



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
NÚCLEO DE PRÁTICA JURÍDICA
COORDENAÇÃO ADJUNTA DE TRABALHO DE CURSO
TRABALHO DE CURSO II

FUSÕES E AQUISIÇÕES NO CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL

ORIENTANDO – ANA CAROLINA FERREIRA DUFLOTH

ORIENTADOR - PROF. NIVALDO DOS SANTOS

GOIÂNIA-GO

2025

ANA CAROLINA FERREIRA DUFLOTH

FUSÕES E AQUISIÇÕES NO CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL

Monografia Jurídica apresentado à disciplina Trabalho de Curso II, da Escola de Direito, Negócios e Comunicação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás(PUCGOIÁS).

Prof. Orientador - Nivaldo dos Santos.

GOIÂNIA-GO

2025

ANA CAROLINA FERREIRA DUFLOTH

FUSÕES E AQUISIÇÕES NO CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL

Data da Defesa: 04 de junho de 2025

BANCA EXAMINADORA

Orientador (a): Prof. (a) Dr. Nivaldo dos Santos Nota

Examinadora Convidada: Prof. (a): Mestre Ernesto Martim S. Dunck Nota

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho primeiramente a Deus, aos meus pais Pedro e Cristiane, aos meus amigos e ao meu orientador por todo apoio e incentivo para a realização deste trabalho.

RESUMO

O presente trabalho aborda as fusões e aquisições no contexto nacional e internacional, destacando suas motivações estratégicas, como expansão de mercado, aumento de competitividade, diversificação de atividades e busca por inovação. São apresentados os principais tipos de operações e analisados os desafios relacionados à integração empresarial, aspectos culturais, financeiros e operacionais. O estudo também explora o papel do ordenamento jurídico, com ênfase nas legislações e nos órgãos reguladores que orientam e fiscalizam essas transações. Além disso, são discutidas as etapas fundamentais do processo que visam garantir segurança, eficiência e geração de valor. Portanto, o trabalho proporciona uma visão ampla e atualizada sobre o tema, contribuindo para a compreensão das complexidades envolvidas nessas operações no ambiente empresarial contemporâneo.

Palavras-chave: Fusão, aquisição, jurídico, empresarial.

ABSTRACT

This work examines mergers and acquisitions in both national and international contexts, emphasizing strategic motivations such as market expansion, increased competitiveness, activity diversification, and the pursuit of innovation. The main types of transactions are presented, and the challenges related to business integration—cultural, financial, and operational aspects—are analyzed. The study also explores the role of the legal framework, with a focus on the legislation and regulatory bodies that guide and oversee these transactions. Furthermore, the key stages of the process, which aim to ensure security, efficiency, and value creation, are discussed. Therefore, this work provides a comprehensive and up-to-date view of the topic, contributing to the understanding of the complexities involved in these operations in the contemporary business environment.

Keywords: Merger, acquisition, legal, business.

SUMÁRIO

RESUMO.....	05
INTRODUÇÃO.....	08
DESENVOLVIMENTO	
1. Os modelos analisados de fusões e aquisições no mundo e no Brasil e suas influências no mercado.....	14
1.1. Contexto histórico das operações de fusão e aquisição no Brasil e no mundo.....	14
1.1.1. No mundo	
1.1.2. No Brasil	
1.2. Tipos de fusões e aquisições.....	18
1.3. Impacto nas empresas.....	22
1.4. Impacto das fusões e aquisições no valor de mercado.....	23
2. A importância do direito para fusões e aquisições na experiência brasileira.....	25
2.1. O papel do direito no âmbito das fusões e aquisições.....	26
2.2. Leis que regem as fusões e aquisições.....	27
2.3. Realização do contrato.....	30
2.4. <i>Due Diligence</i>	34
2.5. Pós transação.....	37

3 Os pontos positivos para a realização das fusões e aquisições no Brasil e no mundo.....	39
3.1 Expansão de Mercado e Diversificação Geográfica.....	39
3.2 Ganhos de Eficiência e Sinergias.....	41
3.3 Ganhos de Escala e Redução de Custos.....	42
3.4 Inovação e Acesso à Tecnologia.....	43
3.5 Fortalecimento da Competitividade.....	44
3.6 Resiliência em Cenários de Crise.....	45
3.7 Valorização das Ações e Acesso a Capital.....	46
CONCLUSÃO.....	48
REFERÊNCIAS.....	50

INTRODUÇÃO

O tema escolhido foi “fusões e aquisições no contexto nacional e internacional”, pois acredito que é um assunto pertinente e atual, já que há um crescente aumento dessas transações nos últimos anos, tanto no âmbito nacional, assim como no internacional, visando um crescimento mais rápido e outros diversos benefícios.

Em suma, as fusões e aquisições são transações empresariais complexas que envolvem duas ou mais empresas que tem como resultado uma única empresa consolidada ou a aquisição de uma empresa pela outra. No contexto atual estas são formas de transações que ajudam as empresas em seu desenvolvimento e crescimento e para que isso aconteça dentro da legalidade, é importante entender como acontecem dentro do meio jurídico.

Ao tratar do contexto atual o tema é de grande relevância visto que estão transformando as empresas aumentando sua eficiência e trazendo oportunidades significativas de crescimento. Deste modo, muitas empresas, mesmo de pequeno e médio porte, estão utilizando dessas técnicas para concretizar um negócio mais lucrativo e benéfico para todas as partes envolvidas.

Assim também, é de suma importância saber os riscos que existem dentro destas formas de transações, e, portanto, como realizá-las de forma correta, para diminuir os perigos existentes.

Portanto, a importância do direito para que isso aconteça está ligado ao fato que as aquisições e fusões no Brasil são regulamentadas pelo Código Civil, na Lei n. 6.404/76, e Lei 12.529/11. Desta forma, para que haja uma dessas formas de transações é necessário que obedeça ao nosso sistema jurídico.

Ademais, também há uma grande importância do profissional de direito, pois este exerce um papel de múltiplas funções, avaliando riscos, protegendo os

interesses de seu cliente e garantindo que todas as etapas da transação estejam dentro das legalidades para que as transações sejam realizadas com sucesso.

Desta forma, é necessário um estudo aprofundado tanto no Direito Empresarial como nas leis já citadas acima, para entender sobre esse tema tão pertinente e atual no mundo empresarial e que está crescendo cada dia mais.

As fusões e aquisições no contexto abordado no trabalho, visa mostrar como a partir da globalização, estas formas de transações se inseriram tanto no mercado nacional, quanto internacional, ao longo de décadas, chegando a um crescimento exponencial nos últimos anos e como o direito está relacionado nesta narrativa.

Conforme a pesquisa denominada “*Pesquisa Fusões e Aquisições 2024 – 2º trimestre*”, produzida pela KPMG, houve um aumento de 17% no número de operações de fusões e aquisições, apontando para uma recuperação no mercado. De acordo com a pesquisa, 426 operações foram realizadas somente no segundo trimestre de 2024, sendo cerca de 170 operações em que envolveram estrangeiros.

Portanto, o tema abordado é de suma importância no contexto atual, sendo necessário uma pesquisa aprofundada sobre o assunto.

Primeiramente, é importante conceituar os termos de Aquisição e Fusão para demonstrar as suas diferenças:

Segundo o Código Civil (2002), disposto em seu art. 1.119, a Fusão é definida como a extinção das sociedades que se unem, para formar uma nova sociedade, que a elas sucederá nos direitos e obrigações. Segundo Bastardo e Gomes (1991), a fusão corresponde a absorção de uma sociedade por outra. A empresa que irá adquirir a outra recebe um conjunto de créditos, direitos sobre terceiros e bens ativos como, por exemplo, de débitos, responsabilidade para com terceiros, da empresa que foi adquirida.

Em resumo, a Fusão de empresas é uma operação jurídica que une duas ou mais empresas para dar origem a uma nova organização, em que se forma uma única sociedade onde se concentra todo o patrimônio, assim como direitos e obrigações, deixando de existir pessoas jurídicas individuais.

A Aquisição, também conhecida como Incorporação, conforme art. 1.116 do Código Civil brasileiro trata-se de um processo em que “uma ou várias sociedades são absorvidas por outra, que lhes sucede em todos os direitos e obrigações, devendo todas aprová-la, na forma estabelecida para os respectivos tipos”. Segundo Fabretti (2001) a Aquisição de uma empresa acontece quando o comprador adquire as ações ou quotas de capital da adquirida, assumindo assim seu controle total.

Em suma, a aquisição acontece quando uma empresa adquire outra e assume seu controle acionário. Estas transações, tanto no contexto tanto nacional como internacional, são motivadas por diversos motivos, dentre eles crescimento, diversificação, sinergia e aumento de capacidades.

Para diversas empresas, estes tipos de transações são alternativas para que haja crescimento de suas empresas, pois visam a junção de capital, assim como de tecnologias que trazem um maior desenvolvimento econômico dentro da empresa consolidada.

Fusões e Aquisição (F&A) são meios pelos quais as empresas podem crescer e se reestruturar patrimonialmente, proporcionando oportunidades de obtenção de capacidade produtiva já existente no mercado, como também canais de comercialização e maior potencial em vendas. (Magalhães, Leal, Safatle, Aurea, Tomich, Silveira, Barbosa & Castro, 2003).

O número de F&A obteve um crescimento bastante expressivo em muitas economias emergentes devido ao processo de liberação econômica, que consistiu na desregulamentação dos mercados locais devido às tendências internacionais rumo à globalização, possibilitando a compra de empresas brasileiras por empresas estrangeiras; à aquisição de empresas públicas tanto por empresas brasileiras quanto por empresas estrangeiras por meio de programas de privatização, o que resultou na obtenção de grandes negócios nos setores de energia, telecomunicação e no setor bancário; e por fim, à acirrada competição internacional que se instalou nos mercados, ligada inclusive às rápidas mudanças tecnológicas, que por sua vez levou muitas empresas ao processo de F&A. (Wood Jr., Vasconcelos & Caldas, 2004, citados por Oliveira, Forte & Aragão, 2007).

Como abordado por Wood Jr (2004), a globalização é um dos principais pontos para o crescimento das fusões e aquisições mundiais. Em suma, a globalização é um processo de intensificação da integração econômica e política internacional, marcado pelo avanço nos sistemas de transporte e de comunicação, trazendo uma grande integralização entre as diversas áreas do mundo.

Portanto, com a globalização veio uma grande competição entre as empresas em nível internacional, sendo as fusões e aquisições um meio de crescimento das empresas para continuarem dentro do cenário econômico no âmbito nacional e internacional, sem perder espaço no mercado.

A concentração de capitais e a reestruturação patrimonial, organizacional e societária ganharam destaque, em razão das atividades de F&As, vistas em muitas situações como uma adequação viável às novas condições econômicas vigentes, tanto no ambiente econômico nacional como no internacional. (Amargos, Barbosa, 2005).

No contexto brasileiro, pode-se dizer que as F&As visam obter maior porte e, conseqüentemente, maior poder de barganha e de mercado, por meio das seguintes sinergias: aumento da eficiência das empresas envolvidas (operacional e gerencial), redução de custos e despesas (administrativas e gerais) e redução de impostos e do custo de capital. (Amargos, Barbosa, 2005).

