

COMENTARIOS SOBRE LOS PROCESOS DE ADQUISICIÓN DE EMPRESAS NO COTIZADAS

Fulvio Italiani

Socio de D'Empaire Reyna Abogados
(Caracas, Venezuela)*

Paula Serra Freire

Abogada de D'Empaire Reyna Abogados
(Caracas, Venezuela)

Sumario:

1. Introducción. 2. Contactos iniciales entre las partes. 3. Organización del grupo de trabajo. 4. Acuerdo de confidencialidad. 5. Carta de intención/memorando de entendimiento. 6. *Due diligence*. 7. Contrato definitivo y cierre de la operación. 8. Conclusión.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las operaciones de adquisición de empresas han aumentado significativamente en Latinoamérica. Las razones de este aumento son muchas y tienen relación directa con el crecimiento económico de los países de la región. En razón de esto, son cada vez más comunes operaciones regionales que se limitan a jurisdicciones latinoamericanas y operaciones globales en las cuales las jurisdicciones de la región tienen especial importancia en razón de bienes ubicados en estos países o de sus mercados.

El objeto de este artículo es describir, en términos generales, los procesos de adquisición de empresas no cotizadas.

2. CONTACTOS INICIALES ENTRE LAS PARTES

La adquisición de empresas no cotizadas generalmente comienza con contactos iniciales exploratorios entre representantes de compradores y vendedores potenciales o sus asesores financieros. En algunos casos, los vendedores potenciales contratan asesores financieros para organizar procesos de

* www.dra.com.ve

venta, en los cuales los asesores financieros identifican e invitan a potenciales compradores a participar en un proceso competitivo de venta.

3. ORGANIZACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO

El trabajo del asesor legal generalmente comienza con un primer contacto del cliente potencial, la revisión de posibles conflictos de interés, y la elaboración y envío de la propuesta de honorarios. Estos primeros pasos pueden ser un poco más complicados cuando la operación involucra múltiples jurisdicciones. En estos casos, el abogado puede o no ser el coordinador del trabajo que se hará en las demás jurisdicciones. El trabajo del coordinador dependerá mucho del estilo del cliente y de sus exigencias en cuanto a las propuestas y a la facturación. Muchas veces los clientes prefieren recibir, por ejemplo, una sola propuesta de honorarios y una sola factura al final del trabajo. Otros preferirán revisar cada una de las propuestas y eventualmente recibir facturas separadas que podrían incluso ser pagadas por sus filiales en las jurisdicciones involucradas en la operación y no a través del coordinador.

La facturación es uno de los temas que suelen generar mucha discusión. Normalmente, el abogado presenta su propuesta al cliente, que puede o no haberle planteado previamente ciertos límites o exigencias. No obstante, cuando la operación involucre varias jurisdicciones, es probable que existan discordancias respecto a los montos de los honorarios estimados en algunas jurisdicciones o respecto a la forma de facturación. En estos casos, el coordinador tendrá que actuar como un mediador para que todos los abogados y el cliente logren llegar a un acuerdo.

Otro tema que debe ser decidido, en esta primera fase, es el nivel de acceso que se dará a los abogados involucrados en la operación. El acceso se entiende no solo como el acceso del abogado al cliente, sino también a la información que estará disponible durante la operación.

Por un lado, el coordinador o el cliente pueden decidir que los abogados de las diferentes jurisdicciones no tendrán contacto directo con el cliente, pero que deberán siempre dirigirse al cliente por intermedio del coordinador. Por otro lado, hay casos en que las partes tienen acceso directo no solo al coordinador sino también al cliente para el envío de información, preguntas o reportes.

La participación activa del coordinador en el intercambio de información puede, en muchos casos, facilitar la comunicación entre las partes. No obstante, es importante considerar que, dependiendo de la operación, algunas jurisdicciones pueden tener una importancia especialmente significativa en comparación con las demás; lo que justificaría el acceso directo, en estos casos, entre cliente y abogados locales.

Independientemente de cómo se decida trabajar, lo que en gran parte dependerá del estilo del cliente o de la operación, es conveniente que el coordinador ponga a la disposición de todas las partes un listado de las personas involucradas en la operación y todos sus datos de contacto. Esta información debería estar a la disposición no solo del cliente sino también de los equipos que trabajarán en el caso. Asimismo, es útil que se indique una persona contacto en cada jurisdicción, para facilitar el envío y circulación de información entre los equipos.

