

Como o desinvestimento
pode ajudar a criar
resiliência e gerar valor
no pós-crise?

ey.com/divest



Quanto melhor a pergunta, melhor a resposta.
E melhor se torna o mundo de negócios.

Global Corporate Divestment Study

O estudo de desinvestimento da EY de 2020 ressalta como as empresas devem focar na gestão estratégica de seus portfólios e melhorar a execução de seus desinvestimentos para garantir a saúde futura de seus negócios.

Nesta oitava edição do *Global Corporate Divestment Study*, mais do que em qualquer outra anterior, uma resposta foi comum à maioria (72%) dos respondentes: as empresas permaneceram por tempo demais com ativos no portfólio que já deveriam ter sido desinvestidos. Essa percepção fica latente em um momento de disrupção, no qual as decisões de alocação de capital se mostram mais limitadas. Há necessidade de redefinir portfólios, ao mesmo tempo que é preciso se preparar para lidar com a pressão crescente de acionistas.

Como efeito dos desafios desse período, a maioria das empresas planeja desinvestir parte de seus negócios nos próximos dois anos. Os vendedores buscam usar os procedimentos para investir no *core business* e financiar investimentos em novas tecnologias – de forma a garantir um respiro, para que possam repensar novos modelos para o futuro de suas corporações.

- ▶ O foco de longo prazo nos negócios de maior crescimento das empresas ajudará a garantir a sustentabilidade para além do período de crise atual;
- ▶ As empresas mais resilientes serão as que mostrarem mais disciplina e foco em transformação.

No Brasil

As respostas colhidas entre os CEOs, principais executivos e investidores no Brasil seguem a linha do que foi verificado globalmente: aqui, também há uma percepção de 95% dos respondentes de que alguns ativos permaneceram no portfólio das empresas por mais tempo que o ideal e haverá um forte movimento de desinvestimento para adequação dos negócios ao atual momento e ao momento pós-crise. A diferença é que, no Brasil, esse ciclo deve tardar um pouco mais (acontece, sobretudo, em até 24 meses, ante período de 12 meses do retrato global).

Percebemos aqui também algumas particularidades em relação ao que se espera das negociações. Apesar da valorização do dólar frente ao real - o que, em tese, impulsiona as transações -, a maioria dos respondentes do Brasil (e América Latina também) acredita que a desaceleração econômica deve resultar em um maior gap de preços - uma diferença de até 20% entre o que esperam os vendedores e o que estão dispostos a pagar os compradores.

Sobre o estudo

O *EY Global Corporate Divestment Study* é uma pesquisa anual com executivos C-Level das principais empresas do mundo para traçar perspectivas sobre o mercado de M&A.

É conduzida em parceria com *Thought Leadership Consulting*, uma empresa do *Euromoney Institutional Investor*, direcionando os seguintes temas: “Impacto da crise no *timing* e na estratégia de desinvestimento”; “Forças que devem direcionar o desinvestimento nos próximos 12 meses”; “Medidas adotadas pelas empresas para fortalecer a resiliência financeira e operacional”; “Perspectivas de investidores ativistas globais”.

Neste ano, foram incluídas também as conclusões de uma pesquisa realizada com 25 dos principais investidores ativistas globais para suas perspectivas relacionadas a desinvestimentos corporativos.

Perfil do participante

Os resultados são baseados em uma pesquisa *on-line* com 1.010 executivos e 25 investidores ativistas globais num período pré-COVID-19 (realizado entre novembro de 2019 e janeiro de 2020) e uma pesquisa *on-line* com 300 executivos corporativos e 25 investidores ativistas globais após o início da crise (entre abril e maio de 2020). A maioria dos executivos são CEOs, CFOs ou outros C-Level.

Destaques

86%

das empresas brasileiras pretendem desinvestir nos próximos dois anos

O percentual de companhias brasileiras que pretendem realizar desinvestimentos é maior que o índice global - de 78%. Aqui, os principais movimentos devem começar somente a partir do próximo ano (em seis meses, intensificando-se em até 24 meses). No resto do mundo, as transações se intensificam já neste ano e se estendem por até 12 meses.

95%

dos respondentes no Brasil acham que mantiveram ativos nos seus portfólios por mais tempo do que deveriam

O percentual é de 72% no cenário global.