Diante do exposto, frisa-se que o trabalho visa estudar as fusões e aquisições no contexto nacional e internacional, sendo três os objetivos principais.

O primeiro ponto a ser abordado trata-se uma profunda análise sobre os modelos de fusões e aquisições no contexto nacional e internacional. Em um breve resumo, as fusões possuem diversas formas como fusão horizontal, fusão vertical, conglomerado, fusão de extensão de mercado ou de Fusão de produto.

Do mesmo modo, as aquisições também possuem suas formas, podendo ser:

Parcial: aquisição de 10 até 49% do capital votante;

Controle: aquisição de mais de 50% do capital votante;

Total: aquisição de 100% do capital votante.

O segundo ponto a ser abordado é a importância do direito para as fusões e aquisições na experiência brasileira, com o foco principal na análise do

Código Civil e na Lei n. 6.404/76, e Lei 12.529/11, e em nível internacional, as regulamentações comerciais, fiscais e legais

Para uma análise aprofundada os empecilhos abaixo serão explorados para demonstrar a importância das legislações para a realização das transações:

Análise antitruste: O CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) é responsável pela análise de fusões e aquisições sob a ótica da concorrência. Caso a operação seja considerada prejudicial à concorrência, pode ser rejeitada ou condicionada a desinvestimentos;

Due Diligence: esta parte deve ser analisada principalmente no âmbito jurídico, pois é a revisão completa dos aspectos legais, financeiros, operacionais e de conformidade das partes envolvidas, de forma que deve ser analisado todos os riscos legais e contratuais que podem afetar a transação;

Estrutura de Transação: analisa qual transação será feita, observando as questões de responsabilidade, tributação e conformidade regulatória;

Contratos e documentação: estes devem ser realizados nos termos e condições acordados pelas partes, com o objetivo de garantir a proteção de seus interesses;

Leis Setoriais: alguns setores possuem legislação própria e suas regulamentações devem ser cumpridas para que ocorram as transações;

Direitos dos acionistas: para que ocorram as transações são necessárias as aprovações dos acionistas, desta forma, há a necessidade de aprovações em assembleias, e a observância de regras sobre a avaliação de ativos e direitos de voto;

Registros e licenças: a transferência de ativos pode exigir a obtenção de licenças e registros em diversos órgãos reguladores, o que pode atrasar o processo;

Impostos e taxas: as operações podem desencadear a incidência de tributos, como o Imposto de Renda sobre ganhos de capital e o ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), dependendo da estrutura da transação.

O terceiro objetivo a ser analisado serão os pontos positivos e benefícios para a realização de fusões e aquisições no Brasil e no mundo e a necessidade da assessoria jurídica para assegurar que a fusão ou aquisição de empresas seja realizada de maneira legal, eficiente e segura, minimizando riscos e protegendo os interesses das partes envolvidas. Desde a estruturação e negociação até a execução e integração pós-fusão, a assessoria jurídica garante que todos os aspectos regulatórios, tributários, trabalhistas, contratuais e financeiros sejam devidamente tratados, resultando em uma transação bem-sucedida e sustentável.

Os pontos a serem observados serão: Expansão de Mercado e Diversificação Geográfica; Ganhos de Eficiência e Sinergias; Ganhos de Escala e Redução de Custos; Inovação e Acesso à Tecnologia; Fortalecimento da Competitividade; Resiliência em Cenários de Crise; Valorização das Ações e Acesso a Capital

1.0 OS MODELOS ANALISADOS DE FUSÕES E AQUISIÇÕES NO MUNDO E NO BRASIL E SUAS INFLUÊNCIAS NO MERCADO.

1.1 Contexto histórico das operações de fusão e aquisição no Brasil e no mundo.

1.1.1. Mundo

As F&A têm implicado em mudanças profundas no cenário econômico global. Elas contribuem para a criação de empresas multinacionais, promovem inovação e aceleram a globalização. Contudo, também levantam preocupações, como concentração de mercado, impactos nos trabalhadores e riscos de fracasso na integração.

Em suma, o histórico de fusões e aquisições reflete as transformações dinâmicas da economia global e o papel estratégico dessas transações no mundo corporativo. A compreensão desse histórico é essencial para analisar as tendências e os desafios que moldam o futuro dos mercados.

A primeira grande onda de fusões ocorreu nos Estados Unidos durante o final do século XIX e o início do século XX, impulsionada pela Revolução Industrial e pela expansão das ferrovias. Nesse período, predominavam as fusões horizontais, com empresas do mesmo setor buscando consolidar mercados. Essa era foi marcada pela formação de monopólios e *trusts*, como a *U.S. Steel* e a *Standard Oil* (Chandler, 1990).

A segunda onda surgiu após a Primeira Guerra Mundial e foi caracterizada por fusões verticais, com empresas buscando integração em suas cadeias de produção. Nesse período, o crescimento econômico e a expansão dos mercados financeiros estimularam as transações. Contudo, a Grande Depressão, iniciada em 1929, interrompeu esse movimento (Gaughan, 2015).

A terceira onda foi marcada pelas chamadas fusões conglomeradas, nas quais empresas de diferentes setores buscavam diversificar seus portfólios e reduzir riscos. Essa estratégia foi facilitada pelo aumento da disponibilidade de financiamentos e pela desregulamentação econômica em vários países. Um exemplo notável é a *ITT Corporation*, que se tornou um conglomerado global durante esse período (Chandler, 1990).

Com a globalização e a liberalização dos mercados, a quarta onda trouxe um aumento significativo nas fusões e aquisições transnacionais. Os setores de tecnologia, telecomunicações e saúde se destacaram, com movimentos como a aquisição da Time Warner pela AOL no final dos anos 1990. Esse período também foi marcado pelo uso crescente de fusões alavancadas (*leveraged buyouts – LBOs*) (Gaughan, 2015).

Impulsionada pela liquidez do mercado e pela expansão do crédito, a quinta onda foi marcada por transações de grande escala. Empresas buscaram sinergias operacionais e estratégicas, sobretudo em setores como energia e tecnologia. Contudo, a crise financeira de 2008 interrompeu o crescimento das transações (Damodaran, 2012).

O período mais recente é caracterizado por uma combinação de fatores tecnológicos e geopolíticos. As startups tecnológicas, especialmente no Vale do Silício, têm sido alvos frequentes de aquisições por grandes corporações, como no caso da compra do *WhatsApp* pelo *Facebook* em 2014.

1.1.2 Brasil

O mercado de fusões e aquisições no Brasil começou a se estruturar nas décadas de 1960 e 1970, com o processo de industrialização acelerada que o país vivenciou durante o regime militar. A política econômica adotada pelo governo favoreceu a criação de grandes conglomerados empresariais e incentivou a concentração de setores estratégicos, como o setor bancário, energético e de telecomunicações. Nesse período, muitas empresas passaram a adotar uma

estratégia de crescimento por meio de fusões e aquisições, com o objetivo de expandir suas operações e conquistar maior participação de mercado.

Segundo Pinto e Silva (2010), a maior parte das transações nesse período envolvia empresas nacionais que buscavam se fortalecer no mercado interno, tendo como objetivo a proteção contra a concorrência internacional. Além disso, o governo brasileiro, durante esse período, incentivou a criação de grandes grupos econômicos, muitas vezes com a intervenção do Estado. A criação de empresas estatais e a incorporação de empresas privadas por grupos de maior porte também foram características importantes desse período.

A década de 1990 foi marcada pela abertura econômica promovida pelo governo brasileiro, que incluiu a redução das barreiras comerciais, a desregulamentação de mercados e a privatização de empresas estatais. Esses fatores influenciaram diretamente o mercado de fusões e aquisições no Brasil, especialmente no que diz respeito à internacionalização das empresas brasileiras e à entrada de empresas estrangeiras no mercado nacional.

Durante o processo de privatização das estatais, que teve início no governo Fernando Henrique Cardoso, muitas empresas de setores chave, como telecomunicações, energia e mineração, foram privatizadas e passaram a ser alvo de aquisições por empresas estrangeiras. Segundo Lima e Ramos (2015), as privatizações e as mudanças na legislação econômica criaram um ambiente propício para as fusões e aquisições, com destaque para as transações no setor de telecomunicações e no setor bancário, que passaram por grandes reestruturações.

Esse período também foi caracterizado pela maior presença de investidores estrangeiros no Brasil. Empresas multinacionais passaram a adquirir empresas brasileiras em um movimento de globalização dos mercados. De acordo com Cavalcanti e Almeida (2012), o fenômeno de "globalização das fusões e aquisições" no Brasil foi intensificado após a assinatura de acordos internacionais e a adoção de políticas econômicas mais liberais, que facilitaram o ingresso de capital estrangeiro e a participação de empresas internacionais em transações locais.

A década de 2000 foi marcada por um processo de reestruturação corporativa, que foi intensificado por crises econômicas tanto internas quanto

externas. A crise financeira de 2008, por exemplo, teve um impacto significativo no mercado de fusões e aquisições, levando as empresas a reavaliar suas estratégias de crescimento e buscar formas de se fortalecerem no mercado.

A recessão de 2008 afetou a confiança dos investidores, mas, ao mesmo tempo, criou oportunidades para fusões e aquisições no Brasil. Empresas que antes estavam na posição de compradores passaram a ser alvo de aquisição, enquanto outras, em um movimento de adaptação à crise, buscaram operações de fusão para reduzir custos e alcançar economias de escala. Segundo Ferreira e Costa (2014), um dos setores que mais se destacou nesse período foi o bancário, com a consolidação de grandes bancos privados e a aquisição de bancos menores por grupos econômicos de maior porte.

Além disso, os investidores estrangeiros continuaram a desempenhar um papel importante, sendo responsáveis por uma parcela significativa das aquisições no Brasil, especialmente nos setores de energia, infraestrutura e tecnologia. O processo de internacionalização das empresas brasileiras também foi intensificado, com um número crescente de fusões e aquisições no exterior.

A partir da recuperação econômica pós-crise de 2008, o mercado de fusões e aquisições no Brasil voltou a apresentar crescimento significativo. O ambiente econômico mais estável e a retomada do fluxo de capital estrangeiro impulsionaram novos ciclos de transações, especialmente no início da década de 2010. Empresas brasileiras começaram a buscar aquisições internacionais, além de se envolver em fusões com empresas estrangeiras, para expandir suas operações e acessar novos mercados.

De acordo com Mendonça e Pereira (2018), as fusões e aquisições no Brasil, nesse período, foram caracterizadas pela busca por sinergias operacionais, pela expansão geográfica e pela diversificação de portfólios de produtos e serviços. A modernização da infraestrutura brasileira e a realização de grandes eventos internacionais, como a Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas de 2016, também ajudaram a impulsionar o mercado de F&A, especialmente nos setores de infraestrutura, construção civil e serviços.

Nos últimos anos, o mercado de fusões e aquisições no Brasil tem enfrentado uma série de desafios, devido à instabilidade política e econômica do país, com reflexos nas expectativas dos investidores. No entanto, as fusões e aquisições continuam a ser uma estratégia relevante para empresas que buscam otimizar sua estrutura de capital e enfrentar a concorrência global.

