BE RWANDA WISE · HACER NEGOCIOS EN RUANDA

La guía para inversores extranjeros y ruandeses

Capítulo 8 de 11

Fusiones y adquisiciones, competencia y salida

La compra, la integración y el abandono de un negocio en Ruanda se rigen por una ley de sociedades de 2021, una ley de competencia que sustituyó a su predecesora de 2012 el 4 de marzo de 2026, una ley de insolvencia de 2021, las normas del mercado de capitales para las sociedades cotizadas y un impuesto sobre las ganancias de capital que se duplicó hasta el 10 % en mayo de 2025. El control regional de concentraciones del Mercado Común de África Oriental y Austral (COMESA) y de la Comunidad de África Oriental (EAC) se aplica ahora junto al régimen nacional. Este capítulo expone las normas sobre adquisiciones, due diligence, documentación de la operación, competencia, ofertas públicas de adquisición, empresas conjuntas, salida en situación de solvencia e insolvencia, en su estado a 10 de octubre de 2026.

Revisado el 19 de noviembre de 2026. Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional.
Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico. Los tipos, umbrales y procedimientos cambian: antes de actuar, confirme cualquier punto importante con la autoridad competente o con un abogado inscrito en la Rwanda Bar Association. La edición en español está traducida de la edición en inglés; solo el texto publicado en el Diario Oficial es auténtico.
Para leer en línea, con las actualizaciones, los enlaces y Rwandabot: https://bewiseapps.com/hacer-negocios-en-ruanda/fusiones-adquisiciones-competencia-y-salida/
© Be Wise Apps

Índice

8	Presentación del capítulo
8.1	Adquisición de una sociedad ruandesa
8.2	La due diligence en Ruanda
8.3	Documentación de la operación y cierre
8.4	Control de concentraciones y competencia
8.5	Sociedades cotizadas y ofertas públicas de adquisición
8.6	Empresas conjuntas y derechos de salida
8.7	Cierre de una sociedad
8.8	Insolvencia y reestructuración

Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico. Los tipos, umbrales y procedimientos cambian: antes de actuar, confirme cualquier punto importante con la autoridad competente o con un abogado inscrito en la Rwanda Bar Association. La edición en español está traducida de la edición en inglés; solo el texto publicado en el Diario Oficial es auténtico.

CAPÍTULO 8 DE 11

Fusiones y adquisiciones, competencia y salida

Revisado el 19 de noviembre de 2026 · Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional · Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico · Cómo lo verificamos · Abrir en la aplicación

DE UN VISTAZO

Normativa aplicable

- Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades, modificada por la Ley n.º 019/2023, de 30/03/2023 (transmisión de acciones, operaciones relevantes, fusiones, derechos de separación, baja en el registro)
- Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor (en vigor desde el 4 de marzo de 2026; deroga la Ley n.º 36/2012)
- Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, de insolvencia (en vigor desde el 30 de diciembre de 2021)
- Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta, modificada por la Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025 (impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital)
- Reglamento n.º 10 de 2012 sobre los mercados de capitales (ofertas públicas de adquisición), dictado en virtud de la Ley n.º 01/2011, de 10/02/2011, que regula el mercado de capitales en Ruanda
- Ley n.º 044/2024, de 30/05/2024, que regula los bancos (autorización previa del BNR para las participaciones significativas)
- Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor del COMESA, de 2025

Con quién tratará

- Office of the Registrar General (ORG), integrada en el Rwanda Development Board (RDB): registro mercantil, declaraciones de accionistas y de titularidad real, fusiones, registros de garantías, baja en el registro y reinscripción; el Registrar General también gestiona los procedimientos de insolvencia
- Rwanda Inspectorate, Competition and Consumer Protection Authority (RICA): notificaciones de concentraciones, investigaciones de cárteles y de abuso de posición dominante, autorizaciones y protección del consumidor conforme a la Ley n.º 011/2026
- Comisión de Competencia y Protección del Consumidor del COMESA y Autoridad de Competencia de la EAC: control regional suspensivo de las concentraciones con dimensión transfronteriza
- Capital Market Authority (CMA) y Rwanda Stock Exchange (RSE): ofertas públicas de adquisición sobre sociedades cotizadas, comunicación de participaciones, abuso de información privilegiada y gobierno de las sociedades cotizadas
- National Bank of Rwanda (BNR) y otros reguladores sectoriales (RURA, RMB): autorización previa de los cambios de control en empresas que operan con licencia
- Rwanda Revenue Authority (RRA): impuesto sobre las ganancias de capital, certificados de estar al corriente de las obligaciones tributarias y baja fiscal en la salida

Cifras clave

Impuesto sobre las ganancias de capital en la venta de acciones	**10 % de la ganancia desde el 29 de mayo de 2025, retenido por la sociedad objetivo dentro de los 15 días siguientes al final del mes**
Notificación de la concentración a la RICA	**En los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse; umbrales pendientes del reglamento de la RICA**
Plazo de examen de la RICA	**45 días, prorrogable una vez hasta 15 más; efecto suspensivo; autorización tácita en caso de retraso**
Multa por no notificar una concentración	**Hasta el 5 % del volumen de negocios anual del ejercicio anterior**
Autorización previa del BNR	**Toda participación directa o indirecta del 5 % o más en un banco**
Umbrales de la oferta obligatoria	**25 % de los votos en una sociedad cotizada (CMA); 50 % en cualquier sociedad pública (Ley de Sociedades)**
Operación relevante	**Adquisición de activos por valor del 10 % o más, o enajenación de más de la mitad, de los activos de la sociedad**
Período de sospecha en la insolvencia	**Un año para los pagos preferentes y las operaciones por debajo de su valor; presunción de seis meses**

Qué cambió en 2024–2026

- Desde el 29 de mayo de 2025, la Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025, elevó el impuesto sobre las ganancias de capital del 5 % al 10 % y lo extendió a las licencias, los instrumentos de deuda, las opciones y las garantías, con retención a cargo del vendedor o del comprador; en el caso de las acciones, la sociedad ruandesa cuyos accionistas cambian sigue reteniéndolo e ingresándolo.
- Desde el 1 de noviembre de 2025, según informan los profesionales del sector, la Autoridad de Competencia de la EAC comenzó a examinar con carácter obligatorio y suspensivo las concentraciones de dimensión EAC.
- El 4 de diciembre de 2025, el Consejo del COMESA adoptó el Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor del COMESA de 2025, que sustituyó al Reglamento de 2004, dio carácter plenamente suspensivo al control regional de concentraciones e introdujo un criterio basado en el valor de la operación para los mercados digitales.
- El 4 de marzo de 2026 entró en vigor la Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, que deroga la Ley n.º 36/2012: obligación de notificar en 30 días, examen suspensivo de 45 días con autorización tácita, facultad de revisión de oficio durante 12 meses, multas de hasta el 5 % del volumen de negocios, programa de clemencia y un Independent Appeal Committee.
- El 2 de octubre de 2026, el Reglamento de la CMA n.º 002/CMA/2026, relativo al gobierno corporativo en el mercado de capitales, sustituyó al Código de Gobierno Corporativo de 2012 para las sociedades cotizadas y los emisores.

A quién se aplica este capítulo. Las normas sobre adquisiciones, competencia, ofertas públicas de adquisición e insolvencia se aplican por igual a los inversores ruandeses y a los extranjeros: no

> existe un límite general a la participación extranjera, el control de concentraciones no aplica ningún criterio de nacionalidad y el impuesto sobre las ganancias de capital es del 10 % tanto si el vendedor está en Kigali como si está en el extranjero. Las diferencias son prácticas y derivan de la estructura. Un comprador extranjero debe aportar documentos societarios legalizados ante notario o apostillados, mantener un administrador residente en Ruanda y documentar la entrada del precio de compra para respaldar la posterior repatriación; un vendedor extranjero que participa a través de una sociedad extraterritorial tributa igualmente en Ruanda por una venta indirecta, y el impuesto se recauda a través de la sociedad ruandesa; y un comprador de otro Estado del COMESA o de la EAC es el que con mayor probabilidad desencadenará una notificación regional de la concentración. Los nacionales de los Estados de la EAC y del COMESA reciben el trato de extranjeros en materia de tenencia de la tierra, lo que importa en una compra de activos que incluya suelo.

Comprar una empresa ruandesa

Ruanda está abierta a los adquirentes extranjeros. El artículo 9 de la Ley n.º 006/2021, de 05/02/2021, de promoción y facilitación de la inversión permite a los inversores extranjeros comprar acciones, y ninguna ley general limita la participación extranjera en una sociedad ordinaria. El comprador elige entre una **compra de acciones**, que adquiere la sociedad con todo su historial; una **compra de activos**, que deja atrás los pasivos pero exige transmitir por separado cada título de propiedad, contrato, licencia y trabajador; y una **fusión legal** conforme a los artículos 198 a 206 de la Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades. Las acciones se transmiten mediante la inscripción en el registro, sobre la base de un formulario de transmisión firmado por ambas partes, y el consejo de administración solo puede denegar la inscripción dentro de un plazo de 30 días hábiles y únicamente cuando la ley o los estatutos lo permitan (artículo 75). Las adquisiciones o enajenaciones de gran tamaño en relación con los activos de la sociedad son **operaciones relevantes** que requieren una opinión independiente sobre su equidad (fairness opinion) y un acuerdo especial, con derecho de separación para los disidentes (artículos 196, 197 y 240). Quien adquiera el 50 % o más de los votos de una sociedad pública debe notificarlo a la sociedad con 30 días de antelación y ofrecer la compra de sus acciones a los demás accionistas (artículo 244), y una participación del 5 % en un banco requiere la autorización previa del National Bank of Rwanda (BNR). Estas vías y autorizaciones se explican en Adquisición de una sociedad ruandesa.

Due diligence y documentación de la operación

Gran parte de lo que necesita un comprador figura en registros oficiales. Cualquier persona puede consultar el registro de sociedades y la lista de accionistas que lleva la Office of the Registrar General y obtener copias autenticadas (artículo 278); las garantías sobre bienes muebles e inmuebles se inscriben allí; los títulos de propiedad llevan un identificador único de parcela en el registro nacional; y la Rwanda Revenue Authority (RRA) expide certificados de estar al corriente de las obligaciones tributarias válidos durante tres meses. Las lagunas se encuentran en los propios libros de la sociedad, que las inspecciones han hallado a menudo incompletos, en los pasivos no registrados frente a los trabajadores

y al fondo de seguridad social, y en el historial regulatorio. Las búsquedas, los documentos que conviene solicitar y las señales de alerta, incluido el período de sospecha de un año para los pagos preferentes en caso de insolvencia, figuran en La due diligence en Ruanda.

El Derecho ruandés deja el contenido del contrato de compraventa de acciones a la voluntad de las partes, de modo que las manifestaciones y garantías, las indemnidades, el depósito en garantía (escrow) y las condiciones suspensivas siguen la práctica internacional. Lo propiamente ruandés es la mecánica del cierre: el formulario de transmisión y las inscripciones en el registro, las declaraciones de titularidad real en un plazo de 14 días, las normas sobre la asistencia financiera de la sociedad objetivo para la compra de sus propias acciones, la situación de los trabajadores y el **impuesto sobre las ganancias de capital** del 10 % sobre la ganancia del vendedor, que la propia sociedad ruandesa objetivo debe retener e ingresar dentro de los 15 días siguientes al final del mes de la transmisión, incluso en una venta indirecta en el extranjero. Los documentos, las cláusulas y el calendario figuran en Documentación de la operación y cierre.

El control de concentraciones tras la ley de competencia de 2026

La Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor entró en vigor el 4 de marzo de 2026 y derogó la Ley n.º 36/2012. Es concentración todo cambio duradero de control, incluida la adquisición de una influencia sustancial sobre la política comercial de una sociedad y la creación de una empresa conjunta con plenas funciones (artículo 10). Las concentraciones sujetas a notificación se notifican a la Rwanda Inspectorate, Competition and Consumer Protection Authority (RICA) en los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse; la RICA publica la notificación y resuelve en 45 días, prorrogables una vez por 15, y las partes no pueden ejecutar la concentración antes de esa fecha, aunque el incumplimiento del plazo equivale a una autorización tácita (artículos 11 a 14). Los umbrales de volumen de negocios y de activos y las tasas de notificación deben fijarse mediante un reglamento de la RICA que no se había publicado a 10 de octubre de 2026, y la RICA puede revisar de oficio operaciones por debajo de los umbrales en los 12 meses siguientes a su ejecución. La falta de notificación se sanciona con una multa de hasta el 5 % del volumen de negocios del ejercicio anterior (artículo 66).