El coordinador debe intentar mantener informados a su equipo y demás equipos de trabajo sobre los objetivos y expectativas del cliente, de los avances de la negociación y de las prioridades que pueda tener el cliente. Las llamadas periódicas son una buena forma de mantener el contacto, informar y controlar los *deadlines*. También es fundamental hacer seguimiento constante con el cliente en cuanto al avance del trabajo en las diversas jurisdicciones.

El coordinador también debe hacer todo lo posible para anticipar problemas y eventuales temas legales que puedan paralizar la transacción en otras jurisdicciones. El coordinador debe estar, en general, informado sobre el contexto legal y económico de cada jurisdicción.

4. ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD

La adquisición de una sociedad implica necesariamente un suministro al comprador o compradores potenciales de información y documentación sobre las operaciones de la empresa a ser adquirida lo cual es siempre delicado para cualquier tipo de sociedad, especialmente cuando el comprador potencial es competidor o desarrolla actividades en el mismo sector.

Para preservar la confidencialidad de la información suministrada, el vendedor exige la firma de acuerdos de confidencialidad. En la mayoría de los casos, el acuerdo de confidencialidad también se utiliza para preservar la confidencialidad de las negociaciones preliminares. El acuerdo de confidencialidad es usualmente el primer documento elaborado en el marco de una adquisición.

Los temas cubiertos por el acuerdo de confidencialidad incluyen, entre otros, la definición de la información que se considerará confidencial (esta definición es generalmente amplia y cubre todo tipo de información suministrada, independientemente de la forma en que sea suministrada), las personas que tendrán acceso a la información (usualmente los empleados del comprador y los asesores legales, financieros y contables del comprador en la medida que necesiten revisar dicha información), las excepciones a la obligación de confidencialidad (información que ya sea pública, información requerida por autoridades gubernamentales conforme a la ley, información obtenida de terceros sin violación del acuerdo de confidencialidad), el periodo de vigencia del

acuerdo y la obligación de restituir o destruir la documentación confidencial en caso que la operación no se ejecute. Los acuerdos de confidencialidad generalmente aclaran que su firma no genera obligación de las partes de llegar a un acuerdo sobre la adquisición. Uno de los problemas de los acuerdos de confidencialidad es la dificultad de ejecutarlos en caso de incumplimiento.

5. CARTA DE INTENCIÓN/MEMORANDO DE ENTENDIMIENTO

Una vez que las partes logran un entendimiento preliminar sobre los elementos básicos de la operación (fundamentalmente, el precio o rango de precio), las partes generalmente suscriben una carta de intención o memorando de entendimiento. El propósito fundamental de este documento es establecer el marco conforme el cual las partes conducirán las negociaciones y el proceso de adquisición, así como también documentar el entendimiento de las partes sobre los elementos básicos de la operación, para procurar evitar una renegociación posterior de dichos elementos. En muchos casos, las cartas de intención establecen un periodo de exclusividad en las negociaciones.

Los temas cubiertos por las cartas de intención usualmente incluyen la definición de algunos términos básicos de la adquisición (precio o rango de precio, forma de pago, porcentaje a ser adquirido), condiciones de cierre, *due diligence*, contratos a ser suscritos, etc., y establecen un plazo para las negociaciones.

Las cartas de intención usualmente no son vinculantes (salvo por lo que respecta a las cláusulas relacionados con exclusividad de negociaciones). Los asesores legales de las partes deben revisar con cuidado las cartas de intención para asegurar que efectivamente no sean vinculantes.

En algunos casos, las cartas de intención se firman antes del *due diligence*; mientras que, en otros, se firman una vez que el comprador potencial ha iniciado el *due diligence* y ha tenido la oportunidad de revisar, por lo menos, una parte de la información sobre los negocios de la empresa a ser adquirida.

6. DUE DILIGENCE

Una vez suscrito el acuerdo de confidencialidad (y dependiendo de la negociación, una vez suscrita la carta de intención), el comprador y sus asesores legales comienzan el proceso de *due diligence*. El *due diligence* consiste en la revisión de la información y documentación financiera, operativa, contable, legal y fiscal de la sociedad a ser adquirida.

La tendencia actual es que el vendedor ponga la documentación e información de la sociedad a disposición del comprador o compradores potenciales a través una base de datos virtual (*virtual data rooms, VDR*). Anteriormente, era más usual que los asesores legales del comprador enviaran una

lista de requerimientos de información y documentación (*due diligence list*) al vendedor.