A transformação digital, a inovação tecnológica e o crescente interesse por setores como tecnologia, energia renovável e saúde têm gerado novas oportunidades para transações no Brasil. Segundo *Silva e Oliveira (2020)*, o Brasil tem se destacado, especialmente nos setores de *fintechs*, *startups* e tecnologia de dados, com um aumento significativo nas aquisições e fusões nesse campo. Empresas tradicionais buscam inovação por meio de aquisições, enquanto *startups* buscam acesso a capital e a novas redes de distribuição.

1.2 Tipos de Fusões e Aquisições (Coelho (2013))

As fusões e aquisições (F&A) são transações complexas e multifacetadas que visam alcançar diversos objetivos estratégicos, como aumento de participação no mercado, expansão geográfica, fortalecimento de portfólio de produtos, redução de custos, entre outros. Para melhor compreender as dinâmicas dessas transações, é fundamental entender os diferentes tipos de fusões e aquisições que podem ocorrer no cenário corporativo. Cada tipo de F&A possui características próprias, que influenciam o modo como as empresas se reorganizam e os resultados que podem ser esperados dessas operações. Este capítulo explora os principais tipos de fusões e aquisições, discutindo suas definições, objetivos e implicações.

Como já apresentado, as fusões são operações corporativas onde duas ou mais empresas se combinam para formar uma nova entidade ou em que uma empresa assume o controle de outra. Essas transações podem ocorrer por diversas razões estratégicas, como expansão de mercado, redução de custos, aumento de eficiência e diversificação de produtos e serviços. Dependendo do tipo de fusão, os objetivos e os efeitos podem ser distintos, e a importância de cada uma varia conforme o contexto da empresa. Veja-se

1. Fusão por Extensão de Produto

Ocorre quando duas empresas que atuam no mesmo setor, mas oferecem produtos diferentes e complementares, decidem se unir. O principal objetivo desse tipo de fusão é expandir o portfólio de produtos, alcançar um público maior e fortalecer a presença no mercado.

Essa estratégia permite que as empresas combinadas compartilhem tecnologia, conhecimento e canais de distribuição, resultando em ganhos de eficiência e competitividade. Além disso, ao oferecer um leque mais amplo de produtos, a nova entidade pode atender melhor às necessidades dos consumidores e aumentar suas receitas.

2. Fusão por Aquisição de Mercado:

A fusão por aquisição de mercado ocorre quando duas empresas do mesmo setor, mas que atuam em mercados geográficos distintos, decidem se unir. O principal objetivo desse tipo de fusão é expandir a atuação da empresa para novas regiões, aumentar a base de clientes e fortalecer sua competitividade.

Esse tipo de fusão permite que as empresas aproveitem as vantagens competitivas umas das outras, como redes de distribuição, conhecimento do mercado local e reconhecimento da marca. Além disso, pode gerar economias de escala e reduzir custos operacionais ao integrar operações e compartilhar recursos.

3. Fusão Horizontal

A fusão horizontal ocorre quando duas empresas do mesmo setor ou com atividades semelhantes se unem. O principal objetivo desse tipo de fusão é aumentar a participação no mercado, reduzir a concorrência e criar economias de escala. Empresas que operam no mesmo nível da cadeia de produção (como

fabricantes de produtos semelhantes) são os principais exemplos desse tipo de fusão.

4. Fusão Vertical

A fusão vertical ocorre quando duas empresas do mesmo setor, mas que operam em diferentes estágios da cadeia produtiva, se unem. Ou seja, uma empresa compradora adquire outra que está em um estágio anterior ou posterior da produção. O objetivo dessa fusão é aumentar o controle sobre a cadeia de fornecimento, reduzir custos com intermediários, melhorar a eficiência e garantir uma oferta constante de insumos ou um mercado certo para os produtos.

5. Fusão Conglomerada

A fusão conglomerada ocorre quando duas empresas de setores diferentes se unem, com o objetivo de diversificar suas atividades e reduzir os riscos financeiros por meio de uma maior variedade de produtos e mercados. Esse tipo de fusão pode ser tanto uma fusão de empresas sem qualquer relação entre seus produtos ou serviços (fusões conglomeradas puras), quanto uma fusão de empresas que, embora atuem em mercados diferentes, compartilham certas semelhanças operacionais (fusões conglomeradas mistas).

Da mesma forma, o estudo dos tipos de aquisição é importante tanto para o comprador quanto para os acionistas da empresa alvo, já que determinam a estrutura de poder e o grau de influência nas operações da companhia. Essas categorias impactam a dinâmica do negócio, a governança da empresa e até mesmo a estratégia do comprador. Estas são (Capital Invest, 2025):

1. Aquisição amigável

A aquisição amigável é um tipo de transação em que a empresa compradora (a adquirente) e a empresa alvo (a adquirida) concordam com a operação. Esse tipo de aquisição é caracterizado por uma negociação colaborativa

entre as duas partes, em contraste com a aquisição hostil, onde a empresa compradora não tem o apoio do conselho da empresa alvo.

2. Aquisição Hostil

A aquisição hostil ocorre quando uma empresa tenta adquirir outra sem o consentimento da administração da empresa alvo. Nesse tipo de transação, a empresa compradora pode comprar ações diretamente no mercado ou fazer uma oferta pública de aquisição (OPA) aos acionistas da empresa alvo. A aquisição hostil é frequentemente acompanhada de resistência por parte da administração da empresa alvo, o que pode gerar conflitos jurídicos.

Além disso, as aquisições podem elas podem ser classificadas de acordo com o percentual de participação adquirido sendo:

1. Parcial (aquisição de 10% até 49% do capital votante):

Nesse caso, o comprador adquire uma parte significativa da empresa, mas sem alcançar a maioria das ações com direito a voto. Normalmente, não há controle direto sobre as decisões da empresa, mas essa participação pode ter grande influência nas deliberações da companhia, especialmente se o restante do capital estiver distribuído de forma diluída entre vários outros acionistas.

2. Controle (aquisição de mais de 50% do capital votante):

Aqui, o comprador adquire a maioria das ações com direito a voto, o que lhe garante o controle da empresa. Mesmo que os outros acionistas possuam uma quantidade significativa de ações, o adquirente tem a capacidade de influenciar ou decidir sobre as principais questões da empresa, como a eleição de membros do conselho de administração, mudanças estratégicas, entre outras.

3.Total (aquisição de 100% do capital votante):

Neste caso, o comprador adquire todas as ações da empresa, assumindo o controle total. O comprador passa a ser o único acionista e, portanto, tem a capacidade de tomar todas as decisões, sem necessidade de consenso com outros acionistas.

1.3 Impactos nas empresas

As fusões e aquisições (F&A) têm um impacto significativo nas empresas, afetando diversos aspectos, como a estrutura organizacional, a cultura corporativa, as finanças e a competitividade no mercado. De forma geral, as F&A visam a expansão, a consolidação do mercado ou a obtenção de sinergias, resultando, em muitos casos, em uma maior eficiência operacional e um fortalecimento das capacidades financeiras e de inovação.

Segundo Porter (1987), as fusões e aquisições podem ser uma estratégia eficiente para aumentar a competitividade de uma empresa, desde que a integração entre as empresas envolvidas seja capaz de explorar as complementaridades entre elas. Isso significa que, embora as fusões possam gerar oportunidades de crescimento, a integração das culturas organizacionais e dos sistemas pode ser um desafio considerável.

Além disso, um estudo de Trautwein (1990) sugere que as F&A podem resultar em "efeitos positivos em termos de ganho de escala e a redução de custos operacionais", especialmente quando as empresas envolvidas têm capacidades complementares. No entanto, ele também alerta que a sobrecarga de burocracia e a perda de identidade de marca podem prejudicar a eficácia da fusão.

Por outro lado, especialistas como Christensen (1997), professor de administração na Harvard Business School, alertam para o risco de uma "distração estratégica", onde a empresa se concentra mais na fusão do que em suas operações principais, o que pode prejudicar seu desempenho a longo prazo.

Portanto, o impacto das fusões e aquisições nas empresas pode ser positivo, mas depende de uma execução estratégica bem planejada, considerando

tanto as sinergias econômicas quanto os aspectos culturais e operacionais das empresas envolvidas.

Fusões bem-sucedidas podem resultar em significativos ganhos de eficiência. De acordo com Trautwein (1990), as fusões possibilitam a integração de operações e a eliminação de redundâncias, permitindo o fechamento de unidades duplicadas e a otimização dos processos empresariais. Ao combinar as operações de duas empresas, a nova entidade pode cortar custos operacionais, otimizar recursos e melhorar a utilização de suas capacidades. Além disso, é possível integrar as melhores práticas de ambas as empresas para melhorar a produtividade.

Em muitas fusões, as empresas resultantes possuem uma posição financeira mais robusta, com acesso a mais recursos e a uma base de clientes mais ampla. Isso pode ajudar a empresa a enfrentar a concorrência de maneira mais eficaz. A fusão pode também proporcionar a diversificação de produtos ou serviços, tornando a nova empresa mais resistente às flutuações do mercado.

1.4 Impacto das fusões e aquisições no valor de mercado

A percepção inicial de que as F&A sempre resultam em retornos positivos para os acionistas nem sempre se concretiza, como evidenciado por diversos estudos. Na prática, os efeitos das fusões e aquisições no valor das empresas podem variar consideravelmente, dependendo de fatores como o método de pagamento, o tamanho das empresas envolvidas e a gestão pós-fusão.

Estudos iniciais mostraram que, no momento do anúncio de uma fusão ou aquisição, os acionistas das empresas-alvo frequentemente experimentam retornos positivos. Isso ocorre devido às expectativas otimistas do mercado sobre as oportunidades de valorização após a transação. No entanto, essas expectativas podem ser excessivas, com os retornos muitas vezes não se concretizando no longo prazo. Franks, Harris e Titman (1991) apontam que essas reações iniciais refletem mais a especulação do mercado do que um valor real a ser gerado pela transação.

O método de pagamento é um dos fatores mais discutidos quando se analisa o impacto das fusões e aquisições no valor das empresas. Estudos de Loughran e Vijh (1997) mostraram que aquisições financiadas exclusivamente com dinheiro apresentaram um retorno médio de 113,2% em cinco anos, enquanto aquelas pagas com ações geraram apenas 88,2%. Esse fenômeno pode ser explicado pela hipótese de informação assimétrica e pela reação do mercado à supervalorização das ações da empresa adquirente, como sugerido por Myers e Majluf (1984).

Além disso, as fusões pagas em dinheiro tendem a ser vistas de forma mais positiva pelo mercado, pois indicam que a empresa adquirente está utilizando recursos tangíveis e não está superestimando o valor de suas ações. Por outro lado, a utilização de ações como forma de pagamento pode gerar dúvidas sobre o real valor da empresa adquirente, uma vez que os gestores podem estar tentando "desovar" ações sobrevalorizadas.