Las operaciones de dimensión regional pueden requerir además una notificación a la Comisión de Competencia y Protección del Consumidor del COMESA conforme al Reglamento del COMESA de 2025, o a la Autoridad de Competencia de la EAC, cuyo régimen de concentraciones comenzó el 1 de noviembre de 2025 según los profesionales del sector. Ambos regímenes son suspensivos, y el riesgo de tener que notificar en dos o tres jurisdicciones es real. Los criterios, los plazos, las tasas, el criterio sustantivo de evaluación, los compromisos, los recursos y las normas sobre cárteles, restricciones verticales y abuso de posición dominante figuran en Control de concentraciones y competencia.

Sociedades cotizadas, empresas conjuntas y derechos de salida

A 9 de octubre de 2026 cotizaban diez valores de renta variable en la Rwanda Stock Exchange (RSE). Una oferta sobre una sociedad cotizada se rige por el Reglamento n.º 10 de 2012 sobre los mercados de capitales (ofertas públicas de adquisición): oferta obligatoria sobre todas las clases de acciones cuando una persona, sola o concertadamente, adquiere el 25 % o más de los votos, a un precio no inferior al más alto pagado en los seis meses anteriores; obligación de anuncio en 24 horas; un plazo de aceptación de

al menos 30 días; y aprobación previa de los documentos por la Capital Market Authority (CMA). Deben comunicarse las participaciones que superen el 5 %, el abuso de información privilegiada se castiga con tres a cinco años de prisión y el reglamento de gobierno corporativo de la CMA de 2026 se aplica desde el 2 de octubre de 2026. Las ganancias obtenidas con valores cotizados están exentas del impuesto sobre las ganancias de capital. Estas normas figuran en Sociedades cotizadas y ofertas públicas de adquisición.

La mayoría de los inversores extranjeros entran junto a un socio. La Ley de Sociedades solo reconoce a los accionistas de las sociedades privadas un derecho de suscripción preferente en las nuevas emisiones, de modo que las restricciones a la transmisión, los derechos de arrastre (drag-along) y de acompañamiento (tag-along), las opciones de venta y de compra y las cláusulas de bloqueo deben recogerse en los estatutos y en el pacto de accionistas. El derecho legal de separación protege a la minoría que vota en contra de una operación relevante o de una fusión, y la creación de una empresa conjunta con plenas funciones puede constituir por sí misma una concentración sujeta a notificación. Las cuestiones de redacción y las vías de salida figuran en Empresas conjuntas y derechos de salida.

Salir de Ruanda: salida en situación de solvencia e insolvencia

Una sociedad solvente que ha terminado su actividad puede cerrarse de dos maneras. Puede someterse a **liquidación voluntaria**, regida por la Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, de insolvencia aunque la sociedad sea solvente (artículo 2, apartado 4), con un profesional de la insolvencia habilitado como liquidador; o bien, si ha cesado en su actividad, ha pagado a sus acreedores conocidos y ha repartido el remanente, puede solicitar mediante acuerdo especial su **baja en el registro** (artículo 208 de la Ley de Sociedades). En ambos casos, la sociedad debe además darse de baja fiscal en el sistema E-tax de la RRA con saldo cero, liquidar sus cotizaciones a la seguridad social con el Rwanda Social Security Board (RSSB), comunicar al RDB el cese con 30 días de antelación si es un inversor registrado, y repartir o disponer de todos sus bienes, porque los bienes que permanecen en una sociedad dada de baja pasan al Estado (artículo 286). La responsabilidad de administradores y accionistas por actos anteriores subsiste tras la baja (artículo 280). Los pasos figuran en Cierre de una sociedad.

Cuando una sociedad no puede pagar sus deudas a su vencimiento, o sus activos son inferiores a sus pasivos más el capital declarado, la Ley n.º 075/2021 ofrece, además de la liquidación, el arreglo de deudas, el convenio con los acreedores, la administración y la reorganización bajo supervisión judicial, con una moratoria, una financiación de rescate que tiene prelación sobre las deudas no garantizadas y una votación de los acreedores por clases con una mayoría del 75 %. Los acreedores garantizados ocupan el segundo lugar tras las costas del procedimiento, por delante de los trabajadores, la seguridad social y los impuestos; los pagos preferentes y las operaciones por debajo de su valor realizados en el año anterior a la apertura pueden rescindirse; y los tribunales ruandeses pueden reconocer procedimientos extranjeros principales y no principales según un modelo inspirado en la Ley Modelo de la CNUDMI (UNCITRAL). Todo ello figura en Insolvencia y reestructuración.

Cómo utilizar este capítulo

Lea el capítulo en el orden en que se desarrolla una operación. El comprador comienza por Adquisición de una sociedad ruandesa para elegir la vía y enumerar las autorizaciones; consulta después La due diligence en Ruanda antes de comprometerse con un precio, Documentación de la operación y cierre

durante la redacción y Control de concentraciones y competencia para fijar el calendario. Los oferentes por sociedades cotizadas leen Sociedades cotizadas y ofertas públicas de adquisición; los socios de una empresa conjunta, Empresas conjuntas y derechos de salida antes de firmar; y los inversores que piensan salir, Cierre de una sociedad o, si la empresa atraviesa dificultades, Insolvencia y reestructuración. La vertiente fiscal de toda salida se trata en Ganancias de capital, impuestos inmobiliarios y otros impuestos, y la salida de los fondos de Ruanda en Repatriación de beneficios y capital.

Cada sección termina con las preguntas frecuentes de Be Rwanda Wise sobre la materia (la pregunta frecuente 98 trata de los cambios de titularidad), las fuentes oficiales y una pregunta que puede plantear a Rwandabot, el asistente de información jurídica basado en IA, sobre su propia operación. La guía expone el Derecho vigente a 10 de octubre de 2026. Varios aspectos están en evolución: los umbrales, las tasas y el procedimiento simplificado de la RICA en materia de concentraciones, la Orden Ministerial sobre el Independent Appeal Committee, el reparto de asuntos entre el COMESA y la EAC, y la práctica de la RRA respecto del impuesto sobre las ganancias de capital retenido por las sociedades objetivo. Vuelva a comprobar la situación antes de una operación en 2027 y consulte a un abogado ruandés sobre cualquier operación concreta.

FUENTES OFICIALES

- RDB, Office of the Registrar General: Official Gazette (Diario Oficial) n.º 04 ter, de 08/02/2021, Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades (artículos 75, 79, 106 a 108, 196 a 206 y 240 a 246) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4ter.pdf
- Rwanda Law Reform Commission: Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 04/03/2026 — https://www.rlrc.gov.rw/fileadmin/user_upload/RLRC/Laws_of_Rwanda_v2/Domestic_laws/Laws_in_force/10._Business/10.8._Organization_of_commercial_Activities/10.8.6._Consumer_protection/10.8.6.1._Competition_and_consumer_protection__Law_No_011-2026_of_2026.pdf
- National Bank of Rwanda: Ley n.º 044/2024, de 30/05/2024, que regula los bancos (artículos 2 y 20 a 22) — https://www.bnr.rw/documents/Banking_Law_2024_yMYGT82.pdf
- Rwanda Revenue Authority: Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025, por la que se modifica la Ley n.º 027/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta (impuesto sobre las ganancias de capital) — https://www.rra.gov.rw/fileadmin/user_upload/Law_amending_the_2022_Income_Tax_May_2025.pdf
- Official Gazette (Diario Oficial) n.º 04 bis, de 08/02/2021: Ley n.º 006/2021, de promoción y facilitación de la inversión (artículos 9, 12, 27 y 28) — https://archive.gazettes.africa/archive/rw/2021/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4bis.pdf
- IremboGov: cómo solicitar la transmisión del título (venta voluntaria) — https://support.irembo.gov.rw/en/support/solutions/articles/47001210595-how-to-apply-for-title-transfer-voluntary-sale
- RDB, Office of the Registrar General: Ley n.º 019/2023, por la que se modifica la Ley n.º 007/2021 (artículos 116, 116 ter, 143, 326, 327 y 352, en su versión modificada) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/Law-amending-Company-Law-55-107.pdf
- Rwanda Revenue Authority: información sobre el certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias (TCC) — https://www.rra.gov.rw/en/domestic-tax-services/other-services/about-tax-clearance-certificate-tcc
- Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 30/12/2021: Ley n.º 075/2021, de insolvencia (artículos 125, 126, 212 y 215 a 217) — https://archive.gazettes.africa/archive/rw/2021/rw-government-gazette-dated-2021-12-30-no-Special.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: Ley n.º 34/2013, de garantías sobre bienes muebles — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2020/09/Law-on-Security-on-movable-property.pdf
- Comisión de Competencia y Protección del Consumidor del COMESA: Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor de 2025 (artículo 43) — https://comesacompetition.org/wp-content/uploads/2026/03/COMESA-Competition-and-Consumer-Protection-Regulation-2025.pdf
- Rwanda Revenue Authority: Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta, Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 28/10/2022 (artículos 25, 31 y 35 a 38) — https://www.rra.gov.rw/fileadmin/user_upload/OG_n___Special_of_28.10.2022_Imisoro_ku_musaruro_Taxes_on_income_01.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: requisitos para la inscripción de empresas (legalización notarial de documentos) — https://org.rdb.rw/business-registration/requirements/
- RICA: páginas de leyes, reglamentos y órdenes (consultadas el 10 de octubre de 2026) — https://rica.gov.rw/default-7e8652fad5/laws
- RICA: servicios de competencia y protección del consumidor — https://rica.gov.rw/competition-consumer-protections-services
- IremboGov, página de asistencia: cómo solicitar el servicio «Merger Notification» (modificada el 18/09/2025) — https://support.irembo.gov.rw/en/support/solutions/articles/47001265998-how-to-apply-for-merger-notification
- RICA: Ley n.º 31/2017, de 25/07/2017, por la que se crea RICA — https://rica.gov.rw/fileadmin/user_upload/RICA/Publications/Laws/LAW_No_31.2017_OF_25.07.2017_ESTABLISHING_RICA.pdf
- Capital Market Authority: Reglamento n.º 10 de 2012 sobre Mercados de Capitales (Ofertas Públicas de Adquisición) (Official Gazette (Diario Oficial) n.º 27bis, de 02/07/2012) — https://www.cma.rw/fileadmin/user_upload/capital_market_takeover_regulation.pdf

- Capital Market Authority: Reglamento n.º 002/CMA/2026, de 02/10/2026, sobre el gobierno corporativo en el mercado de capitales — https://www.cma.rw/fileadmin/user_upload/og_n___special_of_02.10.2026__imiyoborere_y_isosiyete_y_ubucuruzi_yo_mu_rwego_rw_isoko_ry_imari_n_imigabane.pdf
- Capital Market Authority: Ley n.º 45/2018, de 13/08/2018, que modifica la Ley n.º 01/2011, que regula el mercado de capitales en Ruanda (personas con información privilegiada e infracciones) — https://www.cma.rw/fileadmin/user_upload/Law_modifying_Law_governing_CMA.pdf
- Rwanda Stock Exchange: valores cotizados y datos de mercado — https://www.rse.rw/
- RICA: Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, relativa a la competencia y la protección del consumidor, Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 04/03/2026 (artículos 4, 10, 11 y 14) — https://rica.gov.rw/fileadmin/user_upload/RICA/Publications/Laws/OG_n___Special_of_04.03.2026__Ihiganwa_mu_bucuruzi_no_kurengera_umuguzi__1___1___1_.pdf
- Rwanda Revenue Authority: solicitud de baja — https://www.rra.gov.rw/en/domestic-tax-services/registration-de-registration/apply-for-de-registration
- Rwanda Law Reform Commission: Ley n.º 075/2021, relativa a la insolvencia (leyes vigentes) — https://www.rlrc.gov.rw/fileadmin/user_upload/RLRC/Laws_of_Rwanda_v2/Domestic_laws/Laws_in_force/10._Business/10.8._Organization_of_commercial_Activities/10.8.2._Companies/10.8.2.4._Insolvency__Law_no_075_of_2021.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: preguntas frecuentes (insolvencia, certificados de no quiebra e inscripción de garantías) — https://org.rdb.rw/faqs/