El uso de VDR tiene ventajas desde el punto de vista de velocidad en el suministro, seguridad y control de la información suministrada. Los vendedores procuran que el *due diligence* (y el proceso de adquisición) afecte en la menor medida posible la operación diaria de la empresa a ser adquirida, evitando distracciones y perturbaciones innecesarias a los ejecutivos y empleados de la empresa a ser adquirida.

El propósito del *due diligence* es múltiple. Por una parte, el *due diligence* busca confirmar la valoración preliminar de la operación e identificar las contingencias que puedan afectar el negocio. Por otra parte, el *due diligence* permite al comprador potencial obtener, en alguna medida, la información necesaria para negociar las representaciones y garantías a ser incluidas en el acuerdo de compra, para negociar los límites de indemnización (topes, deducibles, plazos de vigencia, etc.) y eventualmente renegociar el precio de compra de encontrarse alguna contingencia significativa.

El plazo, alcance y profundidad del *due diligence* dependerán de la posición negociadora del vendedor y de las características de la operación, tales como el tamaño del negocio, el número de sociedades involucradas, las jurisdicciones en las cuales existen bienes, entidades o actividad comercial, etc. También depende del tipo de operación, si es una compra de acciones o de activos.

Luego de la revisión de la documentación disponible, los asesores legales del comprador elaboran reportes de *due diligence* para revisión del comprador. Estos reportes pueden ser generales y cubrir todas las áreas legales, o pueden limitarse a ciertos asuntos o áreas específicas. Algunos clientes prefieren la elaboración de reportes específicos de hallazgos (*red flags reports*) y, en algunos casos, solicitan la elaboración de resúmenes de los contratos. El alcance y tipo de reporte deben ser acordados con el cliente al inicio del proceso.

En el caso de que existan múltiples jurisdicciones, es conveniente que el cliente o los abogados coordinadores elaboren un modelo de reporte a ser utilizado por todos los abogados de las jurisdicciones involucradas, para así facilitar la revisión y análisis de información por parte del cliente y, de este modo, garantizar uniformidad y consistencia. Asimismo, antes del inicio del *due diligence*, es recomendable que el comprador y sus asesores legales acuerden con precisión el alcance de la revisión, incluyendo los umbrales de materialidad (*materiality thresholds*), de forma tal que los asesores legales se enfoquen en la revisión de temas significativos. El reporte de *due diligence* será revisado no solo por los abogados internos del comprador, sino también por la gerencia. Por esta razón, es conveniente que los reportes sean redactados en forma clara y muy sucinta, sin la utilización excesiva de lenguaje legal (*plain language*).

Parte del éxito del *due diligence* depende de una buena coordinación entre las jurisdicciones involucradas. En el caso de adquisiciones de empresas de una jurisdicción distinta a la jurisdicción del comprador (o en el caso de adquisiciones de empresas que operen en varias jurisdicciones), el alcance del *due diligence* es mayor; ya que no solo se limitará al examen de las contingencias de la empresa a ser adquirida, sino que también abarcará una descripción del régimen corporativo, legal, regulatorio y fiscal del país.

A continuación, mencionamos algunas de las materias que normalmente son objeto de revisión en un *due diligence* legal.

- **Corporativo**

La información corporativa que usualmente se solicita y se revisa tiene como objetivo la confirmación de la constitución y existencia legal de las sociedades a ser adquiridas así como el entendimiento de la estructura del grupo de empresas objeto de la adquisición, la existencia de las acciones o activos a ser adquiridos, la inexistencia de gravámenes, la revisión de acuerdos de accionistas, además de la estructura accionaria de cada una de las empresas del grupo. Los documentos que se solicitan incluyen, entre otros, el organigrama del grupo de empresas, los documentos constitutivos y estatutos de la sociedad, las actas de asambleas de accionistas y de junta directiva, los certificados de acciones, la información detallada de los accionistas de cada empresa del grupo, de sus subsidiarias y afiliadas, los porcentajes de participación en cada empresa y detalles de otros propietarios que no formen parte del grupo.

Adicionalmente, también es conveniente solicitar copias de documentos que brinden al comprador o a la parte interesada una idea general de la situación corporativa de cada empresa. Entre estos documentos, se incluyen los poderes o listados de apoderados, información sobre cuentas bancarias y personas autorizadas a movilizarlas, información sobre los bienes muebles e inmuebles de propiedad de la sociedad, arrendamientos, oficinas y plantas, políticas corporativas y lineamientos de procedimiento para la toma de decisiones, etc.