2.0 A IMPORTÂNCIA DO DIREITO PARA FUSÕES E AQUISIÇÕES NA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA

Uma das principais lições sobre fusões e aquisições é que não depende apenas das razões financeiras ou estratégicas para a fusão, mas também da capacidade da empresa de gerenciar a mudança e integrar as operações de maneira eficaz. Conforme Haspeslagh e Jemison (1991), a sinergia nas fusões é alcançada quando as empresas envolvidas conseguem alinhar suas operações, valores e culturas de forma eficaz. Isso exige uma liderança forte, uma visão clara e a construção de uma estratégia de integração que leve em consideração tanto os aspectos operacionais quanto os humanos.

Embora os acionistas das empresas alvo, frequentemente, obtenham retornos positivos no curto prazo, os acionistas das empresas adquirentes tendem a enfrentar perdas substanciais em longo prazo, especialmente quando a fusão é mal executada ou se baseia em expectativas excessivamente otimistas.

Jensen e Ruback (1983) sugerem que, após o anúncio da aquisição, os retornos anormais podem ser significativos para as empresas-alvo, mas não para as adquirentes. De fato, estudos como os de Gregory (1997) e Agrawal, Jaffe e Mandelker (1992) revelam que as empresas adquirentes, ao longo do tempo, podem sofrer perdas substanciais, com uma média de -5,5% a -10% de retorno no período de um a cinco anos após a conclusão da transação.

Embora as fusões possam gerar ganhos imediatos de mercado para as empresas-alvo, o efeito sobre as empresas adquirentes tende a ser mais negativo a longo prazo. A pesquisa de Agrawal, Jaffe e Mandelker (1992), por exemplo, demonstrou que, no período de cinco anos após a fusão, as empresas adquirentes apresentaram perdas médias de cerca de 10%, o que sugere que os benefícios das fusões não se materializam conforme esperado.

A compreensão de certos fatores é essencial para que as empresas possam maximizar o valor gerado em processos de fusão e aquisição, minimizando os riscos associados a essas transações complexas.

2.1 O papel do direito no âmbito das fusões e aquisições

As fusões e aquisições (F&A) são estratégias empresariais complexas que envolvem não apenas a análise econômica e financeira, mas também uma série de considerações jurídicas fundamentais para garantir que a transação ocorra de maneira legal, segura e eficaz. Nesse contexto, o direito desempenha um papel crucial na regulamentação das operações, na proteção dos interesses das partes envolvidas e na prevenção de conflitos futuros. Este capítulo tem como objetivo analisar a importância do direito nas fusões e aquisições, abordando as questões jurídicas que permeiam essas transações e destacando a relevância da atuação jurídica no sucesso de tais operações.

O direito tem um papel fundamental nas fusões e aquisições, uma vez que essas transações envolvem mudanças significativas nas estruturas empresariais, nos direitos e deveres das partes envolvidas e nas relações com terceiros. O processo de F&A exige a observância de um conjunto de normas jurídicas que regulam, desde a negociação inicial até a integração final das empresas.

Em primeiro lugar, é importante destacar que as fusões e aquisições são regidas por normas específicas, tanto em nível nacional quanto internacional. No Brasil, a legislação que regula essas operações inclui o Código Civil, a Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/76), a Lei Antitruste (Lei nº 12.529/11) e diversas normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), entre outras. A regulamentação dessas operações visa garantir que as partes envolvidas cumpram as exigências legais e que as transações não prejudiquem os acionistas, empregados ou consumidores.

Além disso, a importância do direito nas F&A se reflete na necessidade de assegurar que todas as formalidades legais sejam observadas para que a transação seja eficaz. A ausência de cumprimento das normas pode resultar em

litígios ou até na nulidade da operação, o que pode gerar grandes prejuízos para as empresas envolvidas.

É importante também que o contrato de F&A seja redigido de maneira a refletir as intenções das partes e as realidades do mercado. Segundo Koller (2018), é recomendável que as partes busquem sempre o auxílio de advogados especializados em F&A para garantir que todas as nuances legais sejam abordadas de maneira apropriada, minimizando riscos e possíveis disputas futuras.

2.2 Leis que regem as fusões e aquisições

A regulação das fusões e aquisições (F&A) no Brasil é um aspecto fundamental para garantir a transparência, a competitividade e a proteção dos interesses dos consumidores, acionistas e da economia como um todo. O processo de F&A envolve a combinação de duas ou mais empresas com o objetivo de obter sinergias estratégicas, operacionais ou financeiras. No entanto, para que essas transações aconteçam de forma legal e ética, é necessário observar uma série de regras e regulamentos estabelecidos pela legislação brasileira e pelas autoridades reguladoras competentes.

A regulação das fusões e aquisições (F&A) no Brasil é um aspecto fundamental para garantir a transparência, a competitividade e a proteção dos interesses dos consumidores, acionistas e da economia como um todo. O processo de F&A envolve a combinação de duas ou mais empresas com o objetivo de obter sinergias estratégicas, operacionais ou financeiras. No entanto, para que essas transações aconteçam de forma legal e ética, é necessário observar uma série de regras e regulamentos estabelecidos pela legislação brasileira e pelas autoridades reguladoras competentes.

As fusões e aquisições devem estar em conformidade com a legislação antitruste, com a Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011, que trata da política de defesa da concorrência e estabelece o funcionamento do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC).

A Lei nº 12.529/2011 cria a Superintendência-Geral do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), o principal órgão responsável pela análise e aprovação de fusões e aquisições no Brasil, com o objetivo de evitar que a concentração de mercado resulte em práticas anticompetitivas ou prejudique o bem-estar do consumidor. A atuação do CADE é, portanto, essencial para garantir que as fusões e aquisições não resultem em monopólios ou cartéis, e que a concorrência seja mantida.

De acordo com a Lei nº 12.529/2011, todas as operações de F&A que atendam aos critérios de concentração de mercado e que envolvam um valor superior a determinado patamar de faturamento devem ser submetidas à análise e aprovação do CADE. A análise do CADE visa avaliar os efeitos que a transação pode causar sobre a concorrência, levando em consideração, entre outros fatores, a possibilidade de redução da competição, o aumento de preços e a exclusão de concorrentes do mercado.

Segundo Moreschi (2014), a análise do CADE se concentra na verificação do impacto potencial da fusão ou aquisição sobre a estrutura de mercado e a concorrência. Se uma operação for considerada anticompetitiva, o CADE pode exigir a modificação da transação, como a venda de ativos, ou até mesmo a proibição da fusão ou aquisição. Em alguns casos, a operação pode ser aprovada com restrições ou compromissos impostos às empresas envolvidas.

Além disso, o CADE também realiza a avaliação de concentradores — empresas ou grupos que, devido à sua estrutura ou à transação, podem dominar setores ou mercados inteiros, prejudicando a concorrência. A autoridade regula essas operações a fim de garantir que não haja abuso de poder econômico, com prejuízos à livre concorrência.

No Brasil, a notificação do CADE é obrigatória para fusões e aquisições que envolvem empresas com faturamento superior a determinados limites estabelecidos pela Lei nº 12.529/2011. A obrigação de notificar o CADE é uma medida preventiva que visa a garantir que transações potencialmente prejudiciais à concorrência sejam analisadas antes de sua concretização.

Além das considerações antitrustes, o direito societário brasileiro também regula as fusões e aquisições, especialmente no que diz respeito à governança corporativa e aos direitos dos acionistas. A Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/1976) estabelece as normas para a fusão, cisão e incorporação de empresas no Brasil. Essa lei define os procedimentos legais que as empresas devem seguir, como a convocação de assembleias gerais extraordinárias, a avaliação de ativos e passivos das empresas envolvidas e a negociação das condições da operação.

De acordo com os artigos 223 a 227 da Lei nº 6.404/1976, as fusões e aquisições no Brasil exigem a formalização de um plano de reestruturação que deve ser aprovado pelos órgãos competentes de cada empresa envolvida — normalmente a assembleia geral de acionistas. Esse plano deve conter informações detalhadas sobre as condições da operação, como o valor das empresas e a definição das condições de troca de ações ou outros valores mobiliários, se houver.

Já no artigo 264 da Lei nº 6.404/1976 exige que as empresas realizem uma avaliação minuciosa de seus bens, direitos e obrigações, a fim de determinar o valor da transação e evitar problemas futuros de responsabilidade. No caso de fusões e incorporações, a avaliação deve ser realizada por uma empresa de auditoria independente que ateste a veracidade das informações fornecidas pelas partes envolvidas.

Ademais, um dos aspectos mais importantes da Lei das S/A no contexto das fusões e aquisições é a proteção dos direitos dos acionistas, especialmente dos acionistas minoritários. A Lei nº 6.404/1976 estabelece uma série de regras para garantir que os acionistas sejam devidamente informados sobre a operação e possam participar do processo decisório. A assembleia geral, responsável por aprovar a fusão ou aquisição, deve ser convocada com a devida antecedência e conter toda a documentação necessária para que os acionistas possam avaliar a transação.

No caso de uma fusão, por exemplo, os acionistas das empresas envolvidas devem ser consultados, e o processo de aprovação requer um quórum qualificado, com pelo menos dois terços dos votos da assembleia para a aprovação da operação. Além disso, os acionistas têm o direito de opção de venda das suas

ações no caso de fusões ou aquisições que resultem em uma mudança substancial no controle da empresa, conforme os princípios da equidade e da proteção aos direitos dos investidores.

Já no caso de fusões ou aquisições de empresas abertas (ou seja, aquelas que têm ações negociadas em bolsas de valores), é importante observar a regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

De acordo com a Instrução CVM nº 361/2002, a empresa adquirente deve divulgar informações detalhadas sobre a transação para que os acionistas possam tomar decisões informadas. Portanto a CVM tem o papel de supervisionar e garantir que todas as transações sejam conduzidas de forma transparente, com o devido cumprimento das obrigações de divulgação de informações. Para isso, as empresas precisam comunicar suas operações de F&A de forma adequada aos seus acionistas, seguindo os regulamentos de mercado e as normas de governança corporativa.

2.3 Realização do contrato (Vieira, 2024)

O contrato de compra e venda é o documento central da operação e estabelece os termos e condições da fusão ou aquisição, incluindo o preço da transação, a forma de pagamento, as garantias oferecidas e as cláusulas de proteção para as partes envolvidas.

Algumas das cláusulas mais importantes desse contrato incluem:

- **Preço e Forma de Pagamento:** Definição do valor da transação e da forma como será realizado o pagamento, seja em dinheiro, ações ou outros ativos.
- **Condições Suspensivas:** Estabelecimento de condições que precisam ser atendidas para que a transação seja concluída, como a aprovação de órgãos reguladores ou a obtenção de financiamento.
- **Garantias e Indenizações:** Definição de garantias sobre a situação jurídica e financeira da empresa adquirida, incluindo cláusulas de indenização para

proteger a parte compradora contra passivos não revelados durante a *due diligence*.

- Prazos e Condições de Fechamento: Estabelecimento de um cronograma para a conclusão da transação e a transferência de ativos.

Além disso, o contrato de compra e venda deve considerar a conformidade com as normas antitruste, que regulam a concentração de mercado e evitam a formação de monopólios ou práticas anticoncorrenciais, em especial quando a fusão ou aquisição envolve empresas de grande porte.