Adquisición de una sociedad ruandesa: compras de acciones, compras de activos y fusiones legales conforme a la Ley n.º 007/2021, autorizaciones de las operaciones relevantes y derecho de separación de los disidentes, oferta por el bloque de control del 50 % en las sociedades públicas, compradores extranjeros, autorización del BNR y otras autorizaciones de cambio de control, notificación de la concentración e inscripciones posteriores al cierre

Revisado el 19 de noviembre de 2026 · Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional · Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico · Cómo lo verificamos · Abrir en la aplicación

LO ESENCIAL

- Conforme al artículo 75 de la Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades, las acciones se transmiten mediante la inscripción del comprador en el registro de accionistas, previa entrega de un formulario de transmisión firmado por vendedor y comprador; el consejo de administración solo puede denegar o aplazar la inscripción mediante acuerdo motivado adoptado en un plazo de 30 días hábiles y notificado en un plazo de 5 días hábiles, cuando la ley o los estatutos lo permitan expresamente.
- La adquisición de activos por valor del 10 % o más de los activos de la sociedad, o la enajenación de más de la mitad, constituye una operación relevante conforme al artículo 196 de la Ley de Sociedades, que exige información a los accionistas, una opinión de un asesor financiero independiente sobre su equidad, una decisión del consejo de administración y un acuerdo especial (artículo 197); los accionistas que voten en contra pueden exigir a la sociedad que compre sus acciones (artículos 106 y 240).
- El artículo 198 de la Ley de Sociedades prohíbe ejecutar una fusión legal hasta que la autoridad competente en materia de competencia la haya autorizado, y la Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, en vigor desde el 4 de marzo de 2026, exige que las concentraciones sujetas a notificación se notifiquen en los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse y queden en suspenso hasta una resolución que debe dictarse en 45 días, prorrogables una vez hasta 15 días más.
- Conforme al artículo 244 de la Ley de Sociedades, quien se proponga adquirir el 50 % o más de los votos de una sociedad pública debe notificarlo por escrito a la sociedad con al menos 30 días de antelación y, en los 60 días siguientes a la adquisición del bloque de control, ofrecer la compra de las demás acciones con derecho de voto a un precio no inferior al precio medio ponderado pagado en los seis meses anteriores; de lo contrario, pierde el derecho de voto de esas acciones.
- Conforme a los artículos 20 a 22 de la Ley n.º 044/2024, de 30/05/2024, que regula los bancos, la adquisición o transmisión de una participación significativa de al menos el 5 % del capital o de los votos de un banco, o de su control, requiere la autorización previa del National Bank of Rwanda (BNR); la participación adquirida sin ella es nula y no confiere votos ni dividendos.
- Desde el 29 de mayo de 2025, la venta directa o indirecta de acciones de una sociedad ruandesa, en Ruanda o en el extranjero, está sujeta al impuesto sobre las ganancias de capital del 10 % de la ganancia, que retiene e ingresa la sociedad ruandesa cuyos accionistas cambian dentro de los 15 días siguientes al final del mes de la transmisión (Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025).

Tres formas de comprar una empresa ruandesa

Un inversor extranjero o ruandés que desee adquirir una empresa ruandesa existente dispone de tres vías jurídicas. La más habitual es la **compra de acciones**, en la que la sociedad continúa sin cambios con sus contratos, licencias, suelo, trabajadores y pasivos. La segunda es la **compra de activos**, en la que el comprador, normalmente a través de una nueva filial ruandesa, adquiere uno a uno los activos del negocio y deja atrás los pasivos del vendedor. La tercera es la **fusión legal** prevista en los artículos 198 a 206 de la Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades, modificada por la Ley n.º 019/2023, de 30/03/2023 (la Ley de Sociedades), por la que dos o más sociedades ruandesas

continúan como una sola sociedad que les sucede por ministerio de la ley en todos sus bienes, derechos y pasivos. La suscripción de nuevas acciones es una cuarta opción, regida por las normas de emisión y de suscripción preferente de los artículos 58 y 59 (Capital social y acciones).

El Derecho ruandés no limita en modo alguno la participación extranjera en una sociedad mercantil ordinaria. El artículo 9 de la Ley n.º 006/2021, de 05/02/2021, de promoción y facilitación de la inversión (el Código de Inversiones) permite a los inversores extranjeros comprar acciones, y las leyes de sociedades, de competencia y tributarias se aplican por igual a los compradores extranjeros y a los ruandeses (pregunta frecuente 12). Lo que da forma a una operación son los estatutos y el pacto de accionistas de la sociedad objetivo, las autorizaciones de la Ley de Sociedades para las operaciones de gran tamaño, las normas sectoriales sobre cambio de control, el control de concentraciones y la fiscalidad del vendedor. Las participaciones del Estado se venden conforme a la Ley n.º 045/2024, de 31/05/2024, de privatización, que según los comentaristas entró en vigor el 7 de junio de 2024 y permite la colocación privada, la venta estratégica y la venta en los mercados internacionales. La comparación de cada forma de entrada con una nueva filial o una empresa conjunta se trata en Formas de inversión.

Compra de acciones, compra de activos o fusión: comparación

Cuestión	Compra de acciones	Compra de activos	Fusión legal
Cómo se transmite la titularidad	Inscripción del comprador en el registro de accionistas previa entrega de un formulario de transmisión firmado y, en su caso, del título de las acciones (artículo 75)	Activo por activo: el suelo, en Irembo; los contratos, mediante cesión consentida; las licencias, solo en la medida en que lo permita la normativa aplicable	En la fecha que figura en el certificado de fusión del Registrar General, la sociedad resultante sucede en todos los bienes, derechos y pasivos (artículo 204)
Pasivos	Permanecen en la sociedad y, por tanto, pasan económicamente al comprador, incluido el historial fiscal y laboral	Permanecen en el vendedor salvo que se asuman; el comprador elige lo que adquiere	Todos los pasivos de cada sociedad que se fusiona pasan a la sociedad resultante (artículo 204)
Autorización societaria (sociedad objetivo)	Ninguna, salvo que los estatutos exijan consentimiento; el consejo de administración solo puede denegar la inscripción cuando la ley o los estatutos lo permitan (artículo 75)	La venta de más de la mitad de los activos es una operación relevante: opinión sobre su equidad, decisión del consejo de administración y acuerdo especial (artículos 196 y 197)	Acuerdo de los administradores y certificado de solvencia, documentos remitidos a los accionistas 20 días hábiles antes y acuerdo especial de cada sociedad (artículos 191 y 202)
Trabajadores	Los contratos continúan con el mismo empleador	Los contratos no pueden cederse sin el consentimiento de cada trabajador (artículo 16 de la Ley del Trabajo), aunque el artículo 15 mantiene la validez de los contratos cuando cambia la forma jurídica de la empresa	Los contratos continúan con la sociedad resultante (artículo 15 de la Ley del Trabajo)

Cuestión	Compra de acciones	Compra de activos	Fusión legal
Certificado de inversión	Se mantiene el certificado de la sociedad objetivo; deben comunicarse al RDB los cambios en la actividad (artículo 27 del Código de Inversiones)	No se transmite; el comprador registra su propia inversión	Se comunica el cambio al RDB; la sociedad resultante es titular del certificado
Principal impuesto del vendedor	Impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital, retenido por la sociedad objetivo	Impuesto sobre la ganancia en la declaración del impuesto sobre sociedades del vendedor; impuesto del 2 % o del 2,5 % sobre la venta de bienes inmuebles; IVA salvo que se aplique una exención	Régimen fiscal de reestructuración de los artículos 53 y 54 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, si se cumplen los requisitos

Compras de acciones: cómo se transmite la titularidad y qué pueden disponer los estatutos de la sociedad objetivo

Sin perjuicio de lo dispuesto en los documentos constitutivos de la sociedad, las acciones se transmiten mediante la inscripción del nombre del adquirente en el registro de accionistas de la sociedad (artículo 75 de la Ley de Sociedades). La sociedad debe recibir un **formulario de transmisión de acciones** firmado por el accionista y por el adquirente, junto con el título de las acciones si se hubiera emitido, o una prueba de su pérdida o destrucción y la indemnidad que exijan los administradores. Una vez recibido, la sociedad inscribe al comprador en el registro, salvo que el consejo de administración acuerde, en los 30 días hábiles siguientes a la recepción de la transmisión, denegar o aplazar la inscripción, exponga íntegramente sus motivos, notifique el acuerdo y los motivos a ambas partes en un plazo de cinco días hábiles, y la ley o los documentos constitutivos permitan expresamente al consejo denegarla o aplazarla por esos motivos. Con sujeción a los estatutos, el consejo también puede negarse a inscribir la transmisión de acciones sobre las que se adeude dinero a la sociedad. Un formulario de transmisión que lleve la mención «certificado depositado» y esté firmado en nombre de la sociedad constituye una declaración de que los documentos se han presentado, y una certificación falsa negligente hace responsable a la sociedad como si hubiera sido fraudulenta (artículo 79).

Una sociedad privada debe restringir la transmisión de sus acciones (artículos 7 y 8), y la Ley de Sociedades no reconoce a los accionistas existentes ningún derecho legal de adquisición preferente en la transmisión de acciones ya emitidas: el derecho de suscripción preferente del artículo 59 se aplica solo a las nuevas emisiones. Por tanto, los derechos de tanteo, los derechos de acompañamiento (tag-along) y de arrastre (drag-along) y los requisitos de consentimiento proceden únicamente de los estatutos y de un eventual pacto de accionistas, y deben renunciarse o cumplirse antes de la firma. A la inversa, un comprador que quiera el 100 % pero se enfrente a una minoría que se resiste no dispone en una sociedad privada de ningún mecanismo legal general de exclusión forzosa (squeeze-out); solo un derecho de arrastre previsto en los estatutos o en el pacto puede obligar a vender (Empresas conjuntas y derechos de salida).

La compra de acciones adquiere la sociedad tal como está. El comprador hereda su historial fiscal, incluido el período de cinco años en que puede actuar la inspección de la Rwanda Revenue Authority (RRA), sus pasivos laborales y sus contratos, algunos de ellos con cláusulas de cambio de control. Conforme al artículo 31 de la Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta, un cambio de más del 25 % en la titularidad directa o indirecta o en los derechos de voto de una sociedad no cotizada extingue sus pérdidas fiscales no compensadas, salvo que el cambio derive de una reorganización interna que mantenga a todos los accionistas, cada uno de los cuales haya sido titular de acciones durante al menos tres años, por lo que normalmente conviene atribuir un valor nulo a las pérdidas fiscales de la sociedad objetivo (Ganancias de capital, impuestos inmobiliarios y otros impuestos).

Compras de activos: transmitir un negocio pieza a pieza

La compra de activos permite al comprador dejar atrás los pasivos desconocidos, pero cada activo debe transmitirse por su propio procedimiento. Los derechos sobre el suelo se transmiten mediante inscripción en el portal Irembo a través del servicio «Title Transfer – Voluntary Sale», que IremboGov describe como gratuito y tramitado en siete días hábiles, con el contrato legalizado por el responsable de tierras del sector o por un notario privado y sin impuestos sobre el suelo pendientes respecto de la parcela; un comprador extranjero solo puede ser titular de un arrendamiento enfitéutico o de una concesión, y únicamente con fines de inversión (Cómo acceden al suelo los inversores extranjeros). Los contratos solo se ceden con el consentimiento de la otra parte. Las licencias solo se transmiten cuando la normativa aplicable permite la transmisión y el regulador la consiente; en caso contrario, el comprador solicita la suya propia. Deben cancelarse las garantías otorgadas a los prestamistas del vendedor.

Los trabajadores son la parte más delicada. El artículo 16 de la Ley n.º 66/2018, de 30/08/2018, que regula el trabajo en Ruanda (la Ley del Trabajo), dispone que un contrato de trabajo no puede cederse de un empleador a otro sin el consentimiento del trabajador, mientras que el artículo 15 establece que, en caso de modificación de la forma jurídica de la empresa, los contratos en curso siguen siendo válidos entre el nuevo empleador y los trabajadores existentes y solo pueden extinguirse en los términos que permite la Ley del Trabajo. Ninguna resolución publicada aclara si la venta de un negocio en funcionamiento queda comprendida en el artículo 15, por lo que la opción más segura es obtener el consentimiento escrito de cada trabajador a la cesión en condiciones inalteradas, incorporando al precio el preaviso y las prestaciones por terminación de quienes se nieguen (Extinción del contrato, indemnizaciones y despido por causas económicas).

