

O valor do deal se ganha na *integração*.

PMI — post-merger integration: os primeiros 100 dias, a integração contábil e de controles, o PPA do CPC 15 e a captura de sinergias que sustentou o preço pago.

O que este material te *entrega*.

- **O mapa dos primeiros 100 dias:** o que precisa estar decidido antes do fechamento e o que precisa estar funcionando ao fim do primeiro trimestre — caixa, contabilidade, pessoas, sistemas e clientes.
- **O elo contábil da aquisição:** alocação do preço de compra (PPA) sob CPC 15, mensuração de intangíveis e ágio, e os efeitos recorrentes no resultado consolidado.
- **A governança da captura de sinergias:** baseline documentado, donos nomeados, métricas rastreáveis — e por que sinergia sem baseline é narrativa, não valor.
- **Um diagnóstico editável de 12 perguntas** para testar a prontidão do seu plano de integração — antes ou logo após o fechamento.
- **Próximos passos objetivos** com a MERC: PPA independente, integração de políticas contábeis, harmonização de controles e auditoria do consolidado.

Material de aplicação prática elaborado pela MERC Group a partir do artigo “PMI: integração pós-aquisição e captura de valor”, publicado em 2026 em www.mercgroup.com.br/insights. Este documento tem caráter informativo e não substitui avaliação profissional específica.



Este material não é sobre teoria. É sobre *decisão prática*.

O preço se paga no fechamento. O valor se captura — ou se perde — nos *18 meses seguintes*.

Depois da assinatura, começa o *trabalho*.

O CONTEXTO

Estudos de mercado convergem há décadas: a maior parte das aquisições que destroem valor falha na integração, não na tese. Sinergias superestimadas, culturas incompatíveis e integração lenta corroem o retorno que justificou o preço.

A PMI (post-merger integration) é o processo estruturado de unificação: governança, pessoas, sistemas, processos, contabilidade e controles — com um escritório de integração (IMO), plano de 100 dias e metas mensuráveis.

No plano contábil, o relógio corre: o CPC 15 exige a alocação do preço de compra aos ativos e passivos identificáveis a valor justo, com período de mensuração limitado a 12 meses da data de aquisição.

O primeiro fechamento consolidado é o teste público da integração: políticas contábeis divergentes, planos de contas incompatíveis e controles não harmonizados aparecem — para o auditor, para o credor e para o investidor.

O QUE MUDA NA PRÁTICA

PPA não é formalidade. Intangíveis (marca, carteira de clientes, tecnologia, contratos) precisam ser identificados e mensurados com metodologia defensável; o residual vira ágio — sujeito a teste anual de recuperabilidade que pode devolver o tema ao resultado.

Políticas contábeis convergem já no primeiro fechamento. Receita, estoques, provisões, arrendamentos: divergências entre adquirente e adquirida precisam ser mapeadas e ajustadas para o consolidado — com trilha documentada.

Controles internos não se fundem sozinhos. Alçadas, acessos, segregação de funções e fechamento contábil da adquirida precisam ser avaliados e harmonizados — o período de transição é a janela clássica de fraude e erro.

Sinergias exigem contabilidade própria. Baseline pré-deal documentado, iniciativas com dono e prazo, métricas conciliadas ao resultado: sem isso, a captura reportada não resiste a teste independente — nem ao conselho.

Como isso afeta a *sua* companhia.

ADQUIRENTE ESTRATÉGICO

Monte o IMO antes do fechamento e defina o modelo operacional-alvo: cada mês de indefinição organizacional custa talentos, clientes e momentum — os três ativos que sustentavam o valuation.

FUNDO DE PRIVATE EQUITY

Plataformas de buy-and-build multiplicam o desafio: playbook de integração padronizado, PPA tempestivo por aquisição e consolidado confiável são pré-condições do exit.

EMPRESA ADQUIRIDA

Transparência no período de transição protege earn-outs e reputação dos sócios: métricas de earn-out precisam de apuração auditável e critérios contábeis congelados em contrato.