Como dito, as fusões e aquisições estão sujeitas à supervisão de órgãos reguladores que visam garantir que a transação não prejudique a concorrência ou cause danos aos consumidores. No Brasil, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) é o órgão responsável pela análise antitruste das fusões e aquisições. Se a operação for considerada prejudicial à concorrência, o CADE pode impor restrições à transação ou até mesmo vetá-la. Em algumas fusões e aquisições de grande porte, as partes envolvidas podem ser obrigadas a vender ativos ou fazer ajustes na estrutura da empresa para evitar práticas anticoncorrenciais.

Além disso, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) também tem um papel importante, principalmente em transações que envolvem empresas de capital aberto. A CVM garante que as partes sigam as regras de divulgação de informações e protejam os direitos dos acionistas minoritários.

Os contratos são instrumentos jurídicos fundamentais nas fusões e aquisições, pois documentam de maneira detalhada todos os termos e condições da transação, incluindo direitos e responsabilidades das partes envolvidas, prazos, formas de pagamento, cláusulas de contingência e eventuais condições precedentes. Segundo Souza (2016), os contratos de F&A têm como principal objetivo regular a transferência de ativos, direitos, obrigações e interesses entre as empresas envolvidas, oferecendo segurança jurídica tanto para o comprador quanto para o vendedor. Os contratos mais comuns são:

No caso de uma aquisição em que a empresa compradora adquire as ações ou quotas da empresa alvo, o contrato de compra e venda de ações ou

quotas é o documento central. Este contrato especifica o preço acordado para a compra das ações ou quotas, o número de ações ou quotas a serem transferidas e as condições para a transferência de propriedade. Além disso, ele deve abordar questões como direitos dos acionistas minoritários, eventuais mudanças na estrutura de governança da empresa adquirente e o impacto das fusões ou aquisições no controle corporativo.

De acordo com Koller (2018), um aspecto importante nesse tipo de contrato é a inclusão de garantias e declarações feitas pelas partes, principalmente por parte do vendedor, sobre a situação financeira e jurídica da empresa alvo. Essas declarações são essenciais para mitigar os riscos envolvidos na transação e proteger a parte compradora.

Em transações de compra e venda de ativos, ao invés de adquirir as ações ou quotas da empresa, a parte compradora adquire ativos específicos da empresa alvo, como propriedades, equipamentos, patentes, contratos e outros bens. Nesse tipo de contrato, é importante identificar com precisão os ativos que estão sendo vendidos e as obrigações associadas a esses bens.

Segundo Gaughan (2018), este contrato de F&A também deve detalhar as condições de pagamento, o preço dos ativos, além de cláusulas de indenização e garantias. O contrato de compra e venda de ativos pode ser mais vantajoso para o comprador, pois ele permite a aquisição de ativos sem assumir passivos ou dívidas da empresa alvo.

No caso de uma fusão, as empresas envolvidas concordam em se unir para formar uma nova entidade jurídica ou em uma das empresas absorver a outra. O contrato de fusão formaliza os termos da transação, incluindo a troca de ações entre as empresas envolvidas e a divisão de recursos, ativos e responsabilidades. Este tipo de contrato é mais complexo, pois requer a definição da estrutura corporativa após a fusão, os direitos dos acionistas e o impacto das fusões nas operações e nos funcionários.

De acordo com Souza (2016), um dos aspectos mais importantes do contrato de fusão é o planejamento da integração pós-fusão. A falha em planejar adequadamente a integração pode resultar em uma transição tumultuada, com

consequências negativas para ambas as empresas. Por isso, esse contrato deve ser redigido de maneira a garantir a harmonia na fusão das culturas organizacionais e a adaptação dos processos internos.

Entre esses contratos existem cláusulas que são essenciais para garantir que as transações sejam realizadas conforme o esperado e para proteger as partes de riscos imprevistos. As cláusulas mais comuns incluem:

A cláusula de condição precedente especifica as condições que devem ser atendidas antes de a transação ser finalizada. Isso pode incluir a obtenção de aprovações regulatórias, a realização de *due diligence* satisfatória ou a autorização de um órgão governamental. Segundo Gaughan (2018), essa cláusula é crucial para assegurar que a transação só ocorra quando todas as condições forem favoráveis às partes envolvidas.

A cláusula de indenização estabelece as condições sob as quais uma parte será responsável por compensar a outra em caso de prejuízos resultantes de ações ou omissões relacionadas à transação. Isso pode incluir a responsabilidade por passivos ocultos ou problemas legais não identificados durante a *due diligence*. De acordo com Souza (2016), essa cláusula visa proteger a parte compradora de riscos futuros não identificados antes da conclusão da transação.

Em algumas transações, as partes podem acordar que o vendedor não poderá competir diretamente com a empresa compradora por um período determinado após a fusão ou aquisição. Essa cláusula é comumente usada para proteger a empresa compradora de perder clientes e recursos devido à concorrência do antigo proprietário ou gestor da empresa alvo.

As garantias e representações são declarações feitas pelas partes sobre a situação da empresa alvo, que podem incluir sua posição financeira, jurídica e tributária. Essas cláusulas são importantes para garantir que o vendedor esteja fornecendo informações verdadeiras e completas sobre a empresa, conforme acordado na transação. Caso alguma das representações não se comprove verdadeira, o vendedor poderá ser responsabilizado, e a parte compradora poderá exigir compensações.

2.4 Due Diligence

Uma das etapas mais importantes de uma fusão ou aquisição é a *due diligence*, ou diligência prévia. Trata-se de um processo de investigação e análise detalhada das condições legais e financeiras da empresa alvo.

A expressão *due diligence* refere-se ao processo de investigação e análise minuciosa realizado por uma parte, geralmente o comprador, para avaliar todos os aspectos financeiros, legais, operacionais, tributários e estratégicos de uma empresa antes de concluir uma fusão ou aquisição. De acordo com Koller (2018), a *due diligence* é fundamental para assegurar que a transação seja realizada de forma eficaz, minimizando os riscos e maximizando o valor para as partes envolvidas. Esse processo tem o objetivo de garantir que o comprador compreenda todos os fatores críticos da empresa alvo, bem como os riscos associados à transação.

A *due diligence* ajuda a prevenir surpresas futuras, permitindo que a empresa compradora tome decisões bem-informadas e ajuste as condições da transação, como preço e cláusulas contratuais, para refletir as condições reais da empresa adquirida. Segundo Ferreira e Silva (2019), o processo de *due diligence* pode ser visto como uma "auditoria detalhada" das condições da empresa alvo, com foco na mitigação de riscos e na maximização do retorno do investimento.

O primeiro ponto a ser analisado envolve a revisão de documentos como balanços patrimoniais, demonstrações de resultados, fluxo de caixa, dívidas e outros relatórios financeiros. O objetivo é garantir que a empresa esteja em boa saúde financeira e que não existam passivos financeiros ocultos que possam afetar a transação.

A *due diligence* jurídica envolve a revisão de todos os contratos, documentos e registros legais da empresa que está sendo adquirida ou que participará da fusão, a fim de identificar riscos, passivos ocultos e possíveis problemas legais que possam impactar a transação. Ela foca na análise dos aspectos legais e regulatórios da empresa alvo. Isso inclui a revisão de contratos

existentes, disputas judiciais pendentes, direitos de propriedade intelectual, licenças e autorizações. O objetivo é identificar potenciais litígios ou problemas legais que possam surgir após a transação.

Segundo Latham & Watkins (2020), a *due diligence* jurídica também envolve a verificação da conformidade da empresa com as leis e regulamentações locais, além de garantir que todos os contratos importantes estejam em ordem, sem cláusulas que possam ser prejudiciais à continuidade dos negócios após a fusão ou aquisição.

Durante a *due diligence*, os advogados das partes envolvidas examinam aspectos cruciais, como:

- **Contratos e Obrigações:** Avaliação dos contratos existentes, incluindo contratos de trabalho, contratos com fornecedores e clientes, contratos financeiros, entre outros, para identificar possíveis cláusulas que possam afetar a fusão ou aquisição.
- **Litígios em Curso:** Verificação de processos judiciais ou administrativos pendentes que possam ter impacto sobre o valor ou a viabilidade da transação.
- **Propriedade Intelectual:** Análise dos direitos de propriedade intelectual da empresa, como patentes, marcas registradas e copyrights, para assegurar que esses ativos sejam transferidos ou preservados corretamente.
- **Regulamentação e Licenças:** Verificação do cumprimento das regulamentações locais, estaduais e federais, além de licenças necessárias para o funcionamento da empresa.

Ademais, também é obrigação dos advogados analisar as obrigações fiscais da empresa alvo, revisando as declarações de impostos, passivos fiscais e a conformidade com a legislação tributária. Desta forma, busca identificar riscos relacionados a questões fiscais, como passivos ocultos, créditos tributários não utilizados e potenciais problemas com a Receita Federal.

Segundo Ferreira e Silva (2019), é fundamental que seja realizada com precisão, pois problemas fiscais podem comprometer significativamente o valor da empresa alvo e gerar passivos financeiros inesperados.

No ramo ambiental examina a conformidade da empresa alvo com as regulamentações ambientais e verifica a existência de passivos relacionados ao meio ambiente. Isso inclui a análise de licenças ambientais, questões de poluição, uso de recursos naturais e possíveis litígios relacionados ao meio ambiente.

De acordo com Nuno (2017), a análise ambiental é particularmente relevante em setores como energia, mineração e manufatura, onde os impactos ambientais podem gerar custos elevados e impactos reputacionais para as empresas envolvidas.

Portanto, a *due diligence* é uma etapa fundamental nas fusões e aquisições, pois permite que o comprador avalie todos os aspectos da empresa alvo, identificando riscos e oportunidades que impactam diretamente o valor da transação.

2.5 Pós transação

A gestão pós-fusão é um fator crucial para determinar o sucesso ou fracasso de uma transação. Mudanças significativas na liderança, como as observadas nas ofertas públicas de aquisição (OPA), podem influenciar diretamente os retornos gerados pela fusão. Martin e McConell (1991) observaram que a rotatividade de executivos nas empresas adquiridas pode prejudicar os resultados, uma vez que a saída de gerentes-chave pode afetar a continuidade e a eficiência operacional da empresa após a fusão.

Além disso, o estudo de Dodd e Ruback (1977) revelou que, embora as empresas-alvo recebam retornos positivos, os acionistas das empresas adquirentes não experimentam o mesmo benefício imediato. Isso reflete a dificuldade das empresas adquirentes em realizar uma integração eficaz, o que frequentemente resulta em uma redução do valor das ações ao longo do tempo.

A fase pós-transação não se resume ao simples fechamento do negócio, mas à execução eficaz de uma série de ações que garantam que as promessas feitas durante a negociação sejam cumpridas e que o valor esperado seja gerado. Neste contexto, é essencial tomar cuidados específicos para mitigar riscos, maximizar sinergias e garantir o sucesso da operação.

A integração das operações das empresas envolvidas é um dos maiores desafios. Um planejamento detalhado é fundamental para garantir que os recursos das empresas sejam alavancados da melhor forma. Durante a integração, a definição de novos processos organizacionais, a fusão de sistemas financeiros e operacionais, e a gestão eficaz de mudanças são passos essenciais para o sucesso da transação. A falha nesse processo pode resultar em conflitos internos, ineficiência e até mesmo no fracasso do negócio (Meyer, 2016).