El certificado de inversión del vendedor no acompaña a los activos. El comprador que vaya a ejercer una actividad de un sector prioritario registra su propia inversión ante el Rwanda Development Board (RDB), y el vendedor, si es un inversor registrado que suspende o cesa su actividad, debe comunicarlo por escrito al RDB con 30 días de antelación conforme al artículo 27 del Código de Inversiones (Registro en el RDB y certificado de inversión). La sociedad vendedora tributa por su ganancia en su declaración del impuesto sobre sociedades, las ventas de suelo están sujetas al impuesto del 2 % o del 2,5 % previsto en la Ley n.º 048/2023, de 05/09/2023, y conviene comprobar el régimen fiscal de reestructuración de los artículos 53 y 54 de la Ley del Impuesto sobre la Renta para las adquisiciones del 50 % o más de los activos de una entidad antes de fijar el precio.

Autorizaciones societarias: operaciones relevantes, fusiones y accionistas disidentes

La Ley de Sociedades protege a los accionistas tanto del comprador como del vendedor cuando una operación altera la dimensión de la sociedad. Conforme al artículo 196, es **operación relevante**: 1) la adquisición, o el compromiso de adquisición, de activos por valor del 10 % o más del valor de los activos de la sociedad antes de la adquisición; 2) la enajenación, o el compromiso de enajenación, de activos por valor de más de la mitad del valor de los activos de la sociedad; o 3) una operación en virtud de la cual la sociedad adquiere derechos o contrae obligaciones, incluidos pasivos contingentes, por valor de más de la mitad del valor de sus activos. La constitución de una garantía sobre más de la mitad de los activos con el único fin de asegurar el pago de dinero o el cumplimiento de obligaciones no es una operación relevante. El umbral del 10 % para las adquisiciones es bajo, de modo que un comprador ruandés de cualquier negocio significativo estará realizando con frecuencia una operación relevante.

El artículo 197 regula el procedimiento. La sociedad debe comunicar la propuesta a sus accionistas en cuanto la reciba, incluido cualquier interés vinculado de un administrador o de un accionista de control. Solo puede seguir adelante si: 1) el consejo de administración ha obtenido previamente el dictamen de un **asesor financiero profesional independiente** que analice las condiciones y se pronuncie sobre su equidad para los accionistas; 2) el consejo ha aprobado la operación y la ha sometido a una junta general convocada a tal efecto, remitiendo a cada accionista con derecho de asistencia un resumen, la recomendación del consejo y el dictamen del asesor; y 3) la operación se aprueba mediante acuerdo especial, que el artículo 2 define como el 75 % de los votos de los accionistas con derecho a voto que votan. El accionista que haya votado con todas sus acciones en contra de un acuerdo especial que apruebe una operación relevante o una fusión puede exigir a la sociedad que compre esas acciones a un precio justo y razonable (artículos 106 y 240); cualquier controversia sobre el precio se somete a arbitraje mientras la sociedad paga un precio provisional (artículo 242). Los artículos 107 y 241 fijan plazos distintos (15 y 30 días, o diez y veinte días hábiles), por lo que el accionista debería actuar dentro del plazo más corto y la sociedad admitir el más largo.

La **fusión legal** se rige por los artículos 198 a 206. Los administradores de cada sociedad deben acordar que la fusión responde al mejor interés de sus accionistas y que la sociedad resultante superará la prueba de solvencia inmediatamente después de que surta efecto, y quienes voten a favor firman un certificado en ese sentido (artículo 202). La propuesta de fusión, los documentos constitutivos propuestos, los certificados de los administradores y una declaración de los intereses relevantes de los administradores deben remitirse a cada accionista al menos 20 días hábiles antes de que la fusión surta efecto, y los accionistas de cada sociedad la aprueban mediante acuerdo especial (artículos 191 y 202). Los documentos se presentan al Registrar General en los diez días hábiles siguientes al acuerdo (artículo 203), y este expide un certificado de fusión (artículo 204); los acreedores pueden dirigirse contra los administradores que certificaron la solvencia sin motivos razonables (artículo 205). Sobre todo, el artículo 198 dispone que las partes no pueden ejecutar una fusión hasta que la haya autorizado, con o sin condiciones, la autoridad competente en materia de competencia y protección del consumidor.

Sociedades públicas: la oferta por el bloque de control del 50 %

El comprador de una **sociedad pública**, que en Ruanda significa una sociedad inscrita como pública con acciones libremente transmisibles, coticen o no, se encuentra con una regla de oferta obligatoria en la propia Ley de Sociedades. Conforme al artículo 244, quien, solo o con personas vinculadas, se proponga adquirir un **bloque de control** del 50 % o más de los votos de una sociedad pública debe notificar por escrito esa intención a la sociedad a más tardar 30 días antes de adquirirlo. Son personas vinculadas las sociedades en las que la persona posee más del 50 % de los votos o ejerce una influencia de control, la familia de una persona física y las personas que actúan concertadamente. En los 60 días siguientes a la adquisición del bloque de control, el adquirente debe ofrecer la compra de las acciones de todos los titulares de cada clase con derecho de voto en la que posea acciones, a un precio no inferior al precio medio ponderado que haya pagado por esas acciones en los seis meses anteriores a la adquisición. La oferta permanece abierta al menos 30 días, el proceso debe completarse en los 120 días siguientes a la notificación y el adquirente que no cumpla pierde el derecho de voto de todas las acciones de esa clase.

Si la sociedad objetivo cotiza en la Rwanda Stock Exchange, se aplica además el Reglamento n.º 10 de 2012 sobre los mercados de capitales (ofertas públicas de adquisición), que impone una oferta obligatoria con un umbral inferior, del 25 % de los derechos de voto, un calendario supervisado por la Capital Market Authority (CMA) y la comunicación de las participaciones que superen el 5 %. Estas normas, el reglamento de gobierno corporativo de 2026 y la exención fiscal de los valores cotizados figuran en Sociedades cotizadas y ofertas públicas de adquisición.

Reguladores sectoriales y certificado de inversión

En los sectores regulados, la autorización del cambio de control por parte del regulador suele ser el trámite más largo del calendario. La norma más clara es la bancaria. Conforme a la Ley n.º 044/2024, de 30/05/2024, que regula los bancos, nadie puede adquirir ni transmitir, directa o indirectamente, una **participación significativa** o de control en un banco sin la autorización previa del National Bank of Rwanda (BNR) (artículo 21). Es participación significativa la que, sola o junto con otras, representa al menos el 5 % del capital o de los derechos de voto del banco, o permite ejercer una influencia significativa en su gestión (artículo 2, letra r)). La participación adquirida sin autorización es nula; su titular pierde los dividendos, los votos y los demás derechos, y el BNR puede suspender al accionista y ordenar la transmisión o la venta de las acciones. Nadie puede poseer, junto con sus partes vinculadas, más del 25 % de un banco sin autorización del BNR (artículo 20), y la superación de los umbrales de supervisión del BNR requiere autorización previa (artículo 22). Las adquisiciones indirectas, como la compra de la matriz extranjera de un banco ruandés, quedan comprendidas.

Las aseguradoras, las instituciones de microfinanzas y los proveedores de servicios de pago obtienen su licencia del BNR; los intermediarios del mercado, de la CMA; los operadores de telecomunicaciones, energía y transporte, de la Rwanda Utilities Regulatory Authority (RURA); y los derechos mineros, del Rwanda Mines, Petroleum and Gas Board (RMB) conforme a la Ley n.º 072/2024, de 26/06/2024, de operaciones mineras y de cantera (pregunta frecuente 91; pregunta frecuente 92). Debe examinarse cada licencia para conocer su propia regla sobre cambio de control, que esta guía no ha revisado en todos los sectores. Si la sociedad objetivo es un inversor registrado, el artículo 27 del Código de

Inversiones exige comunicarlo por escrito al RDB con 30 días de antelación antes de que cambie la naturaleza de la actividad o de que esta se suspenda o cese; el mero cambio de accionistas no es uno de los supuestos enumerados, pero conviene igualmente que el comprador escriba al RDB para que conste.

Control de concentraciones: condición de la mayoría de las operaciones relevantes

Desde el 4 de marzo de 2026, la Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor considera concentración todo cambio duradero de control, incluida la adquisición de una influencia sustancial sobre la política comercial mediante una participación minoritaria con derechos de veto (artículo 10). Las concentraciones sujetas a notificación se notifican a la Rwanda Inspectorate, Competition and Consumer Protection Authority (RICA) en los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse y no pueden ejecutarse hasta que la RICA resuelva, en los 45 días siguientes a una notificación completa, prorrogables una vez por 15 (artículos 11 y 14). Los umbrales están pendientes del reglamento de la RICA, y las operaciones con empresas de otros Estados miembros pueden requerir además una notificación suspensiva ante el Mercado Común de África Oriental y Austral (COMESA) o la Comunidad de África Oriental (EAC). Los criterios, los plazos y las tasas figuran en Control de concentraciones y competencia; cada autorización debería ser una condición suspensiva del contrato (Documentación de la operación y cierre).

GUÍA DE DECISIÓN

¿Qué autorizaciones necesita esta adquisición?

Guía de decisión sobre las autorizaciones y los procedimientos que se encuentran en la mayoría de las adquisiciones de una empresa ruandesa. Responda a todas las preguntas: a una misma operación pueden aplicarse varias autorizaciones.

Q1 **¿Adquirirá el comprador el control de la sociedad objetivo, o una influencia sustancial sobre su política comercial, incluso mediante derechos de veto o una empresa conjunta?**

- **Sí** Es una concentración conforme al artículo 10 de la Ley n.º 011/2026: consulte a la RICA mientras los umbrales no se hayan publicado y analice el COMESA y la EAC; las notificaciones tienen efecto suspensivo.
- **No** No hay notificación de concentración; continúe.

Q2 **¿Es la sociedad objetivo un banco o es titular de una licencia del BNR, la CMA, la RURA, el RMB u otro regulador sectorial?**

- **Sí** Obtenga la autorización previa; en el caso de un banco, una participación directa o indirecta del 5 % o más requiere autorización del BNR o es nula.
- **No** Compruebe si los contratos relevantes contienen cláusulas de cambio de control.

Q3 **¿Es la sociedad objetivo una sociedad pública y alcanzarán el comprador y sus personas vinculadas el 50 % o más de los votos?**

Sí Notifíquelo a la sociedad con 30 días de antelación y formule la oferta del artículo 244 en un plazo de 60 días; si la sociedad objetivo cotiza, las normas de la CMA sobre ofertas públicas de adquisición se aplican a partir del 25 %.

No Continúe.

Q4 **¿Es el comprador una sociedad ruandesa que adquiere activos o acciones por valor del 10 % o más de sus propios activos, o enajena el vendedor más de la mitad de sus activos?**

Sí Operación relevante: opinión sobre su equidad, decisión del consejo de administración y acuerdo especial (artículo 197), con derecho de separación para los disidentes.

No Bastan las facultades ordinarias del consejo de administración, con sujeción a los estatutos.

Q5 **¿Contienen los estatutos o el pacto de accionistas de la sociedad objetivo derechos de consentimiento, derechos de adquisición preferente en las transmisiones o derechos de acompañamiento (tag-along)?**

Sí Obtenga las renuncias antes de la firma o configúrelas como condiciones suspensivas.

No El consejo de administración debe inscribir la transmisión salvo que la deniegue en un plazo de 30 días hábiles por motivos que permitan la ley o los estatutos (artículo 75).

De la carta de intenciones a la inscripción como titular: el calendario de la adquisición

1 **Estructura y carta de intenciones**

Elegir la vía; enumerar los reguladores, los regímenes de control de concentraciones y las autorizaciones societarias de ambas partes; pactar la exclusividad y la confidencialidad, con un protocolo de equipo restringido (clean team) si las partes son competidoras.

2 **Due diligence**

Consultar el registro y la lista de accionistas de la Office of the Registrar General, los registros de garantías, los títulos de propiedad, la situación tributaria ante la RRA y los litigios, y revisar los libros y contratos de la propia sociedad objetivo (La due diligence en Ruanda).

