



Universidad
Tecmilenio®



Introducción a las Fusiones y Adquisiciones

Planeación de las fusiones y
adquisiciones





La planeación de los procesos de fusiones y adquisiciones obedecen al planteamiento de estrategias empresariales que establecen las directrices para competir en los mercados.

En el año 2014, la empresa de red social Facebook anunció la compra de las plataformas WhatsApp e Instagram, formalizando la adquisición en dos etapas.

El ejemplo anterior pone de manifiesto algunos de los elementos que se incluyen en los acuerdos de fusiones y adquisiciones, como lo son las formas de pago, el intercambio de acciones y las etapas en las que se va a desarrollar el proceso de fusión o adquisición, por lo que, en este tema, se abordarán los aspectos más relevantes relacionados con el proceso de fusión y adquisición de empresas.





Con el objetivo de la creación de valor en la mente de los directivos de una empresa, y como parte de su estrategia empresarial, se deben tener en consideración las distintas alternativas que pueden presentarse para poder atender este objetivo.

Únicamente cuando se tenga bastante certeza de que el mejor camino a seguir para alcanzar o lograr los objetivos alineados con la estrategia empresarial pueden lograrse a través de la adquisición de otra organización, o bien la fusión con otra empresa, se deberá poner en marcha el proceso de este tipo de operaciones.





La decisión de realizar una fusión o adquisición de empresas, en el contexto empresarial, es una decisión de inversión y de creación de valor, y en términos metodológicos, Ross et al. (2018) señalan que se deben seguir los pasos del análisis que nos provee el enfoque de proyectos de inversión.





Las fusiones y adquisiciones representan una estrategia de crecimiento adecuada cuando el valor de mercado combinado de las empresas que se van a fusionar o adquirir, es mayor que el valor de mercado de las empresas de forma individual.

Algunos motivos para realizar esta estrategia son:



**El mejoramiento
de las condiciones
de mercado.**

La diversificación.

**La generación de
activos
intangibles.**

**Los motivos
financieros.**





Investiga sobre alguna fusión y/o adquisición que se haya realizado en México en los últimos 5 años y describe los siguientes aspectos:

- a) ¿Cómo se transfirieron los activos tangibles e intangibles del comprador al vendedor?
- b) ¿A qué precio y bajo qué términos?
- c) ¿Qué deudas fueron asumidas por el comprador y cómo repartirán los riesgos entre las partes?
- d) ¿Qué papel tendrá el vendedor en la administración y en el crecimiento del negocio resultante?





La planeación de una fusión y adquisición de empresas requiere que los motivos que llevan a la empresa a desarrollar su negocio a través de esta estrategia sean analizados. Se debe tener presente que el objetivo tras estos procesos se centra en la creación de valor para la empresa y el desarrollo de sinergias operativas y financieras.





El proceso a desarrollar requiere del manejo de información sensible, y que los temas sobre los que se pretende coincidir entre las empresas, así como los términos de la transacción, sean formalizados en un acuerdo de fusión y adquisición, el cual involucra aspectos de negocio, fiscales, legales, contables, financieros, formas de pago, de mercado, las obligaciones de comprador y vendedor, los tiempos en los que se desarrollará la transacción, así como sus etapas.





- Ross, S., Westerfield, R., Jaffe, J., y Jordan, B. (2018). *Finanzas corporativas* (11ª ed.). McGraw Hill.



Introducción a las Fusiones y Adquisiciones

Proceso de compra de
empresas





Las premisas básicas que toda organización debe hacerse están relacionadas con lo que se está buscando a través de un proceso de fusión y adquisición de empresas. El proceso para poder realizar una fusión y una adquisición va desde los planteamientos de identificación de la entidad objeto de ser adquirida o fusionada, hasta la determinación del precio bajo el cual se realizará la transacción.

Es importante señalar que los procesos de valoración, y el tratamiento que se da a la información no será el mismo para todo tipo de organizaciones, ya que, dependiendo del alcance de las operaciones de una entidad, la disponibilidad y acceso a la información, así como la confiabilidad y pertinencia de esta, jugarán un papel importante en la valoración de la empresa y la oferta que se haga por la misma.





Un vistazo al proceso de fusión y adquisición de compañías permite establecer cinco etapas en las cuales de manera general se puede plantear el proceso para una fusión o una compra de una organización. Estas etapas son:





Si se encuentra con una respuesta favorable para el acercamiento con la empresa objetivo, la siguiente etapa generalmente es el sostener una reunión, en la cual se hace una petición adicional de información y se firma un acuerdo de no divulgación. Este acuerdo normalmente es llamado compromiso o acuerdo de confidencialidad.

Un acuerdo de confidencialidad representa un acuerdo legalmente vinculante, en este caso firmado por el potencial comprador, en el cual acepta que ninguna de la información, que no sea pública, va a ser trasladada, compartida, o publicada.





El precio es uno de los elementos más importantes que surgen en un proceso de fusiones y adquisiciones. El mismo, más allá de cualquier cosa, determina la cantidad de valor que es transferida al vendedor como intercambio de la propiedad de los bienes adquiridos.





Has sido elegido para analizar la posible fusión de una organización, se te pide que generes información de relevancia en relación con las siguientes áreas:

1. Condiciones del mercado.
2. Diversificación.
3. Generar activos intangibles.
4. Motivos financieros.

Si la empresa estuviera dentro de la industria automotriz, ¿cuáles serían los aspectos más importantes a comentar en cada uno de los puntos solicitados?





Como parte de los elementos señalados, los aspectos financieros que se derivan de los análisis y valoración de las transacciones de estas organizaciones, es importante tener presente las posibles asimetrías que la información obtenida puede contener, y tener en consideración la forma en que pueden afectar los resultados del análisis de valoración de las empresas.

Finalmente, se debe reconocer que cada empresa, dadas sus particularidades, como lo es el tamaño y el tipo de propiedad, podrán representar una serie de retos diferentes a las valoraciones de empresas en general, situación que deberá ser considerada al momento de plantear los aspectos y las formas de conducir la valoración de una organización, así como en el desarrollo del proceso de fusión o adquisición de una empresa. Esto para evitar posibles sesgos en la determinación de los elementos clave a considerar al momento de concretar estas transacciones.





Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.

Todos los derechos reservados @ Universidad Tecmilenio

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor. El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO. Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.