Outro ponto crítico é a gestão da cultura organizacional. As diferenças culturais entre as empresas envolvidas podem representar um grande obstáculo, uma vez que conflitos culturais podem gerar resistência à mudança, afetar a moral dos funcionários e prejudicar a colaboração.

Para superar essas dificuldades, é essencial realizar uma análise cuidadosa das culturas corporativas, identificar áreas de compatibilidade e promover uma cultura unificada. A comunicação aberta e transparente com os colaboradores, detalhando o processo de integração e os impactos da fusão ou aquisição, é fundamental para alinhar expectativas e reduzir incertezas (Martinelli, 2015).

Além disso, a retenção de talentos é um desafio frequentemente enfrentado após fusões e aquisições. A insegurança causada pelas mudanças estruturais pode levar funcionários-chave a buscar novas oportunidades fora da empresa. Por isso, é imprescindível identificar os talentos críticos para o sucesso da nova organização e implementar planos de retenção, como pacotes de incentivo e opções de ações. Oferecer suporte psicológico também pode ser uma medida importante para minimizar a ansiedade dos colaboradores durante o processo de integração (Silva, 2018).

Outro cuidado importante diz respeito ao monitoramento de desempenho e avaliação de sinergias. Durante a negociação, as empresas estabelecem metas de sinergia, como redução de custos, aumento de receita e otimização de operações. No entanto, após a transação, é fundamental realizar uma avaliação contínua dessas sinergias para garantir que as expectativas estejam sendo

atendidas. Para isso, o estabelecimento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) deve ser feito para medir o sucesso da integração, bem como a adaptação das estratégias conforme necessário (Porter, 2017).

A comunicação com o mercado e as partes interessadas também é um aspecto relevante. Após a transação, é importante manter investidores, clientes, fornecedores e outros stakeholders informados sobre as mudanças e os benefícios da fusão ou aquisição. Uma comunicação clara e transparente ajuda a preservar a confiança do mercado e evita desinformação que possa prejudicar a imagem da empresa. Informar adequadamente os clientes sobre a continuidade dos serviços ou alterações nos produtos é essencial para garantir a lealdade dos consumidores (Harris, 2019).

Em resumo, os cuidados pós-transação de fusões e aquisições envolvem uma série de ações estratégicas, operacionais e culturais que precisam ser implementadas de forma eficaz para que a transação cumpra seu papel. Empresas que não investem na integração pós-F&A correm o risco de perder valor e não alcançar os resultados esperados. Por isso, um planejamento bem estruturado e uma execução cuidadosa são fundamentais para garantir o sucesso a longo prazo da transação.

3. OS PONTOS POSITIVOS PARA A REALIZAÇÃO DAS FUSÕES E AQUISIÇÕES NO BRASIL E NO MUNDO

As fusões e aquisições são uma estratégia poderosa para empresas que buscam expandir seus mercados, ganhar eficiência, acessar novas tecnologias e fortalecer sua competitividade. Tanto no Brasil quanto no exterior, exemplos e estatísticas demonstram que, quando bem executadas, essas operações podem gerar valor significativo para os acionistas. No entanto, o sucesso dessas transações depende de uma análise cuidadosa, planejamento estratégico e execução eficiente, destacando a importância de contar com especialistas e consultorias especializadas.

Em 2024, o mercado global de fusões e aquisições (F&A) registrou um aumento significativo, com um crescimento de 15% em relação ao ano anterior.

Na América do Norte, foram concluídos 361 negócios, representando um aumento de 14% em relação a 2023. A Europa teve um crescimento ainda mais expressivo, com um aumento de 32%, totalizando 155 transações em 2024, contra 117 no ano anterior.

No Brasil, o mercado de F&A tem mostrado crescimento significativo. Segundo um levantamento realizado pela KPMG, em 2024, foram registradas 1.582 operações de fusões e aquisições em diversos setores da economia. O número é 5% maior que o registrado em 2023. Ademais, a pesquisa demonstra que a maioria das operações são realizadas entre empresas brasileiras (981).

3.1 Expansão de Mercado e Diversificação Geográfica

A expansão de mercado refere-se à entrada em novos mercados, seja por meio do aumento da penetração no mercado existente ou da expansão para mercados novos, que podem ser locais, regionais ou internacionais. Já a diversificação geográfica envolve a expansão das operações de uma empresa para

novas regiões ou países, o que é particularmente importante em mercados saturados ou quando há um crescimento limitado nas operações existentes.

A diversificação geográfica por meio de F&A permite que as empresas atinjam uma base de consumidores maior e mais diversificada, aumentando as oportunidades de vendas e, conseqüentemente, a receita. No mesmo contexto, podem abrir novas rotas de distribuição ou parcerias comerciais, facilitando a entrada em mercados difíceis de acessar diretamente.

Muitas empresas buscam fusões e aquisições como uma forma de acessar mercados emergentes, onde o potencial de crescimento é mais rápido e as oportunidades são mais atraentes. Os mercados de países em desenvolvimento frequentemente oferecem novos consumidores e menos concorrência. A expansão para novas regiões pode permitir que uma empresa aproveite as economias de escala, reduzindo custos de produção e aumentando a competitividade no mercado global.

Outro ponto é que ao adquirir ou se fundir com uma empresa que já possui uma presença consolidada em determinada região, a empresa adquirente pode acelerar sua entrada nesse mercado, reduzindo custos e riscos associados à expansão orgânica.

No Brasil, um mercado conhecido por suas barreiras regulatórias e burocráticas, esse caminho muitas vezes se mostra mais eficiente do que a expansão orgânica. Nesse contexto, as aquisições se tornam uma estratégia relevante para empresas que buscam expandir suas operações e aumentar sua competitividade. Por meio de fusões e aquisições, as empresas podem acessar novos mercados, incorporar tecnologias inovadoras, ampliar sua base de clientes e otimizar operações, mitigando alguns dos desafios impostos pelo ambiente de negócios brasileiro.

Dessa forma, tanto no Brasil quanto no mercado global, as fusões e aquisições oferecem uma estratégia eficaz de expansão geográfica e diversificação, permitindo às empresas acessar novos mercados, otimizar operações e aumentar sua competitividade, ao mesmo tempo em que enfrentam desafios como barreiras regulatórias e saturação de mercado. Através dessas operações, as empresas

podem acelerar sua presença em novos territórios, melhorar a escala e se posicionar de maneira mais robusta no cenário global.

Exemplo prático desse fenômeno foi a aquisição da rede de farmácias *Droga Raia* pela *Drogasil* em 2011 é um exemplo emblemático. A fusão criou a maior rede de farmácias do Brasil, com mais de 1.000 lojas, permitindo que ambas as empresas ampliassem sua presença nacional e ganhassem escala para competir com outras redes.

Já no contexto global, a aquisição da *WhatsApp* pelo *Facebook* (atual Meta) em 2014, por US\$ 19 bilhões, permitiu que o *Facebook* expandisse sua base de usuários e fortalecesse sua posição no mercado de mensagens instantâneas, consolidando-se como uma das maiores empresas de tecnologia do mundo.

3.2 Ganhos de Eficiência e Sinergias

As fusões e aquisições frequentemente resultam em ganhos de eficiência, especialmente quando há sobreposição de operações. Esses ganhos surgem quando duas empresas combinam suas operações e conseguem reduzir custos, otimizar processos e eliminar redundâncias, criando um valor maior do que a simples soma das partes. A eliminação de redundâncias, a otimização de processos e a redução de custos fixos são benefícios comuns.

Um estudo de Camargos e Barbosa (2009) avaliou se as F&A de empresas brasileiras resultaram em sinergias operacionais e criaram valor para os acionistas. A pesquisa analisou 72 processos de F&A ocorridos entre janeiro de 1996 e dezembro de 2004 e concluiu que essas operações resultaram em sinergias operacionais e na maximização do valor de mercado das empresas envolvidas, beneficiando os acionistas.

Sinergias

Essas sinergias são alcançadas por meio da redução de custos e da otimização de recursos financeiros. Por exemplo, a combinação de duas empresas pode permitir a renegociação de contratos com fornecedores, a consolidação de dívidas e a melhoria das condições de crédito.

Financeiras:

Sinergias

As sinergias operacionais envolvem a integração de processos e a eliminação de redundâncias. Isso pode incluir a consolidação de fábricas, a racionalização de cadeias de suprimentos e a padronização de sistemas de TI.

Operacionais:

Sinergias

Essas sinergias estão relacionadas ao fortalecimento da posição competitiva da empresa no mercado. A combinação de portfólios de produtos, a expansão para novos mercados e o acesso a novas tecnologias são exemplos de sinergias estratégicas.

Estratégicas:

Quando bem executadas, as sinergias de receita e de custo podem transformar duas empresas em uma organização mais competitiva, lucrativa e eficiente.

Como exemplo, a fusão entre *Itaú* e *Unibanco* em 2008 criou o maior banco da América Latina em termos de ativos. A operação gerou sinergias bilionárias, provenientes da integração de sistemas, redução de custos operacionais e otimização da rede de agências.

Já a fusão entre a *Disney* e a *21st Century Fox* em 2019, avaliada em US\$ 71 bilhões, permitiu que a Disney consolidasse seu portfólio de entretenimento, eliminando custos redundantes e fortalecendo sua posição no mercado de streaming.

3.3 Ganhos de Escala e Redução de Custos

Ganhos de escala referem-se à capacidade de uma empresa de reduzir seus custos unitários à medida que aumenta a produção ou expande suas operações. Essa redução de custos ocorre devido à maior capacidade de produção e maior volume de negócios, o que permite uma utilização mais eficiente dos recursos.

A realização de fusões e aquisições frequentemente possibilita a obtenção de ganhos de escala, que se traduzem na redução do custo unitário de produtos ou serviços à medida que a produção ou operação aumenta. Esse efeito é

alcançado por meio da otimização da estrutura operacional e da diluição dos custos fixos em um volume maior de vendas.

O economista Vasconcellos, autor de "Fundamentos de Economia (2018)", destaca que a busca por eficiência operacional, por meio de sinergias e ganhos de escala, é um dos principais fatores que justificam muitas das grandes fusões no Brasil e no mundo. Segundo ele, a redução de custos e o aumento da capacidade competitiva são determinantes nesses processos.

Além disso, a integração de processos e a eliminação de atividades redundantes proporcionam economia de recursos e aprimoram a eficiência organizacional.

Esse tipo de ganho é frequentemente observado no setor varejista brasileiro, como evidenciado na fusão entre *GPA* e *Casas Bahia*, que gerou redução de custos operacionais e otimizou a cadeia de suprimentos. Essa fusão permitiu que a empresa alcançasse maior poder de barganha junto a fornecedores e otimizasse processos internos, como a distribuição e a gestão de estoques.

A nível global, a fusão entre *Anheuser-Busch* e *InBev* criou a maior cervejaria do mundo, permitindo não apenas ampliar a distribuição, mas também reduzir custos logísticos e aumentar o poder de negociação com fornecedores. Cavalcante (2025) destaca que, no contexto de fusões e aquisições, as sinergias representam os benefícios financeiros e operacionais que duas empresas podem obter ao combinar suas operações, buscando aumentar a eficiência e reduzir custos.