3 **Negociar y firmar**

Firmar con condiciones suspensivas para cada autorización y un mecanismo para el impuesto sobre las ganancias de capital; la firma suele iniciar el plazo de 30 días para notificar a la RICA.

4 Obtener las autorizaciones societarias

Aprobaciones del consejo de administración, en su caso la opinión sobre la equidad y el acuerdo especial (artículo 197), los acuerdos y certificados de fusión (artículo 202) y las renuncias previstas en los estatutos.

5 Presentar las notificaciones regulatorias

Notificar a la RICA en los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse, y al COMESA o a la EAC cuando se cumplan sus criterios; presentar la solicitud al BNR o a otros reguladores sectoriales; efectuar, en su caso, la notificación del artículo 244 con 30 días de antelación a la adquisición de un bloque de control de una sociedad pública.

6 Cerrar la operación

Entregar el formulario de transmisión firmado y el título de las acciones, el acuerdo del consejo de administración para inscribir la transmisión, las dimisiones y los nombramientos de administradores (manteniendo al menos un administrador residente en Ruanda conforme al artículo 157), y pagar el precio neto de cualquier retención por el impuesto sobre las ganancias de capital.

7 Inscribir y presentar

Actualizar el registro de acciones en un plazo de 7 días y el índice de accionistas en un plazo de 14 días, declarar los cambios de titularidad real ante el Registrar General en un plazo de 14 días, comunicar los cambios de administradores al Registrar General con el consentimiento de los nuevos administradores, y presentar en su caso los documentos de la fusión en un plazo de 10 días hábiles (artículo 203).

8 Cumplir las obligaciones fiscales y las comunicaciones del inversor

La sociedad objetivo declara e ingresa el impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital dentro de los 15 días siguientes al final del mes de la transmisión; se comunica al RDB si la sociedad objetivo es un inversor registrado; se actualizan los poderes bancarios y las licencias.

EJEMPLO PRÁCTICO

Compra del 70 % de una empresa de transformación alimentaria de Kigali

Un grupo keniano compra 700 000 de las 1 000 000 de acciones de una sociedad privada ruandesa a su fundador, una persona física residente en Ruanda, por 2 100 000 000 RWF. El fundador suscribió esas acciones por 1 200 000 000 RWF, debidamente documentados. La sociedad objetivo tiene pérdidas fiscales de 400 000 000 RWF; la filial ruandesa del comprador, que será la titular de las acciones, tiene unos activos totales de 9 000 000 000 RWF. Cifras meramente ilustrativas.

Restricciones a la transmisión	Los estatutos conceden al accionista minoritario del 30 % un derecho de tanteo; el minoritario firma una renuncia escrita antes de la firma del contrato.
Criterio de operación relevante (comprador)	La filial compradora adquiere acciones por valor de 2 100 000 000 RWF, es decir, el 23 % de sus activos de 9 000 000 000 RWF, por encima del umbral del 10 % del artículo 196, por lo que su consejo de administración obtiene una opinión sobre la equidad y sus accionistas adoptan un acuerdo especial conforme al artículo 197.

Control de concentraciones	El 70 % constituye control conforme al artículo 10 de la Ley n.º 011/2026. Al no haberse publicado umbrales de la RICA, el comprador consulta a la RICA, notifica en los 30 días siguientes a la firma si es necesario y espera hasta 45 días más 15; el volumen de negocios regional se analiza con arreglo a los criterios del COMESA y de la EAC.
Impuesto sobre las ganancias de capital	Ganancia: 2 100 000 000 RWF − 1 200 000 000 RWF = 900 000 000 RWF. Impuesto al 10 % = 90 000 000 RWF, retenido e ingresado por la sociedad objetivo. La transmisión se inscribe el 18 de noviembre de 2026, por lo que el impuesto debe ingresarse a más tardar el 15 de diciembre de 2026.
Mecánica del precio	El contrato retiene 90 000 000 RWF del precio y los entrega a la sociedad objetivo para financiar el impuesto; el fundador recibe 2 010 000 000 RWF en el cierre.
Pérdidas fiscales	El cambio de titularidad supera el 25 %, por lo que las pérdidas de 400 000 000 RWF de la sociedad objetivo se extinguen conforme al artículo 31; al tipo del 28 % del impuesto sobre sociedades, valían hasta 112 000 000 RWF de impuesto futuro, que el comprador excluye de su valoración.
Inscripciones posteriores al cierre	Registro de acciones en un plazo de 7 días, índice en un plazo de 14 días, titularidad real en un plazo de 14 días, y comunicación al RDB si la sociedad objetivo es titular de un certificado de inversión.

Si la sociedad objetivo hubiera sido una sociedad pública y el grupo hubiera comprado el 50 % o más de los votos, el artículo 244 habría exigido además una notificación previa con 30 días de antelación y una oferta a los demás accionistas en un plazo de 60 días.

Si el grupo keniano hubiera comprado en cambio el negocio de la sociedad objetivo como activos, habría tributado por la ganancia la sociedad del fundador, no el fundador, y cada título de propiedad, contrato y trabajador habría requerido su propia transmisión.

Preguntas de los inversores

¿Puede una sociedad extranjera comprar el 100 % de una sociedad ruandesa?

Sí, en los sectores mercantiles ordinarios. Ninguna ley limita la participación extranjera, y el artículo 9 del Código de Inversiones permite a los inversores extranjeros comprar acciones. Los reguladores sectoriales como el BNR, la CMA, la RURA y el RMB pueden exigir la autorización previa del cambio de control, y la sociedad debe mantener al menos un administrador residente en Ruanda conforme al artículo 157 de la Ley de Sociedades.

¿Cómo se transmiten las acciones de una sociedad ruandesa?

Mediante la entrega a la sociedad de un formulario de transmisión de acciones firmado por vendedor y comprador, con el título de las acciones si existe, tras lo cual la sociedad inscribe al comprador en el registro de accionistas (artículo 75). El consejo de administración solo puede denegar o aplazar la inscripción en un plazo de 30 días hábiles, comunicando a ambas partes la motivación completa en un plazo de cinco días hábiles, y únicamente cuando la ley o los estatutos lo permitan.

¿Existe una oferta obligatoria al comprar una sociedad pública ruandesa?

Sí. El artículo 244 de la Ley de Sociedades exige a quien adquiera, con sus personas vinculadas, el 50 % o más de los votos de una sociedad pública que lo notifique a la sociedad con 30 días de antelación y que ofrezca la compra de las demás acciones con derecho de voto en un plazo de 60 días a un precio no inferior a su precio medio ponderado de los seis meses anteriores. En las sociedades cotizadas, las normas de la CMA sobre ofertas públicas de adquisición imponen una oferta obligatoria a partir del 25 %.

¿Quién paga el impuesto sobre las ganancias de capital cuando una sociedad ruandesa cambia de manos?

La ganancia es del vendedor, pero la sociedad ruandesa cuyos accionistas cambian debe retener, declarar e ingresar el impuesto, del 10 % desde el 29 de mayo de 2025, dentro de los 15 días siguientes al final del mes de la transmisión, incluso en una venta indirecta en el extranjero. El contrato debería obligar al vendedor a financiarlo con cargo al precio.

¿Conserva sus pérdidas fiscales una empresa ruandesa cuando se compra?

Normalmente no. Conforme al artículo 31 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, un cambio de más del 25 % en la titularidad directa o indirecta o en los derechos de voto de una sociedad no cotizada extingue sus pérdidas no compensadas, salvo que se trate de una reorganización interna que mantenga a todos los accionistas, cada uno de los cuales haya sido titular de acciones durante al menos tres años. La compra de activos tampoco transmite las pérdidas del vendedor.

PERSPECTIVAS PARA 2027

- El reglamento de la RICA previsto en el artículo 11, apartado 4, de la Ley n.º 011/2026, que debe fijar los umbrales de volumen de negocios y de activos, los formularios y las tasas de notificación de concentraciones, así como un procedimiento simplificado conforme al artículo 14, apartado 3, se esperaba sin fecha a 10 de octubre de 2026; hasta su publicación, los compradores deberían consultar a la RICA sobre cualquier adquisición de control.
- No se había localizado una Orden Ministerial por la que se cree el Independent Appeal Committee previsto en el artículo 64 de la Ley n.º 011/2026; esa orden determinará cómo se recurren las resoluciones sobre concentraciones.
- A 10 de octubre de 2026 no se había encontrado ningún proyecto de ley que modifique las disposiciones de la Ley de Sociedades sobre adquisiciones, fusiones o derecho de separación, por lo que subsisten los plazos contradictorios de los artículos 107 y 241 para el ejercicio del derecho de separación.
- Las orientaciones de la RRA sobre la imputación a un vendedor societario residente del impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital retenido por una sociedad objetivo, y sobre la exención del Código de Inversiones tras la modificación de 2025, influirían en la fijación del precio de las operaciones en 2027.

Términos que encontrará en los documentos

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Merger (of enterprises)	*Kwibumbira hamwe kw'ibigo by'ubucuruzi*	*Fusion d'entreprises*	Conforme al artículo 10 de la Ley n.º 011/2026, cambio duradero de control mediante una fusión, una adquisición de control o una empresa conjunta con plenas funciones.
Control	—	*Contrôle*	Más de la mitad del capital social, del negocio o de los activos, una influencia decisiva sobre los votos o el consejo de administración, o una influencia sustancial sobre la política comercial (artículo 10, apartado 2, de la Ley n.º 011/2026).
Share	*Umugabane*	*Action*	Unidad de participación en la propiedad de una sociedad, que se transmite mediante inscripción en el registro de accionistas (artículo 75 de la Ley de Sociedades).
Major transaction	*Igikorwa gihambaye*	*Transaction capitale*	Adquisición de activos por valor del 10 % o más de los activos de una sociedad, o enajenación u obligación por valor de más de la mitad, que requiere un acuerdo especial (artículos 196 y 197).
Special resolution	*Umwanzuro udasanzwe*	*Résolution spéciale*	Decisión de los accionistas que requiere el 75 % de los votos emitidos, o más si así lo disponen los estatutos.
Significant holding	*Uruhare rugaragara*	*Participation significative*	Conforme al artículo 2, letra r), de la Ley n.º 044/2024, participación de al menos el 5 % del capital o de los votos de un banco, o que confiere una influencia significativa sobre su gestión.
Capital gains tax	*Umusoro ku gaciro kiyongereye*	*Impôt sur la plus-value*	Impuesto del 10 % sobre la ganancia derivada de una transmisión directa o indirecta de acciones, retenido por la sociedad ruandesa cuyos accionistas cambian.

INVERSOR EXTRANJERO FRENTE A INVERSOR RUANDÉS

Las normas sobre adquisiciones no distinguen por nacionalidad. Un comprador keniano, ugandés o de otro Estado de la Comunidad de África Oriental (EAC) o del Mercado Común de África Oriental y Austral (COMESA), un comprador de fuera de África y un comprador ruandés se enfrentan a las mismas formalidades de transmisión, las mismas autorizaciones para operaciones relevantes y fusiones, la misma regla de oferta del artículo 244, la misma autorización del BNR al 5 % y el mismo control de concentraciones. El Derecho ruandés no establece ningún límite general a la participación extranjera, aunque algunas condiciones de las licencias sectoriales incluyen requisitos de participación local.

Las diferencias son prácticas. Un comprador societario extranjero debe aportar acuerdos del consejo y documentos constitutivos legalizados ante notario o apostillados, ya que Ruanda es parte del Convenio de la Apostilla desde el 5 de junio de 2024 (salvo respecto de Alemania, que se opuso a la adhesión de Ruanda, por lo que los documentos alemanes siguen necesitando legalización consular), y la Office of the Registrar General acepta también la legalización por un notario público en el extranjero, una embajada de Ruanda o el ministerio de asuntos exteriores; además, debe identificar a sus propios titulares reales últimos. El precio de compra debería llegar a través de un banco en Ruanda con una trazabilidad documentada, porque la garantía de repatriación del artículo 12 del Código de Inversiones se ejerce previa prueba de la entrada del capital y del pago de los impuestos (Repatriación de beneficios y capital). En cuanto al suelo, un comprador extranjero de activos solo puede obtener un arrendamiento enfitéutico o una concesión, mientras que la compra de acciones de una sociedad ruandesa titular de suelo deja inalterado su régimen de tenencia.