Conclusão

O Brasil está amadurecendo a cultura de desinvestimento estratégico. A rotina de avaliar o portfólio é nova nas empresas locais, mas a pesquisa mostra que os executivos estão cada vez mais cientes de que boa gestão de capital requer reavaliação de portfólio constante.

Por que desinvestir

100%

das empresas na América Latina (incluindo as ouvidas no Brasil) consideram o desinvestimento como solução para reduzir dívida – ante 77% no mundo.

Mas outros fatores também direcionam os planos...

84%

dos executivos estão dispostos a desinvestir unidades de negócio com o objetivo de otimizar o modelo de operação da empresa como um todo.

79%

dos respondentes do Brasil acreditam que unidades de negócio com performance abaixo do mercado os levariam a desinvesti-las.

79%

dos respondentes usariam o capital levantado para investir em tecnologia no período pré-COVID-19. No pós-pandemia, a maioria (86%) usaria o capital para investir no negócio principal (*core business*).

Mais de

1/3

dos respondentes da América Latina esperam que a evolução da tecnologia será um fator crucial na aceleração dos desinvestimentos nos próximos 12 meses após a pandemia.

Gap nos preços

Para a maioria dos respondentes, a crise vai aumentar o já existente *gap* entre a expectativa dos vendedores e a disposição de pagamento dos compradores. Mas...

5%

é o máximo de redução que a maioria dos respondentes da América Latina diz estar disposta a aceitar. No mundo, essa redução é de **10%** para a maioria dos respondentes.

Isso aumenta a importância de os vendedores estarem preparados para a transação. A melhor maneira de minimizar o *gap* é o bom discurso de venda, que só acontece com preparação, como já enfatizado em estudos anteriores.

Mais planejamento

Com perspectivas de mais compradores ativos e possibilidades de *gap* maior de preços entre compradores e vendedores, uma maior preparação para a venda dos ativos é imprescindível para preservação de valor.



Modelos não tradicionais

- ▶ A pesquisa mostra que executivos também estão considerando outros modelos para ativos não principais (não *core*) ou que possam ser melhor geridos por outras empresas. **Joint ventures (JV)**, parcerias, ou **asset swaps** são possíveis alternativas para empresas buscando otimizar seus portfólios.

Principais conclusões

- ▶ Uma revisão mais agressiva do portfólio pode ajudar as empresas a liberar capital e reforçar suas principais linhas de negócios;
- ▶ As companhias devem usar desinvestimentos para ajudar a financiar novas tecnologias em resposta às mudanças rápidas na demanda dos consumidores;
- ▶ As empresas precisam se preparar com rapidez para suportar os desafios de agora e se ajustar ao momento pós-crise - garantindo sustentabilidade e crescimento:
 - ▶ É preciso reavaliar os benefícios de possuir negócios e operações não *core* e considerar potenciais parcerias estratégicas que possam garantir melhor gerenciamento dos ativos, transformar custos fixos em variáveis, aumentando a agilidade e o valor das empresas;
 - ▶ Os ativistas vão cobrar um plano sólido de resposta à crise, o que gera a necessidade de executivos estarem cientes de quais os negócios que devem ser mantidos no portfólio e quais devem ser rapidamente separados. A revisão cadenciada de portfólio continua uma prática necessária.

Lições aprendidas com crises anteriores

- ▶ O período pós-crise se caracteriza por crescente competitividade, com a tecnologia tendo um papel disruptivo nos modelos de negócio e acelerando mudanças. Empresas que desinvestem protegem a habilidade de gerar caixa, possibilitando uma melhor *performance*;
- ▶ Na média, empresas que desinvestiram após a crise de 2008 performaram **24%** melhor que as que não desinvestiram.

Considerações

- ▶ As companhias podem se beneficiar se optarem por caminhos mais ousados - como forma de aumentar o retorno de longo prazo aos acionistas (TSR, na sigla em inglês);
- ▶ Para garantir o melhor valor nas transações, é necessário um planejamento estratégico - e comunicação clara com *stakeholders*, sobretudo os acionistas mais ativos.