Finalmente, es importante que cada una de las partes que celebren el acuerdo de compraventa tenga las aprobaciones corporativas requeridas de acuerdo con sus estatutos y que las personas que firman el contrato en nombre de las partes estén debidamente autorizadas para hacerlo según la legislación aplicable y los estatutos de cada empresa. Esta información también debe ser revisada en la fase de *due diligence*.

- **Contratos significativos**

Los contratos también son objeto de revisión en un *due diligence*, independientemente del tamaño de la operación. Generalmente se solicitan copias de todos los contratos significativos de la sociedad, conforme al umbral de materialidad definido con el cliente.

Los asesores legales del comprador deben revisar con especial cuidado si los contratos significativos contienen cláusulas que permitan a la contraparte terminar dichos contratos (o en el caso de contratos financieros, acelerar la deuda) como resultado de la adquisición (mejor conocidas como cláusulas de cambio de control). Otras cláusulas que merecen especial revisión son las cláusulas de exclusividad, vigencia, no competencia, penalidades, terminación, etc. En caso de compra de activos, debe verificarse si los contratos pueden ser cedidos al comprador y si dicha cesión requiere autorización o notificación de la contraparte.

En algunos casos, el cliente requiere que los abogados preparen un resumen de los contratos revisados. En este caso, es conveniente acordar con el cliente un formato de resumen de contratos con el objetivo de asegurar consistencia en la revisión y que los abogados revisen los aspectos considerados importantes por el cliente.

- **Estados financieros**

Todo abogado involucrado en el *due diligence* debería, como primera tarea, leer detenidamente las notas sobre los estados financieros de la empresa a ser adquirida (y, de ser el caso, cualquier calificación contenida en el informe del auditor externo de la empresa). La lectura de las notas permite que los abogados adquieran un conocimiento general del negocio y las operaciones de la empresa así como de las principales contingencias reveladas en dichas notas.

- **Aspectos fiscales**

La auditoría fiscal normalmente consiste en la revisión del cumplimiento formal de las obligaciones fiscales de la sociedad. La revisión fiscal generalmente se limita a los periodos no prescritos.

Dependiendo de la jurisdicción, es necesario revisar, además de las obligaciones nacionales o federales, las obligaciones municipales y estatales. (como por ejemplo las licencias de actividades económicas municipales, los pagos de impuestos municipales, consultas fiscales por parte de autoridades fiscales locales), cualquier auditoría, declaración o reporte presentado por la empresa y auditorías pendientes para cualquier periodo previo que pudiera afectar la responsabilidad fiscal, créditos u otros atributos fiscales de la sociedad.

- **Aspectos laborales**

La revisión laboral tiene el propósito de identificar eventuales contingencias en razón de litigios pendientes o eventuales contingencias vinculadas al incumplimiento de la normativa laboral vigente. La revisión de la información laboral también es importante para que el comprador pueda tener conocimiento del entorno laboral de cada una de las jurisdicciones involucradas y evaluar temas como por ejemplo la posibilidad o no de efectuar reducciones de personal.

Generalmente, se solicita información y documentación sobre la nómina de la empresa, discriminada por centro de trabajo. Esta información debería incluir un listado completo de los empleados, indicando el tipo de contrato, el cargo ocupado por cada uno, su fecha de ingreso y salario. También es importante solicitar informaciones acerca de empleados tercerizados y también un listado de los beneficios acordados a los empleados, de los convenios colectivos aplicables y de la existencia de sindicatos organizados y conflictos laborales. En algunos casos, los clientes solicitan que los abogados preparen un resumen de los beneficios establecidos en los contratos colectivos.

La revisión laboral también debe incluir información y documentación relacionada con los litigios, demandas, disputas y procedimientos existentes, acuerdos y transacciones pendientes, así como pagos de contribuciones obligatorias y otros pagos a las autoridades en materia laboral. Igualmente debe ser revisado el cumplimiento del pago de prestaciones sociales e indemnizaciones por despido, de obligaciones vinculadas a la seguridad y salud laboral, contribuciones a la seguridad social y registros laborales.

La información que se solicita puede variar mucho dependiendo de la jurisdicción. Algunas jurisdicciones tienen ciertas particularidades que deben ser tomadas en cuenta, como por ejemplo en Venezuela es importante revisar la existencia y actualización de todas las solvencias laborales una vez que son recaudos necesarios para la solicitud de adquisición de divisas al cambio oficial.