PUNTOS DE ATENCIÓN

- Firmar una compra de acciones sin las renuncias a los derechos de tanteo o de consentimiento previstos en los estatutos o en el pacto de accionistas de la sociedad objetivo: el consejo de administración podrá entonces denegar lícitamente la inscripción de la transmisión.
- Tratar como un trámite la autorización del propio comprador: la compra de activos o acciones por valor del 10 % o más de los activos de un comprador ruandés es una operación relevante que requiere una opinión sobre la equidad y un acuerdo especial.
- Cerrar antes de la autorización de la RICA, del COMESA o de la EAC: cada notificación tiene efecto suspensivo, y la multa ruandesa por no notificar alcanza el 5 % del volumen de negocios del ejercicio anterior.
- Comprar una participación directa o indirecta del 5 % o más en un banco sin la autorización previa del BNR: la participación es nula y no confiere votos ni dividendos.
- Dejar que la sociedad objetivo pague sin financiación el impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital correspondiente a la ganancia del vendedor: el contrato debería retener el impuesto del precio y entregarlo a la sociedad objetivo a tiempo para el plazo de 15 días.
- Superar el 50 % de los votos de una sociedad pública no cotizada sin la notificación con 30 días de antelación y sin la oferta del artículo 244: el adquirente pierde el derecho de voto de esas acciones.

FUENTES OFICIALES

- RDB, Office of the Registrar General: Official Gazette (Diario Oficial) n.º 04 ter, de 08/02/2021, Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades (artículos 75, 79, 106 a 108, 196 a 206 y 240 a 246) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4ter.pdf
- Rwanda Law Reform Commission: Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 04/03/2026 — https://www.rlrc.gov.rw/fileadmin/user_upload/RLRC/Laws_of_Rwanda_v2/Domestic_laws/Laws_in_force/10._Business/10.8._Organization_of_commercial_Activities/10.8.6._Consumer_protection/10.8.6.1._Competition_and_consumer_protection__Law_No_011-2026_of_2026.pdf
- National Bank of Rwanda: Ley n.º 044/2024, de 30/05/2024, que regula los bancos (artículos 2 y 20 a 22) — https://www.bnr.rw/documents/Banking_Law_2024_yMYGT82.pdf
- Rwanda Revenue Authority: Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025, por la que se modifica la Ley n.º 027/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta (impuesto sobre las ganancias de capital) — https://www.rra.gov.rw/fileadmin/user_upload/Law_amending_the_2022_Income_Tax_May_2025.pdf
- Official Gazette (Diario Oficial) n.º 04 bis, de 08/02/2021: Ley n.º 006/2021, de promoción y facilitación de la inversión (artículos 9, 12, 27 y 28) — https://archive.gazettes.africa/archive/rw/2021/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4bis.pdf
- IremboGov: cómo solicitar la transmisión del título (venta voluntaria) — https://support.irembo.gov.rw/en/support/solutions/articles/47001210595-how-to-apply-for-title-transfer-voluntary-sale

La due diligence en Ruanda: el registro público de sociedades y la lista de accionistas, los libros propios de la sociedad objetivo y sus titulares reales, la cadena de titularidad de las acciones, el certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias y el historial fiscal, los títulos de propiedad y los registros de garantías, los trabajadores y el RSSB, las licencias y la exposición en materia de competencia, los períodos de sospecha en la insolvencia, las salas de datos y la ejecución anticipada (gun-jumping)

Revisado el 19 de noviembre de 2026 · Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional · Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico · Cómo lo verificamos · Abrir en la aplicación

LO ESENCIAL

- Conforme al artículo 278 de la Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades, cualquier persona puede, previo pago de la tasa establecida, consultar el registro de sociedades y la lista de accionistas de cada sociedad que lleva el Registrar General y obtener copias autenticadas, que se admiten en los procedimientos judiciales con la misma validez que los originales.
- El registro central de titulares reales creado por la Ley n.º 019/2023, de 30/03/2023, solo está abierto a las autoridades competentes, por lo que el comprador debe obtener del vendedor el registro interno de titulares reales de la sociedad objetivo, su registro de acciones, actualizado en los 7 días siguientes a cada cambio, y sus declaraciones anuales.
- La Rwanda Revenue Authority (RRA) expide en línea un certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias por 5000 RWF, válido durante tres meses y disponible solo una vez saldados los atrasos, pero no limita la facultad de inspección de la RRA, que prescribe a los cinco años contados desde el 1 de enero siguiente al período impositivo, o a los diez años si se ocultó información.
- Conforme al artículo 21 de la Ley n.º 044/2024, de 30/05/2024, que regula los bancos, una participación directa o indirecta del 5 % o más en un banco adquirida sin la autorización previa del National Bank of Rwanda (BNR) es nula y no confiere votos ni dividendos, por lo que cada eslabón de la cadena de titularidad de un banco objetivo debe contrastarse con las autorizaciones del BNR.
- Conforme a los artículos 215 a 217 de la Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, de insolvencia, los pagos preferentes, las operaciones por debajo de su valor y las garantías otorgadas en el año anterior a la apertura del procedimiento de insolvencia pueden rescindirse, con una presunción de incapacidad de pago para las transmisiones y garantías realizadas en los últimos seis meses.
- Conforme a la Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, una concentración por debajo de los umbrales puede revisarse de oficio en los 12 meses siguientes a su ejecución, y la falta de notificación, los cárteles y el abuso de posición dominante se sancionan con multas de hasta el 5 % del volumen de negocios del ejercicio anterior (artículos 11 y 66), por lo que las adquisiciones anteriores y los contratos de distribución de la sociedad objetivo forman parte de la due diligence.

Qué debe lograr la due diligence en Ruanda

Los registros públicos de Ruanda están excepcionalmente digitalizados para la región. Las sociedades, los accionistas, las garantías sobre bienes muebles e inmuebles, los títulos de propiedad, la situación tributaria y las sentencias pueden comprobarse en línea o a través de un portal único, y la mayoría de los servicios oficiales publican tasas y plazos de servicio fijos. Ello agiliza la primera fase de la due diligence, pero no la completa. Los libros obligatorios de la propia sociedad se han encontrado a menudo incompletos, la información sobre la titularidad real no es pública, varios pasivos no figuran en ningún registro y una compra de acciones transmite al comprador todo el historial de la sociedad objetivo (Adquisición de una sociedad ruandesa).

Por tanto, una due diligence en Ruanda tiene tres niveles: las **búsquedas públicas** que el comprador puede realizar por sí mismo, normalmente a través de un abogado ruandés; los **documentos del vendedor**, aportados en una sala de datos y contrastados con los registros públicos; y las **confirmaciones de las autoridades**, como un certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias, un certificado de no insolvencia y, si la sociedad objetivo está regulada, la opinión del regulador sobre su licencia. Los resultados alimentan tres decisiones: si la operación debe ser una

compra de acciones o de activos, qué riesgos se reflejan en el precio, se cubren con indemnidades o se convierten en condiciones suspensivas, y qué autorizaciones necesita el calendario (Documentación de la operación y cierre).

Dónde buscar y qué muestra cada búsqueda

Fuente	Llevado por	Qué muestra	Acceso y límites
Registro de sociedades y lista de accionistas	Office of the Registrar General (ORG) del Rwanda Development Board (RDB)	Inscripción, tipo de sociedad, domicilio social, administradores, accionistas según lo declarado, acuerdos presentados y declaraciones anuales	Abierto a cualquier persona previo pago de la tasa establecida; las copias autenticadas se admiten como prueba (artículo 278)
Libros propios de la sociedad objetivo	La sociedad, en su domicilio social o en otro lugar de Ruanda, durante al menos diez años	Registro de acciones y obligaciones, índice de accionistas, intereses de los administradores, actas y acuerdos, registro interno de titulares reales	Solo a través del vendedor; el registro debe actualizarse en los 7 días siguientes a un cambio y el índice en los 14 días siguientes
Registro central de titulares reales	Registrar General (artículo 116 ter, introducido en 2023)	Personas físicas titulares del 25 % o más de las acciones o de los votos, o que ejercen el control por otros medios	Solo las autoridades competentes; el comprador se basa en el registro interno y en las declaraciones de la sociedad objetivo
Garantías sobre bienes muebles e hipotecas	Registros de la ORG; las hipotecas, en el sistema electrónico de inscripción de hipotecas (eMRS), por parcela	Garantías inscritas, acreedores garantizados y rango según la fecha de inscripción	Plazo de servicio de la ORG de 24 horas para las inscripciones; consulte la sociedad objetivo y cada parcela
Registro de la propiedad	National Land Authority (NLA), a través de Irembo, por identificador único de parcela (UPI)	Titular, régimen de tenencia, duración del arrendamiento, uso del suelo y datos de la parcela	El impuesto sobre el suelo impagado bloquea la transmisión; las dudas sobre la titularidad se dirigen al responsable de tierras del sector
Situación tributaria	Rwanda Revenue Authority (RRA)	Certificado de cumplimiento tributario que confirma la inexistencia de atrasos en la fecha de expedición	En línea, 5000 RWF, válido tres meses; solo se expide una vez saldados los atrasos
Situación concursal	ORG	Certificado de no insolvencia	Solicitud a través de los servicios de la ORG; confirme que no hay procedimientos de insolvencia ni administrador provisional

Fuente	Llevado por	Qué muestra	Acceso y límites
Litigios e integridad	Tribunales y Ministry of Justice; Irembo	Sentencias publicadas en el repositorio en línea; certificados de antecedentes penales de las personas físicas, con su consentimiento	No se publican todos los asuntos pendientes; pida al vendedor una relación de litigios y confírmela con los abogados de la sociedad objetivo

Libros societarios y titularidad de las acciones

Empiece por el expediente público. El artículo 278 permite a cualquier persona, previo pago de la tasa establecida, consultar el registro de sociedades y la lista de accionistas de cada sociedad y exigir copias autenticadas con el sello del Registrar General, que se admiten en todos los procedimientos judiciales con la misma validez que el original. La declaración anual, que el artículo 143, en su redacción de 2023, exige presentar a toda sociedad, recoge los accionistas, las emisiones y las transmisiones del año, los administradores y el secretario, y ofrece así una imagen año a año de la titularidad. Compare ese expediente con el **registro de acciones y obligaciones** y el índice de accionistas de la propia sociedad objetivo, que deben conservarse en Ruanda durante al menos diez años y actualizarse en los 7 y 14 días siguientes a un cambio (artículos 111, 114 y 115, en su versión modificada).

Cuente con encontrar discrepancias. En su evaluación entre pares de Ruanda de 2024, el Foro Global de la OCDE señaló que solo el 25 % de las 2794 sociedades que realizaron una autoevaluación llevaban un índice de accionistas adecuado, y que 159 de las 232 sociedades inspeccionadas por el Registrar General incumplían sus obligaciones. Una laguna importa en dos sentidos. Expone a la sociedad objetivo a multas administrativas de 500 000 a 2 000 000 RWF por no llevar o no actualizar los libros y de 200 000 a 500 000 RWF por presentaciones tardías o incompletas (artículos 326 y 327, en su versión modificada), que son modestas; y puede significar que la titularidad del vendedor es defectuosa, lo que no es modesto en absoluto. Para cada emisión y transmisión de las acciones objeto de venta, el comprador debería examinar el acuerdo de emisión presentado ante el Registrar General en un plazo de 15 días (artículo 58), la oferta de suscripción preferente del artículo 59 o la disposición estatutaria que la excluye, el formulario de transmisión firmado y la inscripción acordada por el consejo de administración conforme al artículo 75, así como cualquier consentimiento o renuncia exigidos por los estatutos. Desde la Ley n.º 019/2023, de 30/03/2023, no pueden emitirse acciones al portador, con valor nominal ni parcialmente desembolsadas (artículo 57), de modo que los documentos constitutivos que todavía las mencionen deben corregirse en lugar de darse por válidos.

La titularidad real requiere un trabajo aparte. La sociedad objetivo debe llevar un registro interno de sus titulares reales, incluidos los acuerdos fiduciarios (nominee), y presentarlo, junto con cualquier cambio, ante el Registrar General en un plazo de 14 días (artículo 116, en su redacción de 2023), aplicando el umbral del 25 % de las Instrucciones del Registrar General n.º 001/2023/RG, de 31 de marzo de 2023; el propio registro central solo está abierto a las autoridades competentes (artículo 116 ter). El accionista que declare información falsa sobre la participación o la titularidad real comete un delito castigado con tres a cinco años de prisión y multa de 5 000 000 a 10 000 000 RWF (artículo 352, en su versión modificada). Por tanto, los acuerdos fiduciarios ocultos son a la vez un riesgo para la titularidad y un riesgo penal (Titularidad real y transparencia).