HOLDING EM CONSOLIDAÇÃO SETORIAL

Integrações sucessivas sem harmonização criam colcha de retalhos contábil: padronize plano de contas, políticas e calendário de fechamento como ativo permanente do grupo.

EMPRESA DO MERCADO FINANCEIRO

Aquisições de instituições reguladas somam camada regulatória: aprovações prévias, integração de estruturas obrigatórias (riscos, compliance, auditoria interna) e comunicação ao supervisor no cronograma.

DIAGNÓSTICO RÁPIDO

Onde a sua companhia está *hoje*?

Responda Sim ou Não. Cada "Não" é um ponto de atenção prioritário. Os campos deste formulário são editáveis.

	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
01. Existe plano de integração formal aprovado antes do fechamento, com escritório de integração e donos nomeados?			
02. O modelo operacional-alvo (organograma, alçadas, sistemas) está definido para os primeiros 100 dias?			
03. As sinergias têm baseline documentado, valores, prazos e responsáveis?			
04. O PPA (CPC 15) foi iniciado imediatamente, com cronograma dentro do período de mensuração?			
05. Intangíveis identificáveis foram mapeados com metodologia de mensuração defensável?			
06. As divergências de políticas contábeis entre as companhias foram mapeadas e tratadas?			
07. O plano de contas e o calendário de fechamento foram unificados (ou conciliados) para o consolidado?			
08. Acessos, alçadas e segregação de funções da adquirida foram revisados no dia 1?			
09. Há controles específicos para o período de transição (aprovações, pagamentos, contratos novos)?			
10. As métricas de earn-out têm critérios contábeis definidos em contrato e apuração auditável?			
11. O primeiro fechamento consolidado foi ensaiado (dry run) antes do prazo oficial?			
12. Retenção de pessoas-chave e comunicação a clientes críticos têm plano e acompanhamento?			

Do diagnóstico à *ação*, com a MERC.

MERC Valuation — valuation.mercgroup.com.br

Avaliação de empresas com metodologia de mercado financeiro: DCF, múltiplos e modelagem avançada, com trilha de premissas auditável.

MERC DF — df.mercgroup.com.br

Elaboração e revisão de demonstrações financeiras em conformidade com CPC e IFRS, prontas para auditoria, credores e investidores.

MERC Lastros — lastros.mercgroup.com.br

Verificação independente de lastros para securitizadoras, FIDCs e operações estruturadas, com evidência e rastreabilidade.

Auditoria & Advisory especializada

Alocação de preço de compra (PPA) independente, harmonização de políticas contábeis e controles, desenho do fechamento consolidado e auditoria das demonstrações pós-aquisição.

AGENDAR REUNIÃO

Fale com o nosso time: contato@mercgroup.com.br

Ou fale diretamente com nossos sócios: gabriel.carolei@mercgroup.com.br · bruno.zamboni@mercgroup.com.br

Referências deste material.

NORMAS E REGULAÇÃO BRASILEIRAS

- CPC 15 / NBC TG 15 — combinação de negócios.
- CPC 36 / NBC TG 36 — demonstrações consolidadas.
- CPC 01 / NBC TG 01 — redução ao valor recuperável de ativos (teste de ágio).
- CPC 04 / NBC TG 04 — ativos intangíveis.
- Lei nº 12.973/2014 — efeitos fiscais de ágio e mais-valia em combinações de negócios.

REFERÊNCIAS INTERNACIONAIS

- IFRS 3 — Business Combinations (IASB).
- IFRS 10 — Consolidated Financial Statements (IASB).
- IAS 36 — Impairment of Assets (IASB).

As referências acima indicam o arcabouço normativo aplicável na data de elaboração deste material (julho de 2026) e podem ser alteradas pelos órgãos emissores. A aplicação a casos concretos exige análise específica. MERC Group — Auditoria do Mercado Financeiro Brasileiro · São Paulo · Brasil.