Finalmente, es igualmente importante verificar si los empleados gozan de algún tipo de medida de protección de empleo (inamovilidad por maternidad, paternidad o en razón de elección como delegados de prevención o representantes sindicales). Información sobre la jornada de trabajo, vacaciones, días de descanso, horas extras también son relevantes.

- **Litigios**

La revisión de los litigios en los cuales puede ser parte la sociedad se hace necesaria para la evaluación de eventuales contingencias y

riesgos que pueden ser importantes si involucran montos, bienes o derechos significativos, conforme a lo definido con el cliente al comienzo del *due diligence*. Es importante solicitar información y documentación respecto a la existencia y estado de litigios, reclamos, procedimientos administrativos, investigaciones, medidas judiciales y órdenes gubernamentales (preliminares, cautelares o definitivas) contra la sociedad y sus subsidiarias, tanto en materia civil y comercial como regulatoria y fiscal. En muchas jurisdicciones no existen sistemas que permitan identificar en forma independiente los litigios iniciados contra las empresas; de allí la importancia de solicitar y revisar las cartas de los abogados externos a los auditores externos de la empresa que indican los juicios y contingencias contra la misma (“cartas de auditores”).

- **Aspectos regulatorios**

La solicitud de documentación regulatoria dependerá directamente de la actividad desarrollada por la sociedad y de la jurisdicción en la cual las actividades son realizadas. Los documentos básicos a ser solicitados y revisados incluyen licencias, consentimientos, permisos, autorizaciones, exenciones y/u otros documentos requeridos por la sociedad para operar su negocio, tanto obtenidas como por tramitar, así como los permisos y licencias de uso de los bienes de la sociedad y otras aprobaciones o autorizaciones regulatorias necesarias que pueden variar dependiendo de la jurisdicción o de la actividad.

También es importante solicitar información sobre las violaciones e incumplimiento de las licencias y permisos necesarios para la operación del negocio o cualquier factor o circunstancia que pueda llevar a que dichas licencias o permisos sean revocados o no sean renovados.

Finalmente, en cada jurisdicción, es necesario analizar si existe la necesidad de notificar o de obtener autorización de las autoridades gubernamentales de competencia o de otro tipo para poder completar la adquisición.

- **Aspectos ambientales**

Así como en el caso de la información regulatoria, en el caso de la información en materia ambiental, la solicitud de documentos que serán revisados también depende de la actividad económica desarrollada por la sociedad y de la jurisdicción en la cual las actividades son realizadas. Los aspectos que deben ser tomados en cuenta son los problemas, riesgos, incumplimientos, permisos, licencias, registros y autorizaciones ambientales vigentes y en trámite, así como la existencia y el estado de procesos o investigaciones por asuntos

ambientales que afecten la sociedad o sus subsidiarias en relación a cualquier incumplimiento o potencial incumplimiento de licencias o leyes y reglamentos, notificaciones o reclamaciones ambientales de autoridades gubernamentales o terceros, contingencias ambientales significantes o materiales (reportadas o no) que puedan afectar las operaciones de la sociedad. También es recomendable solicitar copias de la correspondencia con entidades gubernamentales y regulatorias en relación al cumplimiento de las licencias ambientales y la normativa aplicable, así como información sobre las actividades realizadas para remediar asuntos ambientales incluyendo costos estimados, asesorías ambientales internas y externas, auditorías, declaraciones de impactos o reportes similares.

- **Propiedades**

Es recomendable solicitar una lista de activos significativos de la sociedad, edificios, instalaciones y cualquier otro activo significativo, incluyendo copias de avalúos o reportes de valoración de dichos activos. También es importante solicitar documentos que evidencien el título de propiedad, arrendamientos y otros contratos relacionados a cualquier propiedad de (o usada por) la sociedad y sus subsidiarias y los documentos que evidencien la no existencia de gravámenes sobre dichas propiedades.

- **Seguros**

Generalmente se solicita copia de las pólizas de seguros, con la descripción de cada cobertura, los beneficiarios, primas, vigencia, incluyendo información sobre eventuales seguros en moneda extranjera. Es recomendable solicitar también los reportes de reclamos de seguros de los últimos años (periodo a ser decidido por el cliente o por los abogados, tomando en cuenta particularidades de cada jurisdicción) y un listado de reclamos de seguros rechazados.