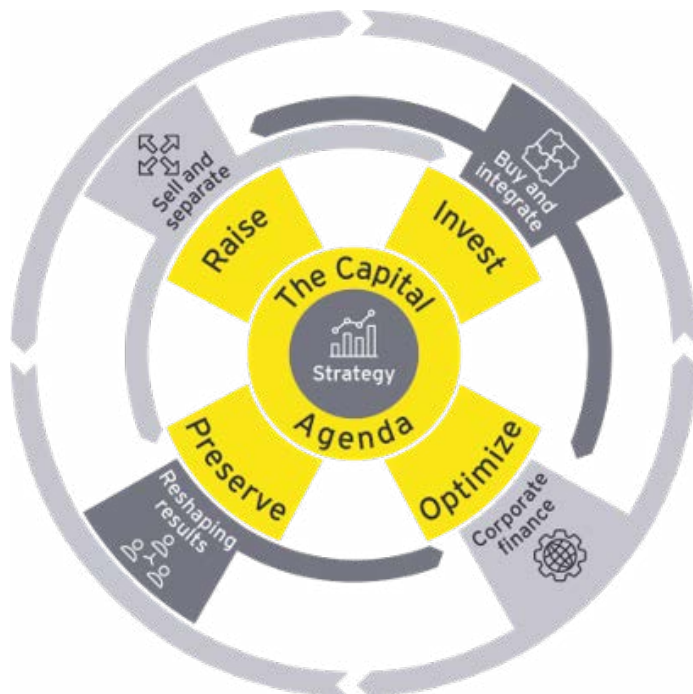
Como a EY pode ajudar

Capital Agenda

Ajudamos você a encontrar as respostas para as questões mais difíceis da atualidade, com suporte a áreas financeiras, operacionais e comerciais.

Como você gerencia sua estratégia de desinvestimentos hoje é o que vai definir sua posição competitiva amanhã. A EY possui um time multidisciplinar, com profissionais altamente capacitados e conhecimento estratégico global, e trabalha para oferecer aos clientes valor no longo prazo – ajudando-os a tomar decisões melhores e mais embasadas sobre gerenciamento estratégico de capital e transações em mercados em rápida transformação.

Nossas soluções de capital, suportadas por um conjunto integrado de tecnologias, podem ajudá-lo a obter vantagem competitiva e melhores resultados por meio de decisões aprimoradas que abrangem várias frentes de Capital Agenda.



Nosso time

Fabio Schmitt

Sócio de Transaction Advisory Services

fabio.schmitt@br.ey.com

+55 11 2573-3823

Sergio Menezes

Sócio de Transaction Advisory Services

sergio.menezes@br.ey.com

+55 11 2573-5626

Marcio Dutkiewicz

Sócio de Transaction Advisory Services

marcio.dutkiewicz@br.ey.com

+55 11 2573-5719

EY

Auditoria | Consultoria | Impostos | Transações Corporativas

Sobre a EY

A EY é líder global em serviços de Auditoria, Consultoria, Impostos e Transações. Nossos insights e os serviços de qualidade que prestamos ajudam a criar confiança nos mercados de capitais e nas economias ao redor do mundo. Desenvolvemos líderes excepcionais que trabalham em equipe para cumprir nossos compromissos perante todas as partes interessadas. Com isso, desempenhamos papel fundamental na construção de um mundo de negócios melhor para nossas pessoas, nossos clientes e nossas comunidades.

No Brasil, a EY é a mais completa empresa de Auditoria, Consultoria, Impostos e Transações Corporativas, com 5.000 profissionais que dão suporte e atendimento a mais de 3.400 clientes de pequeno, médio e grande portes.

EY refere-se à organização global e pode referir-se também a uma ou mais firmas-membro da Ernst & Young Global Limited (EYG), cada uma das quais é uma entidade legal independente. A Ernst & Young Global Limited, companhia privada constituída no Reino Unido e limitada por garantia, não presta serviços a clientes.

© 2020 EYGM Limited. Todos os direitos reservados.

Esta é uma publicação do Departamento de Marca, Marketing e Comunicação. A reprodução deste conteúdo, na totalidade ou em parte, é permitida desde que citada a fonte.

ey.com.br

Facebook | [EYBrasil](#)

Instagram | [eybrasil](#)

Twitter | [EY_Brasil](#)

Linkedin | [EY](#)

Youtube | [EYBrasil](#)