



Roberto Oliva

En este artículo, el autor, de origen brasileño, nos expone su visión sobre las actuales oportunidades que ofrece el mercado brasileño para los inversores logísticos. En su opinión, este país continente, que será una de las cinco mayores potencias económicas del mundo dentro de una o dos décadas, ofrece grandes oportunidades para la realización de operaciones de M&A en empresas del sector de la logística y transporte.

Brasil, una oportunidad

Recuerdo con todo rigor de detalles cuando, en 1972, mi tío abuelo, José Carnero Gusmao de Lacerda, presidente de la empresa OTT (Organización Total de Transportes en Brasil) me explicaba el acuerdo de colaboración que había firmado para la venta de su empresa a la pujante Transportadora Pampa S/A, liderada por un grupo de empresarios del sur de Brasil. La idea de los empresarios de OTT y TRANSPAMPA era sumar esfuerzos para crear un nuevo grupo, denominado PAMPA-OTT, y ser una organización atractiva para una futura inversión de un grupo internacional en Brasil. En poco menos de un año de la compra de OTT por TRANSPAMPA, la organización fue vendida al grupo TNT. La operación que dio origen al grupo nacional PAMPA-OTT, fortaleció de tal forma su actividad, que el grupo TNT se encontró con una empresa que operaba prácticamente en todo el territorio nacional, y con gran capacidad de seguir creciendo y generar un importante retorno de la inversión para los accionistas instalados en Australia. TNT ha estado presente en Brasil desde 1973 hasta 1995, cuando decidió vender las organizaciones resultantes del proceso de la adquisición inicial. Transcurridos 36 años de aquella operación ini-

cial, el ciclo económico vuelve a repetirse y Brasil vuelve a estar presente en la agenda de muchos grupos que ya han manifestado su claro interés en realizar operaciones de M&A en este país continente. Todas las proyecciones de los organismos internacionales, desde las más conservadoras hasta las más pesimistas, demuestran que Brasil será una de las cinco mayores potencias económicas del mundo dentro de una o dos décadas. Brasil es uno de los países que salen mejor parados de la actual crisis económica mundial. La explicación no es otra que la aplicación de una política económica extremadamente versátil y el establecimiento de relaciones comerciales con casi todos los países que integran la OMC. Brasil ofrece grandes oportunidades para la realización de operaciones de M&A en empresas del sector de la logística y el transporte. Cuando en 1972 el Grupo PAMPA-OTT tramitaba, junto a las autoridades brasileñas, el proceso de entrada del Grupo TNT en el capital de la empresa, existían una serie de trabas jurídicas, legales y fiscales que dificultaban de manera excesiva este proceso. Actualmente, Brasil dispone de una legislación moderna y abierta, que es uno de los aspectos facilitadores de la entrada de capital externo en el país.

Merece, pues, una consideración muy especial para los principales actores del sector contemplar en sus planes de expansión la realización de alguna operación de M&A en Brasil al objeto de posicionarse cara a esta explosión, de la que pocos dudan. Durante el gobierno de Lula, más de 30 millones de brasileños han dejado el status de clase pobre o miserable para ingresar en la denominada clase media. La inversión que Brasil realiza en estos momentos en infraestructuras, modernización de sus autopistas y autopistas, los progresos ya alcanzados por su clase trabajadora, el clima de paz social y económica vividos por el país, invitan a la reflexión de que esta puede ser una decisión interesante e inteligente para empresas que buscan la diversificación e internacionalización de sus negocios. El gigante brasileño se ha despertado y este proceso es ya imparable. Pocos países pueden ofrecer en estos momentos y con una perspectiva de 2 ó 3 décadas una inversión más atractiva e interesante. Ahora, con muchas más facilidades y un gobierno democrático, el gigante brasileño vuelve a abrir sus puertas para los más avispados inversores internacionales. Merece la pena tener en cuenta esta excelente oportunidad.

Director Asociado a GAULLAR M&A.

mimetizada en el Reino Unido extendida globalmente. Se sabe algo sabido, como son los estrechos márgenes de beneficio de las compañías aéreas, la baja rentabilidad del capital invertido y la vulgabilidad de sus costes operativos a los precios del petróleo, o de circunstancias que hacen meritorio y digno de estudio averiguar en qué se distinguen las aéreas más sobresalientes y las. En resumen, este fue el resultado del estudio. Se señalaron características, o al menos algunas que he podido apreciar de forma clara, si bien en un mercado altamente competitivo, aclaro, las recetas del pasado no pueden considerarse totalmente inaplicables, si bien las señaladas serán persistentes. Accentuados, correlacionados con otros cuatro aspectos básicos en los que las diferencias eran notables:

1. Las compañías mejor posicionadas se correspondían con aquellas que obtenían una mayor utilización de la flota.
2. La eficiente captación de ingresos, ajenos al estricto transporte de pasajeros, especial en la óptima comercialización de la bodega de carga.
3. Obtención de un mejor equilibrio entre demanda y oferta. Gran habilidad en la adaptación de la flota de vuelos.
4. La financiación no estaba basada en las de mejor estructura financiera, destacaban en el conjunto. Debe entenderse que estas características califican y distinguen a las mejores y la ausencia de ellas equivale a figurar en el pelotón de los más o menos malos. Nuestro sistema económico, ¿cómo impulsa que se creen empresas eficientes de transporte de cualquier otro sector? Lamentablemente, solo es una síntesis muy esquemática, si bien pensamos que ha sido suficiente para desgranar algunos artículos.

E.Díaz-Palacios@carg