3.4 Inovação e Acesso à Tecnologia

Em um mundo cada vez mais digital e disruptivo, a inovação e o acesso à tecnologia tornaram-se pilares fundamentais para a competitividade e a sustentabilidade das empresas.

No entanto, desenvolver novas tecnologias internamente pode ser um processo lento, caro e arriscado. É nesse contexto que as fusões e aquisições emergem como uma estratégia poderosa para acelerar a inovação, permitindo que as empresas adquiram rapidamente tecnologias, patentes, talentos e capacidades que seriam difíceis ou demoradas de construir por conta própria.

Em setores altamente competitivos, como tecnologia e saúde, as fusões e aquisições são uma forma rápida de adquirir novas tecnologias, patentes e talentos, impulsionando a inovação.

De acordo com uma pesquisa realizada pela KPMG, 40% das empresas adquirentes buscam acesso a novas tecnologias e capacidades de inovação como principal motivação para transações. Ademais, a inovação tem sido um dos principais fatores que impulsionam fusões e aquisições no século XXI. Empresas que enfrentam dificuldades para inovar internamente recorrem à aquisição de startups e empresas de tecnologia como estratégia para se manterem competitivas no mercado.

Empresas tradicionais frequentemente recorrem a aquisições para acelerar o desenvolvimento tecnológico. Esse fenômeno é evidente no ecossistema de startups brasileiro, onde grandes bancos e seguradoras têm adquirido fintechs para modernizar suas operações.

A aquisição da *Linx* pela *Stone*, em 2020, exemplifica como empresas buscam complementaridade tecnológica para expandir sua atuação e oferecer soluções integradas.

Em contexto global, a aquisição da LinkedIn pela Microsoft em 2016 por US\$ 26,2 bilhões permitiu que a Microsoft integrasse a rede profissional ao seu portfólio, impulsionando a inovação em soluções de negócios e inteligência artificial.

3.5 Fortalecimento da Competitividade

O fortalecimento da competitividade é um dos principais motivos que impulsionam essas transações, permitindo que as empresas não apenas sobrevivam, mas também se destaquem em cenários desafiadores. Esse benefício é alcançado por meio da consolidação de operações, da ampliação da base de clientes e da diversificação de portfólios. Em mercados globalizados, a competitividade é essencial para a sobrevivência das empresas.

Uma das formas mais diretas de fortalecer a competitividade por meio de fusões e aquisições é a expansão da participação de mercado. Ao adquirir ou se fundir com concorrentes, as empresas podem aumentar sua fatia no mercado, ganhando escala e influência. Isso é particularmente relevante em setores altamente fragmentados ou em mercados saturados, onde a competição por clientes e recursos é intensa.

Desse modo, em cenários de saturação de mercado, recorrer a processos de fusões e aquisições é, por vezes, a alternativa mais eficaz para manter a competitividade e explorar novas oportunidades.

A fusão entre a *British Airways* e a *Iberia* em 2011 criou o *International Airlines Group* (IAG), uma das maiores companhias aéreas do mundo, fortalecendo sua competitividade no setor de aviação.

Ademais, a diversificação de portfólio é outro fator relevante. Empresas que expandem sua atuação para novos setores ou regiões se tornam menos vulneráveis às oscilações do mercado. Ao adquirir empresas com operações complementares, as empresas podem reduzir sua dependência de um único mercado ou produto, mitigando riscos e aumentando sua resiliência frente a flutuações econômicas.

A *Méliuz*, empresa brasileira de *cashback*, anunciou em maio de 2021 a aquisição da *Acesso Soluções de Pagamento* por R\$ 324,5 milhões. A *Acesso* era uma fintech especializada em meios de pagamento, responsável pelo *Acesso Bank*, um banco digital com serviços como emissão de cartões pré-pagos e contas digitais. A aquisição permitiu que a empresa ampliasse seu portfólio de serviços no setor de e-commerce, atraindo mais clientes e aumentando sua receita.

3.6 Resiliência em Cenários de Crise

Fusões e aquisições também podem ser uma estratégia para fortalecer a resiliência das empresas em momentos de crise econômica ou setorial. Em períodos de instabilidade, como recessões, pandemias ou mudanças bruscas no mercado, as empresas buscam consolidar suas operações, reduzir custos e garantir sua sobrevivência a longo prazo. As operações de F&A permitem que as empresas se reposicionem no mercado, diversifiquem suas fontes de receita e adquiram competências essenciais para enfrentar desafios imprevistos.

Ao permitir que as empresas diversifiquem suas operações, reduzam custos e adquiram novas capacidades, as transações tornam-se uma estratégia essencial para enfrentar incertezas econômicas e se preparar para futuros desafios.

Um relatório da *Deloitte* (2020) mostra que 60% das empresas que realizaram fusões e aquisições durante crises econômicas conseguiram aumentar sua participação de mercado nos anos seguintes. Segundo um dos sócios da

Deloitte, Roberto Almeida, em tempos de crise, as fusões e aquisições podem ser uma ferramenta poderosa para garantir a sobrevivência e o crescimento das empresas.

Durante a crise econômica de 2015-2016, a *JBS* adquiriu a *Moy Park*, consolidando-se como uma das maiores empresas de proteína animal do mundo e garantindo sua estabilidade financeira.

A aquisição da *Whole Foods* pela *Amazon* em 2017 por US\$ 13,7 bilhões permitiu que a *Amazon* diversificasse seus negócios e se tornasse mais resiliente às flutuações do mercado de varejo *online*.

3.7 Valorização das Ações e Acesso a Capital

Fusões e aquisições costumam gerar uma percepção positiva por parte do mercado financeiro, resultando, frequentemente, na valorização das ações das empresas envolvidas. Esse aumento no valor de mercado é especialmente perceptível quando as operações são bem planejadas e comunicadas de forma clara aos investidores.

Além da valorização acionária, F&A também ampliam o acesso das empresas ao mercado de capitais. Empresas resultantes de fusões, com maior porte e capacidade financeira, costumam ter mais facilidade para captar recursos por meio da emissão de ações ou debêntures.

Desta forma, empresas que expandem por meio de fusões e aquisições tendem a fortalecer seu perfil de risco, tornando-se investimentos mais atrativos e acessando novas captações a custos mais baixos.

Após uma fusão ou aquisição, a nova entidade pode se tornar mais robusta financeiramente, com uma maior base de ativos e fluxo de caixa, o que pode resultar em uma maior capacidade de obter financiamento a custos mais baixos, além de melhorar seu perfil de risco e se tornar mais atraente para investidores e credores.

Outra razão pela qual a valorização das ações pode ocorrer após uma F&A é a redução de riscos. Isso pode incluir a diversificação geográfica, a ampliação do portfólio de produtos ou a entrada em novos setores, o que pode

proporcionar mais estabilidade à empresa. Os investidores podem reagir positivamente, esperando uma diminuição da volatilidade nos lucros futuros e uma maior previsibilidade nos fluxos de caixa.

Um exemplo brasileiro é a fusão entre *Localiza* e *Unidas*, cujas ações valorizaram significativamente após o anúncio da operação em 2020. Esse movimento gerou maior confiança dos investidores, impulsionando a empresa a captar recursos adicionais no mercado financeiro para investimentos futuros.

Internacionalmente, a fusão entre *Dow Chemical* e *DuPont* exemplifica esse mesmo fenômeno. Após o anúncio da união em 2015, as ações de ambas as companhias apresentaram forte valorização, refletindo a expectativa positiva do mercado em relação às sinergias e ao potencial de crescimento da nova gigante do setor químico.

CONCLUSÃO

O presente trabalho sobre Fusões e Aquisições no contexto nacional e internacional realizou uma análise aprofundada de três pilares fundamentais: os modelos e tipos de operações, os aspectos jurídicos envolvidos e os impactos e benefícios observados no Brasil e no mundo.

No capítulo 1, foi apresentado o contexto histórico das fusões e aquisições, desde as ondas iniciais nos Estados Unidos e Europa até a evolução no cenário brasileiro, marcada por processos de industrialização, abertura econômica, privatizações e, mais recentemente, o crescimento de setores como fintechs e tecnologia. Foram descritos os diferentes tipos de fusões e aquisições, além das implicações estratégicas de cada modalidade, como expansão de mercado, fortalecimento de portfólio e aumento da eficiência.

No capítulo 2, foram detalhados os aspectos jurídicos indispensáveis para a realização dessas operações no Brasil, como o papel do Código Civil, da Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/76), da Lei Antitruste (Lei nº 12.529/11), além da atuação de órgãos reguladores como o CADE e a CVM. Além disso, foram abordadas etapas essenciais como a elaboração de contratos robustos, a due diligence jurídica e financeira, e os cuidados pós-transação necessários para garantir integração eficiente e minimizar riscos.

O capítulo 3 destacou os benefícios concretos das fusões e aquisições, como ganhos de escala, redução de custos, sinergias operacionais, inovação tecnológica, diversificação geográfica, fortalecimento da competitividade e resiliência em cenários de crise. Foram citados exemplos nacionais e internacionais

evidenciando como essas operações impactam positivamente o valor de mercado e a sustentabilidade das empresas, quando bem planejadas e executadas.

Em suma, os resultados evidenciaram que o sucesso das fusões e aquisições depende não apenas de motivações financeiras e estratégicas, mas também do alinhamento entre cultura organizacional, rigor jurídico e eficiência de integração.

Portanto, em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado, as fusões e aquisições permanecem como instrumentos relevantes para promover crescimento, inovação e vantagem competitiva, desde que conduzidas com planejamento estratégico, governança sólida e respeito à complexidade legal e regulatória. Esses elementos são essenciais para garantir não apenas o sucesso imediato da operação, mas também sua sustentabilidade e geração de valor a longo prazo.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA EFE. Amazon amplia seu império comercial com compra da Whole Foods. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/amazon-amplia-seu-imperio-comercial-com-compra-da-whole-foods.ghtml>>. Acesso em: 13 mar. 2025.

AGÊNCIA EFE. Disney conclui compra da 21st Century Fox por US\$ 71 bilhões. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/03/20/disney-conclui-compra-da-21st-century-fox-por-us-71-bilhoes.ghtml>>. Acesso em: 12 mar. 2025.

AMARGOS, Marcos Antônio de; BARBOSA, Francisco Vidal. Análise do desempenho econômico-financeiro e da criação de sinergias em processos de fusões e aquisições do mercado brasileiro ocorridos entre 1995 e 1999. REGE Revista de Gestão, v. 12, n. 2, p. 99-115, 2005.

AMATO, F. (2022) Cade aprova, por unanimidade, fusão entre Droga Raia e Drogasil. Disponível <<https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2012/05/cade-aprova-por-unanimidade-fusao-entre-droga-raia-e-drogasil.html>> Acesso em: [11 de março de 2025].

AMATO, F. Por fusão, Ponto Frio e Casas Bahia terão que vender lojas em 54 cidades. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2013/04/cade-aprova-com-restricao-fusao-entre-ponto-frio-e-casas-bahia.html>. Acesso em: 13 mar. 2025.