- **Marcas y patentes**

En lo que se refiere a la propiedad intelectual, generalmente se solicita un listado de todas las patentes, marcas registradas, nombres comerciales, marcas de servicio, licencias, derechos de autor, tecnología, *know-how* y propiedad intelectual pertenecientes o utilizadas por la sociedad, estén o no registradas, indicando las que están licenciadas a la sociedad por terceros o son de propiedad de otras partes (ya sea afiliada a la sociedad o no) distintas a la sociedad.

También es conveniente solicitar una lista de las oposiciones y las objeciones presentadas en contra de solicitudes de marca y patentes tramitadas por terceros, indicando el oponente, los motivos de tal oposición, la marca registrada a la cual se opone y un informe

actualizado respecto a las negociaciones o procedimientos judiciales iniciados para obtener el retiro de tales oposiciones.

Igualmente es recomendable solicitar copias de todos los acuerdos de licencias o regalías suscritos por la sociedad, así como copias de todos los acuerdos de transferencia de tecnología y propiedad industrial, licencias de marcas registradas o cesión de marcas, acuerdos de coexistencia de marcas registradas, acuerdos de asistencia técnica y franquicias, en los cuales la sociedad es parte, además de las modificaciones y renovaciones de dichos acuerdos.

7. CONTRATO DEFINITIVO Y CIERRE DE LA OPERACIÓN

El contenido y estructura de los contratos de compraventa de empresas, en cierta forma, se han estandarizado mundialmente, incluyendo las jurisdicciones latinoamericanas, siguiendo el modelo anglosajón. Los contratos de compraventa generalmente regulan los siguientes aspectos: definiciones, objeto de la compra, precio, forma de pago, cierre de la operación, representaciones y garantías del comprador, representaciones y garantías del vendedor, obligaciones precierre y postcierre, régimen de indemnización, condiciones de cierre, terminación, misceláneos (notificaciones, enmiendas, dispensas, cesiones, confidencialidad, etc.), ley aplicable y jurisdicción. Con respecto al régimen de indemnización del vendedor en caso de que las representaciones y garantías no sean ciertas (o el vendedor incumpla las obligaciones del contrato), el contrato usualmente contempla límites a dicha indemnización (tope máximo, *cap*, deducibles, *thresholds* o *baskets*, plazos de vigencia) y los casos en los cuales no se aplican dichos límites. Las obligaciones postcierre pueden o no incluir obligaciones relacionadas con los ejecutivos y empleados de la sociedad, cláusulas de no competencia, obligaciones de prestación de servicios durante un periodo de transición, etc.

Las operaciones de adquisición en la mayoría de los casos no se pueden completar en la fecha de firma del acuerdo definitivo, vista la necesidad de obtener aprobaciones de competencia o regulatorias antes del cierre. En muchos casos de operaciones globales, el acuerdo incluye los términos y condiciones de la operación global, sin hacer mención expresa a los detalles de cada jurisdicción (incorporando por ejemplo un solo precio por toda la operación y no el precio correspondiente a cada jurisdicción). En estos casos, puede ser útil o necesario elaborar un acuerdo local, que será firmado en paralelo al acuerdo global, en el cual se incluirá solamente la información sobre la operación en lo que se refiere a una determinada jurisdicción.

Además de la negociación y elaboración del acuerdo de adquisición, es importante analizar también temas relacionados con el cierre. Algunos de estos temas son la simultaneidad del cierre de la operación con la celebración del acuerdo, o bien la simultaneidad del cierre en diferentes jurisdicciones,

si hay procedimientos o trámites necesarios para “preparar” el cierre, la necesidad de elaboración y registro ante las autoridades competentes de acta de asamblea en la cual se evidencie el cambio de accionista, si este registro debe ser realizado en determinada fecha, los pagos que sean necesarios para dicho trámite, la necesidad de nuevos poderes o autorizaciones, traducciones, etc.

8. CONCLUSIÓN

Cada operación de adquisición de empresas tiene sus particularidades y ninguna es igual a la otra. No obstante, el alcance y la organización del trabajo de los asesores legales son similares en todas las operaciones. Por ello, es conveniente desarrollar sistemas, metodologías y procesos internos que puedan ser utilizados uniformemente en todas las operaciones de adquisición (en particular en el *due diligence*) para lograr consistencia y excelencia en la prestación del servicio.