Impuestos: certificado, historial y coste de la operación

La Rwanda Revenue Authority (RRA) expide en línea un **certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias** por 5000 RWF, normalmente en unos 15 minutos, válido durante tres meses y solo una vez saldados los atrasos. Es un documento útil para el cierre, pero solo acredita que no constaban atrasos el día de su expedición. No impide que la RRA inspeccione ejercicios anteriores: conforme a la Ley n.º 020/2023, de 31/03/2023, de procedimientos tributarios, la facultad de inspección prescribe a los cinco años contados desde el 1 de enero siguiente al período impositivo, o a los diez años si se ocultó información con intención de eludir el impuesto (Administración tributaria, inspecciones y litigios). La due diligence fiscal examina, por tanto, las declaraciones, liquidaciones, reclamaciones y pagos de al menos cinco años, con especial atención a las deducciones del impuesto sobre sociedades, los precios de transferencia de los cargos entre partes vinculadas, las retenciones en la fuente sobre pagos al extranjero, el cumplimiento en materia de IVA y facturación electrónica, y la base de la PAYE (retención sobre los salarios) y de la seguridad social.

Tres cuestiones fiscales afectan directamente a la estructura y al precio. En primer lugar, el impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital del vendedor en una venta de acciones lo retiene e ingresa la sociedad objetivo dentro de los 15 días siguientes al final del mes de la transmisión, y la sociedad objetivo es el contribuyente contra el que se dirigirá la RRA si no se paga, también por transmisiones anteriores de sus acciones; el comprador debería pedir pruebas de que se declararon todas las transmisiones anteriores. En segundo lugar, conforme al artículo 31 de la Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta, un cambio de más del 25 % en la titularidad extingue las pérdidas fiscales no compensadas, por lo que normalmente se pierde el activo por impuesto diferido de la sociedad objetivo. En tercer lugar, si la sociedad objetivo disfruta de incentivos como inversor registrado conforme a la Ley n.º 006/2021, de 05/02/2021, de promoción y facilitación de la inversión, el comprador debería confirmar que el certificado es válido, que se presentaron los informes anuales y que las condiciones del incentivo se mantienen tras el cierre (Incentivos a la inversión).

Suelo, garantías y otros activos

En Ruanda, el suelo se inscribe por identificador único de parcela (UPI) en un registro nacional, en gran parte digital, que lleva la National Land Authority (NLA). Para cada parcela, el comprador debería obtener el extracto del título, confirmar que el titular inscrito es la sociedad objetivo, comprobar el régimen de tenencia (plena propiedad o arrendamiento enfitéutico), la duración y el vencimiento del arrendamiento y el uso asignado al suelo, y confirmar que se han declarado y pagado el impuesto sobre el suelo y el impuesto sobre bienes inmuebles, porque el impuesto sobre el suelo impagado bloquea la transmisión. Una sociedad objetivo ruandesa con accionistas extranjeros es titular del suelo como persona jurídica ruandesa; si la operación depende de la plena propiedad, conviene confirmar si la NLA la trata como extranjera a efectos del régimen de tenencia. Las licencias urbanísticas, de obra y de ocupación y los certificados medioambientales no figuran en el registro de la propiedad y deben solicitarse (Inscripción, títulos y due diligence).

Las garantías se inscriben en la Office of the Registrar General: las garantías sobre bienes muebles conforme a la Ley n.º 34/2013, de 24/05/2013, de garantías sobre bienes muebles, y las hipotecas conforme a la Ley n.º 10/2009, de 14/05/2009, de hipotecas, modificada por la Ley n.º 13/2010, en el

sistema electrónico de inscripción de hipotecas. Las garantías inscritas tienen rango según la fecha de inscripción, y los acreedores garantizados se sitúan inmediatamente después de las costas del procedimiento de insolvencia (artículos 208 y 212 de la ley de insolvencia). Consulte la sociedad objetivo por su denominación y cada parcela por su UPI, obtenga los contratos de financiación y confirme si la operación activa cláusulas de cambio de control, de no gravamen (negative pledge) o de amortización anticipada. Conviene comprobar en las inscripciones de propiedad intelectual, que también lleva la Office of the Registrar General, la titularidad, las renovaciones y las licencias concedidas.

Trabajadores, seguridad social e inmigración

Los pasivos laborales rara vez figuran en un registro. Revise los contratos de trabajo y el reglamento interno para comprobar su conformidad con la Ley n.º 66/2018, de 30/08/2018, que regula el trabajo en Ruanda, así como cualquier convenio colectivo, los conflictos pendientes y los informes de los inspectores de trabajo. Valore el coste de cualquier reestructuración prevista: un preaviso de 15 o 30 días según la antigüedad (artículo 24), prestaciones por terminación en caso de despido por causas económicas de al menos dos a siete veces el salario mensual medio para los trabajadores con 12 meses o más de antigüedad (artículo 31), e indemnizaciones por despido improcedente de tres a seis meses de salario, o de hasta nueve meses de salario neto a partir de diez años de antigüedad (artículo 30) (Extinción del contrato, indemnizaciones y despido por causas económicas).

Confirme que las cotizaciones al Rwanda Social Security Board (RSSB) y la PAYE (retención sobre los salarios) se han declarado e ingresado sobre la remuneración íntegra, porque la seguridad social tiene prelación sobre los impuestos y los acreedores no garantizados en una insolvencia (artículo 212). Para el personal expatriado, compruebe los permisos de trabajo y de residencia expedidos por la Directorate General of Immigration and Emigration (DGIE) y si están vinculados a la sociedad objetivo como empleador (Permisos de trabajo y de residencia).

Licencias, exposición en materia de competencia e historial regulatorio

La mayoría de las sociedades objetivo que interesan a los inversores extranjeros son titulares de una licencia sectorial del National Bank of Rwanda (BNR), la Capital Market Authority (CMA), la Rwanda Utilities Regulatory Authority (RURA), el Rwanda Mines, Petroleum and Gas Board (RMB) o un ministerio (pregunta frecuente 91). Para cada licencia, compruebe su titular, su duración, sus condiciones y los informes de cumplimiento, cualquier sanción y la regla sobre cambio de control. En un banco, la regla es estricta: una participación directa o indirecta del 5 % o más adquirida sin la autorización previa del BNR es nula y no confiere votos ni dividendos (artículos 2, letra r), y 21 de la Ley n.º 044/2024), por lo que cada cambio anterior en la cadena de titularidad debe corresponderse con una autorización del BNR.

El Derecho de la competencia forma ya parte del análisis de riesgos. Conforme a la Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, en vigor desde el 4 de marzo de 2026, la Rwanda Inspectorate, Competition and Consumer Protection Authority (RICA) puede revisar de oficio una concentración por debajo de los umbrales en los 12 meses siguientes a su ejecución (artículo 11, apartado 3), y la falta de notificación de una concentración sujeta a notificación, la celebración de un acuerdo prohibido o el abuso de una posición dominante se sancionan cada uno con una multa de hasta

el 5 % del volumen de negocios del ejercicio anterior (artículo 66). Revise las adquisiciones y empresas conjuntas anteriores de la sociedad objetivo, sus acuerdos con competidores y sus contratos de distribución y suministro para detectar la fijación de precios mínimos de reventa, las restricciones a las ventas en línea y la exclusividad (artículos 4, 5 y 9). Un vendedor en línea necesitaba una licencia de comercio electrónico conforme al artículo 44, y los operadores existentes disponían de seis meses desde la publicación de la ley, el 4 de marzo de 2026, para cumplir (artículo 73) (Control de concentraciones y competencia).

La protección de datos es a la vez una cuestión regulatoria y una cuestión de procedimiento. Conforme a la Ley n.º 058/2021, de 13/10/2021, de Protección de Datos Personales y de la Privacidad, los responsables y los encargados del tratamiento deben inscribirse en la National Cyber Security Authority (NCSA) (artículo 29), y los datos personales solo pueden almacenarse fuera de Ruanda con un certificado de inscripción que lo autorice (artículo 50). Compruebe la inscripción de la sociedad objetivo y organice la sala de datos de modo que los datos personales de trabajadores y clientes se divulguen solo en la medida necesaria y, cuando se consulten desde el extranjero, con una base lícita de transferencia conforme al artículo 48 (Protección de datos personales).

Señales de alerta concursales e integridad

Cuando la sociedad objetivo o el vendedor atraviesan dificultades financieras, el comprador necesita saber si las operaciones anteriores podrían deshacerse. Conforme a la Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, de insolvencia, un profesional de la insolvencia puede solicitar la rescisión de los pagos preferentes realizados en el año anterior a la apertura del procedimiento (artículo 215), de las operaciones de ese año por un valor significativamente inferior al de la contraprestación entregada por la sociedad, cuando esta era o pasó a ser incapaz de pagar sus deudas (artículo 216), y de las garantías otorgadas por deudas preexistentes, con la presunción de que una sociedad que otorga una garantía en los últimos seis meses era incapaz de pagar sus deudas (artículo 217). El tribunal también puede ordenar que sociedades vinculadas contribuyan a las deudas de las otras o que se agrupen sus activos (artículos 125 y 126). Solicite el certificado de no insolvencia, las cuentas de gestión recientes y una relación de antigüedad de los saldos de acreedores, y trate con especial cuidado una compra de activos a un vendedor en dificultades.

Las comprobaciones de integridad abarcan la sociedad objetivo, sus administradores y sus contrapartes. Las sentencias publicadas pueden consultarse en el repositorio en línea; los certificados de antecedentes penales de las personas físicas se expiden a través de Irembo. Los bancos ruandeses esperan un control del vendedor y de sus titulares reales en materia de prevención del blanqueo de capitales y de sanciones, y preguntarán por el origen de los fondos de la compra (Prevención del blanqueo y cumplimiento de sanciones). Los bienes que permanecen en una sociedad dada de baja pasan al Estado (artículo 286 de la Ley de Sociedades), por lo que los activos procedentes de una sociedad del grupo inactiva o dada de baja requieren una cadena de titularidad clara.

Realizar la due diligence sin ejecutar anticipadamente la operación

Cuando el comprador y la sociedad objetivo son competidores, el propio intercambio de información en la due diligence puede infringir el Derecho de la competencia. El Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor del COMESA de 2025 enumera, entre los indicios de que una concentración

se ha ejecutado antes de su autorización, el intercambio de información estratégica entre las partes de la concentración con fines distintos de la valoración o de la estricta necesidad de conocerla durante la due diligence, de forma que comprometa su independencia estratégica (artículo 43, apartado 5, letra d), del Reglamento). La propia ley ruandesa atribuye efecto suspensivo a la concentración sujeta a notificación hasta que la RICA resuelva (artículo 14, apartado 2, de la Ley n.º 011/2026). Por tanto, los datos sensibles desde el punto de vista competitivo, como los precios actuales, los márgenes, las condiciones con los clientes y las ofertas, solo deberían facilitarse a un equipo restringido (clean team) de asesores o de personal no comercial, conforme a un protocolo escrito, hasta la autorización.

Lista de solicitud de documentos de due diligence para una sociedad objetivo ruandesa

Los documentos que un comprador debería solicitar, además de las búsquedas públicas. Adapte la lista al sector y al tamaño de la operación.