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Diário Oficial [da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 17 dez. 1976. Disponível em: < <http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 08 set. 2024

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002..

BRASIL. Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011. Diário Oficial da União, 1º de novembro de 2011 (retificado em 2 de novembro de 2011). Brasília: 2011. BRASIL.

CAMARGOS, M. A. de S.; BARBOSA, F. V. de P. Fusões e aquisições de empresas brasileiras: criação de valor e sinergias operacionais. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, v. 49, n. 2, p. 206-220, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/rZHGV68zbKhV8f6zzFvHdYy/>. Acesso em: 18 mar. 2025.

CAVALCANTE, F. Cavalcante – Assessoria Financeira em M&A – Na jornada das fusões e aquisições, a Cavalcante se dedica a garantir que o legado de uma família seja perenizado com sustentabilidade econômica e social. Disponível em: <<https://cavalcanteassociados.com.br/>>. Acesso em: 18 mar. 2025.

CAVALCANTI, A. P., & ALMEIDA, R. F. (2012). *A Globalização das Fusões e Aquisições no Brasil*. São Paulo: Editora Atlas.

CHRISTENSEN, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.

CNN BRASIL. Stone compra Linx por R\$ 6 bi e inicia nova fase da “guerra das maquininhas”. Disponível em:

<<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/stone-compra-linx-por-r-6-bi-e-inicia-nova-fase-da-guerra-das-maquinhinhas/>>. Acesso em: 13 mar. 2025.

COUTINHO, Rodrigo Rocha. Os Processos de Fusões e Aquisições e as Privatizações de Empresas no Contexto da Economia Globalizada. 1998.

EXAME. Iberia e British Airways executam fusão e criam IAG. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/iberia-e-british-airways-executam-fusao-e-criam-iag/>>.

Acesso em: 13 mar. 2025.

DAMODARAN, A. (2012). *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset*. John Wiley & Sons.

DELOITTE. *M&A in Times of Crisis*. 2020. Deloitte Insights. Disponível em: <https://www.deloitte.com>. Acesso em: 11 de março de 2025.

ESTADÃO CONTEÚDO. Facebook compra Whatsapp por US\$ 19 bilhões. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Noticias/noticia/2014/02/facebook-compra-whatsapp-por-us-16-bi.html>>. Acesso em: 13 mar. 2025.

FABRETTI, L. C. (2001) Incorporação, fusão, cisão e outros eventos societários: tratamento jurídico, tributário e contábil. São Paulo: Atlas.

FERREIRA, J., & SILVA, P. (2019). *Due Diligence em Fusões e Aquisições: Práticas e Desafios*. Editora Jurídica.

FERREIRA, M. L., & COSTA, J. R. (2014). *Fusões e Aquisições no Brasil: Aspectos Econômicos e Jurídicos*. Rio de Janeiro: Editora FGV.

G1. Microsoft compra a rede social LinkedIn por US\$ 26,2 bilhões. Disponível em: <<https://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2016/06/microsoft-compra-rede-social-linkedin-por-us-262-bilhoes.html>>. Acesso em: 12 mar. 2025.

GAUGHAN, P. A. (2015). *Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings*. John Wiley & Sons.

HARRIS, Steven. *Fusões e Aquisições: Estratégias e Desafios Pós-Transação*. 2. ed. São Paulo: Editora Gente, 2019.

HASPESLAGH, P. C., & Jemison, D. B. (1991). *Managing Acquisitions: Creating Value through Corporate Renewal*. Free Press.

KOLLER, G. (2018). *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*. Wiley Finance.

KPMG Brasil-Pesquisa Fusões e Aquisições 2024 – 2º trimestre. Disponível em: <https://kpmg.com/br/pt/home/insights/2024/08/pesquisa-fusoes-aquisicoes-2024-2-trimestre>. Acesso em: 18 de jan. 2025.

KPMG. Pesquisa de Fusões e Aquisições. Disponível em: <https://home.kpmg/br/pt/home/insights/2024/01/pesquisa-de-fusoes-e-aquisicoes.html> Acesso em: 18 jan. 2025

LATHAM & WATKINS. (2020). *Mergers & Acquisitions: A Practical Guide*. Latham & Watkins LLP.

LEANIX GMBH. Mergers & acquisitions. Disponível em: <https://www.leanix.net/en/wiki/tech-transformation/merger-and-acquisition?utm_term=corporate%20mergers%20acquisitions&utm_source=bing&utm_medium=ppc&utm_campaign=LATIN-AMERICA-BRAZIL_Merger-and-Acquisition_AO_Search_ENG_B&hsa_acc=2468165327&hsa_cam=590194584&hsa_grp=1151190392258589&hsa_kw=corporate%20mergers%20acquisitions&hsa_mt=p&hsa_net=bing&hsa_src=o&hsa_tgt=kwd-71950093806024:loc-20&hsa_ad=&hsa_ver=3&msclkid=181db6b89e5c164c85e7d103a17cee43&utm_content=BRAZIL_m%26a>. Acesso em: 23 fev. 2025.

LÍDER.INC. Fusões e Aquisições globais aumentam 15% em 2024 | Revista LIDE - Reportagens, notícias, artigos, vídeos e podcasts. Disponível em: <<https://revistalide.com.br/noticias/gestao-negocios/-fusoes-e-aquisicoes-globais-aumentam-15-em-2024->>>. Acesso em: 18 mar. 2025.

LIMA, R. S., & RAMOS, J. T. (2015). *Privatizações e Fusões no Brasil: O Impacto no Mercado de Capitais*. São Paulo: Editora Saraiva.

MACEDO, A. Na crise global de 2008, fusão de Itaú e Unibanco cria 4ª maior empresa da AL. Disponível em: <<https://acervo.oglobo.globo.com/em-destaque/na-crise-global-de-2008-fusao-de-itaunibanco-cria-4-maior-empresa-da-al-18010648>> Acesso em: 11 mar. 2025.

MACHADO, B., GOMES F., VIANA, G. & MOTA, Y. (2021). Fusões e aquisições de empresas no Brasil: Administrando o choque entre culturas organizacionais distintas. [Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Anhembi Morumbi]. Repositório Universitário da Ânima.

MACHADO, Diana. (2023). Fusão de Empresas: uma meta-análise dos documentos publicados no “Google Scholar” entre 2019 e 2022. 10.13140/RG.2.2.35578.57286.

MAGALHÃES, L. C. G. D., LEAL, J. C., SAFATLE, L. P., AUREA, A. P., TOMICH, F. A., SILVEIRA, F. G., & CASTRO, B. R. D. (2003). Estratégias empresariais de crescimento na indústria farmacêutica brasileira: investimentos, fusões e aquisições-1988-2002.

MAIS RETORNO. Ações da Localiza e Unidas sobem após aprovação da fusão entre as duas empresas pelo Cade. Disponível em:

<<https://maisretorno.com/porta/acoes-localiza-unidas-sobem-aprovacao-fusao-duas-empresas-cade>>. Acesso em: 13 mar. 2025.

MARQUES, V. Méliuz compra startup por R\$ 324 milhões, quais os próximos passos? Disponível em: <<https://www.startse.com/artigos/meliuz-compra-startup-por-324-milhoes-proximos-passos/>>. Acesso em: 13 mar. 2025.

MARTINELLI, Felipe. *Gestão de Fusões e Aquisições: Como Integrar Organizações com Sucesso*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

MATIAS, A. B.; BARRETO, A. C. P. M.; GORGATI, R. (2003) Fusões e aquisições no Brasil atual: possibilidade de ocorrência de uma onda.VI SEMEAD -Seminários em Administração, São Paulo: USP.

MEIRELES, F. (2020, October 2). Fusão de empresas - como funciona, benefícios e desafios - Negócios Brasil. *Negócios Brasil*. Disponível em: Fusão de empresas - como funciona, benefícios e desafios - Negócios Brasil (negociosbrasil.com.br)

MENDONÇA, P. A., & PEREIRA, T. M. (2018). *Fusões e Aquisições: Tendências no Mercado Brasileiro*. Porto Alegre: Editora Bookman.

MEYER, C. (2016) *O Desafio das Fusões e Aquisições: Integrando e Criando Valor*. São Paulo: Saraiva.

MYERS, S. C., & MAJLUF, N. S. (1984). *Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information That Investors Do Not Have*. *Journal of Financial Economics*, 13(2), 187-221.

NUNO, P. (2017). *Due Diligence Ambiental e suas Implicações nas Fusões e Aquisições*. *Revista Brasileira de Direito Ambiental*, 5(1), 25-39.

OLIVEIRA, O. V. D., FORTE, S. H. A. C., & ARAGÃO, L. A. (2007). Fusões e Aquisições sob a perspectiva da vantagem competitiva: o caso da Perdigão Agroindustrial S.A. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*. 9(24), 91-108.

PINTO, J. M., & SILVA, C. G. (2010). *A História das Fusões e Aquisições no Brasil: Aspectos Econômicos e Políticos*. Rio de Janeiro: Editora FGV.

PORTER, M. E. (1987). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

POZZI, S. Fusão da Dow Chemical e DuPont cria maior empresa do setor químico. Disponível em:

<https://brasil.elpais.com/brasil/2015/12/11/economia/1449837759_742593.html>.

Acesso em: 13 mar. 2025.

RODRIGUES, A. P. (2014). *Fusões e Aquisições: Aspectos Jurídicos e Estratégicos*. São Paulo: Editora Atlas.

SANTOS, Thaise Almeida dos; MOURA, Ticiano Grecco Zanon. Fusões e aquisições como formas de internacionalização de empresas e suas consequências para a concentração de capital mundial. *REI-Revista de Estudos Internacionais*, v. 2, n. 1, 2011.

SILVA, F. L., & OLIVEIRA, M. A. (2020). *Transformação Digital e Fusões e Aquisições: O Futuro do Mercado Brasileiro*. São Paulo: Editora Moderna.

SILVA, L. C. (2012). *Direito das Fusões e Aquisições: Aspectos Legais e Regulatórios*. São Paulo: Editora RT.

SILVA, J. C. (2018) *Gestão de Pessoas em Fusões e Aquisições*. São Paulo: Atlas.

SOUZA, R. (2016). *Contratos em Fusões e Aquisições: Práticas e Aspectos Jurídicos*. Editora Jurídica.

TRAUTWEIN, F. (1990). *Merger Motives and Merger Prescriptions*. *Strategic Management Journal*, 11(4), 283-295.

UOL ECONOMIA. JBS compra Moy Park da Marfrig por US\$ 1,5 bi e avança na Europa, diz fonte. *UOL*, 21 jun. 2015. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/reuters/2015/06/21/jbs-compra-moy-park-da-marfrig-por-us15-bi-e-avanca-na-europa-diz-fonte.htm>. Acesso em: 18 mar. 2025.

VIEIRA BRAGA. Quais cláusulas essenciais em um contrato de fusão? Disponível em: <https://vieirabraga.com.br/quais-clausulas-essenciais-em-um-contrato-de-fusao/?utm_source=chatgpt.com>. Acesso em: 19 mar. 2025.