- [ ] **Constitución y libros**
  Certificado de constitución, escritura de constitución (memorandum) y estatutos con sus modificaciones, registro de acciones y obligaciones, índice de accionistas, registro de intereses de los administradores, registro interno de titulares reales y declaraciones anuales de cinco años.
- [ ] **Historial de las acciones**
  Todos los acuerdos de emisión con prueba de su presentación en un plazo de 15 días, las ofertas de suscripción preferente o las renuncias, los formularios de transmisión, los acuerdos del consejo de administración que inscriben las transmisiones y los títulos de las acciones.
- [ ] **Acuerdos entre accionistas**
  Pactos de accionistas y acuerdos de empresa conjunta, opciones, prendas sobre acciones y cualquier acuerdo fiduciario (nominee) o trust.
- [ ] **Impuestos**
  Declaraciones y liquidaciones de cinco años, reclamaciones y recursos, certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias, declaraciones del impuesto sobre las ganancias de capital por transmisiones anteriores de acciones y, en su caso, el certificado de inversión.
- [ ] **Suelo e inmuebles**
  Extractos de los títulos por UPI, arrendamientos, recibos del impuesto sobre el suelo y del impuesto sobre bienes inmuebles, licencias de obra y de ocupación y certificados medioambientales.
- [ ] **Financiación y garantías**
  Contratos de financiación, avales, garantías inscritas e hipotecas, y cláusulas de cambio de control o de no gravamen (negative pledge).
- [ ] **Licencias**
  Todas las licencias sectoriales con sus condiciones, los informes de cumplimiento y la regla del regulador sobre cambio de control; las autorizaciones del BNR para cada titular del 5 % o más en un banco.

- [ ] **Contratos relevantes**
  Contratos con clientes, proveedores, distribuidores y agentes, con sus cláusulas de cambio de control, exclusividad, precios de reventa y ventas en línea.
- [ ] **Trabajadores**
  Contratos, reglamento interno, convenios colectivos, nómina, declaraciones al RSSB y de la PAYE, conflictos y permisos de trabajo del personal expatriado.
- [ ] **Competencia y consumo**
  Adquisiciones y empresas conjuntas anteriores con sus eventuales notificaciones, acuerdos con competidores, correspondencia con la RICA y, en su caso, la licencia de comercio electrónico.
- [ ] **Datos e informática**
  Inscripción en la NCSA como responsable o encargado del tratamiento, avisos de privacidad, autorizaciones de transferencia de datos e incidentes.
- [ ] **Litigios e insolvencia**
  Relación de litigios y arbitrajes, certificado de no insolvencia, antigüedad de los saldos de acreedores y operaciones con partes vinculadas del último año.

EJEMPLO PRÁCTICO

Traducir los hallazgos en precio y protección

Un comprador sudafricano ha acordado en principio pagar 4 000 000 000 RWF por el 100 % de una sociedad de distribución ruandesa. La due diligence arroja los hallazgos siguientes. Cifras meramente ilustrativas.

Pérdidas fiscales	La sociedad objetivo arrastra pérdidas de 300 000 000 RWF. El cambio del 100 % las extingue conforme al artículo 31, por lo que se excluyen de la valoración los 84 000 000 RWF de impuesto que habrían podido ahorrar al 28 %.
Impuesto sobre las ganancias de capital impagado	Nunca se declaró una transmisión del 20 % de las acciones realizada en 2024. Sobre una ganancia de 250 000 000 RWF al tipo del 5 % entonces vigente, la sociedad objetivo adeuda 12 500 000 RWF más recargos e intereses. Las partes pactan una indemnidad específica del vendedor y un depósito en garantía (escrow) de 25 000 000 RWF.
Atrasos de seguridad social	Durante dos años se excluyeron complementos salariales de la base del RSSB. Los atrasos estimados, de 18 000 000 RWF, se pagan antes del cierre como condición suspensiva.
Libros defectuosos	El índice de accionistas no se actualiza desde 2023 y un acuerdo de emisión de 2022 nunca se presentó. El vendedor rectifica los libros y presenta los documentos antes del cierre; la exposición a multas de 500 000 a 2 000 000 RWF queda cubierta por la indemnidad general.
Contratos de distribución	Doce contratos con distribuidores imponen precios mínimos de reventa, prohibidos por el artículo 5 de la Ley n.º 011/2026. El vendedor los modifica antes del cierre para establecer precios recomendados identificados como tales.

Resultado en el precio	4 000 000 000 RWF − 84 000 000 RWF (pérdidas) = 3 916 000 000 RWF, con 25 000 000 RWF en depósito de garantía por la cuestión del impuesto sobre las ganancias de capital y los atrasos del RSSB pagados por la sociedad objetivo antes del cierre.

Si la sociedad objetivo hubiera sido un banco, la falta de autorización del BNR para la transmisión de 2024 habría hecho nula esa participación, y el comprador habría necesitado la regularización por el BNR antes de la firma.

Con el antiguo tipo del 5 %, el impuesto no declarado es inferior al que resultaría del tipo del 10 % aplicable a las transmisiones desde el 29 de mayo de 2025, razón por la cual importa la fecha de cada transmisión anterior.

Preguntas de los inversores

¿Puedo averiguar quién es el titular de una sociedad ruandesa?

Sí, en el caso de los accionistas inscritos. El artículo 278 de la Ley de Sociedades permite a cualquier persona, previo pago de la tasa establecida, consultar el registro de sociedades y la lista de accionistas que lleva el Registrar General y obtener copias autenticadas. El registro central de titularidad real solo está abierto a las autoridades competentes, por lo que el comprador debe obtener del vendedor el registro interno de la sociedad objetivo.

¿Protege un certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias al comprador de acciones ruandesas?

Solo en parte. El certificado de la RRA, que cuesta 5000 RWF y es válido durante tres meses, confirma que no constaban atrasos en el momento de su expedición. La RRA puede seguir inspeccionando períodos anteriores durante cinco años contados desde el 1 de enero siguiente al período impositivo, o diez años si se ocultó información, por lo que los compradores se apoyan además en manifestaciones y garantías fiscales y en indemnidades.

¿Cómo compruebo si los activos de una sociedad ruandesa están hipotecados o pignorados?

Consulte los registros de garantías que lleva la Office of the Registrar General: las garantías sobre bienes muebles inscritas conforme a la Ley n.º 34/2013 y las hipotecas en el sistema electrónico de inscripción de hipotecas, por UPI de la parcela. Las garantías inscritas tienen rango según la fecha de inscripción. Obtenga también los contratos de financiación de la sociedad objetivo, que pueden contener cláusulas de no gravamen y de cambio de control que el registro no refleja.

¿Pueden deshacerse operaciones anteriores de una sociedad objetivo ruandesa si entra en insolvencia?

Sí. Conforme a los artículos 215 a 217 de la ley de insolvencia, un profesional de la insolvencia puede pedir al tribunal la rescisión de los pagos preferentes, las operaciones por debajo de su valor y determinadas garantías otorgadas en el año anterior a la apertura del procedimiento, con una presunción de incapacidad de pago para las transmisiones y garantías realizadas en los últimos seis meses. Los compradores de activos a vendedores en dificultades se enfrentan al mismo riesgo.

¿Puede un comprador compartir los precios de los competidores durante la due diligence?

No libremente. Las concentraciones sujetas a notificación no pueden ejecutarse antes de su autorización, y el Reglamento del COMESA de 2025 considera indicio de ejecución anticipada el intercambio de información estratégica más allá de lo que exige la valoración. Los precios actuales, los márgenes y las condiciones con los clientes solo deberían facilitarse a un equipo restringido (clean team) conforme a un protocolo escrito hasta que la RICA y, en su caso, la autoridad regional hayan autorizado la operación.

¿Por qué deben contrastarse los registros de acciones ruandeses con las declaraciones presentadas?

Porque el cumplimiento ha sido deficiente: el Foro Global de la OCDE informó en 2024 de que 159 de las 232 sociedades inspeccionadas incumplían sus obligaciones. Una presentación omitida, un derecho de suscripción preferente no ofrecido o una transmisión no inscrita pueden menoscabar la titularidad del vendedor. Cada emisión y transmisión de las acciones objeto de venta debería poder rastrearse hasta su acuerdo, su presentación y su inscripción en el registro.

PERSPECTIVAS PARA 2027

- A 10 de octubre de 2026 no se había publicado el reglamento de la RICA previsto en la Ley n.º 011/2026 que fija los umbrales de las concentraciones; cuando se publique, los compradores podrán saber si las adquisiciones anteriores de una sociedad objetivo debieron notificarse.
- Las conclusiones del Foro Global de la OCDE sobre los libros de accionistas apuntan a que la Office of the Registrar General mantendrá sus inspecciones, lo que debería mejorar con el tiempo la fiabilidad de los registros.
- La publicación o no por la RRA de orientaciones sobre el impuesto sobre las ganancias de capital retenido por las sociedades objetivo, incluidas las transmisiones no declaradas realizadas antes del 29 de mayo de 2025, influirá en cómo valoran los compradores la exposición histórica.
- A 10 de octubre de 2026 no se había encontrado ningún procedimiento publicado para una búsqueda general única de cargas en los registros de suelo, bienes muebles y otros; mientras no exista, las búsquedas siguen haciéndose registro por registro.

Términos que encontrará en los documentos

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Registrar General	*Umwanditsi Mukuru*	*Registraire général*	Titular de la Office of the Registrar General en el RDB, que lleva los registros de sociedades y de garantías y gestiona los procedimientos de insolvencia.
Beneficial owner	*Ugenewe inyungu ku migabane*	*Bénéficiaire effectif*	Persona física que en último término es propietaria de una sociedad o la controla, inscrita en el registro interno de esta y declarada ante el Registrar General.
Annual return	*Inyandiko ngarukamwaka*	*Déclaration annuelle*	Declaración anual en la que constan los accionistas, las emisiones, las transmisiones, los administradores y el secretario de una sociedad.
Tax clearance certificate	*Icyemezo cy'ubudakemwa*	*Quitus fiscal*	Certificado de la RRA que acredita que no constan atrasos tributarios, válido durante tres meses.
Security interests in movable property	*Ubugwate ku mutungo wimukanwa*	*Sûretés mobilières*	Garantía sobre bienes muebles conforme a la Ley n.º 34/2013, inscrita en la Office of the Registrar General.
Mortgage	*Ubugwate*	*Hypothèque*	Garantía sobre bienes inmuebles, inscrita en el sistema electrónico de inscripción de hipotecas.
Voidable preference	—	*Préférence annulable*	Pago o transmisión que favorece a un acreedor en el año anterior a la insolvencia y que el tribunal puede rescindir (artículo 215 de la ley de insolvencia).
Transaction at undervalue	—	*Opération à prix sous-évalué*	Operación realizada en el año anterior a la insolvencia por un valor significativamente inferior a la contraprestación entregada, que puede rescindirse (artículo 216).
Insolvency	*Igihombo*	*Insolvabilité*	Incapacidad de pagar las deudas a su vencimiento, o activos inferiores a los pasivos más el capital declarado, conforme a la Ley n.º 075/2021.

INVERSOR EXTRANJERO FRENTE A INVERSOR RUANDÉS

Los registros, tasas y normas aquí descritos son los mismos para todos los compradores, y un comprador extranjero tiene el mismo derecho que uno ruandés a consultar el registro de sociedades y la lista de accionistas. En la práctica, la due diligence difiere para los compradores extranjeros en tres aspectos. Las búsquedas se realizan en Ruanda y muchos documentos oficiales están en kinyarwanda, por lo que normalmente se contrata a un abogado ruandés para realizarlas y traducir. Un comprador extranjero que consulta datos personales desde el extranjero recibe una transferencia internacional conforme al artículo 48 de la Ley n.º 058/2021, que requiere una base lícita. Y un comprador de un Estado miembro de la Comunidad de África Oriental (EAC) o del Mercado Común de África Oriental y Austral (COMESA) que compite con la sociedad objetivo es el que con mayor probabilidad se enfrentará a las normas regionales sobre ejecución anticipada (gun-jumping) en materia de intercambio de información. La tenencia del suelo es la única diferencia sustantiva: si el suelo de la sociedad objetivo está en plena propiedad y el comprador prevé adquirirlo mediante una compra de activos, un comprador extranjero solo puede obtener un arrendamiento o una concesión.

PUNTOS DE ATENCIÓN

- Basarse únicamente en la lista pública de accionistas: el registro propio de la sociedad objetivo, las declaraciones anuales y todos los documentos de emisión y transmisión deben coincidir con ella.
- Tratar un certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias como una garantía fiscal: confirma la inexistencia de atrasos en un día concreto, no los cinco años abiertos que la RRA todavía puede inspeccionar.
- El impuesto sobre las ganancias de capital no declarado en transmisiones anteriores de las acciones de la sociedad objetivo, del que debe responder la sociedad objetivo y no el antiguo vendedor.
- Un banco objetivo en cuya cadena de titularidad figura una participación del 5 % no autorizada: la participación es nula y la operación no puede seguir adelante hasta que el BNR la regularice.
- Contratos de distribución con precios mínimos de reventa o prohibiciones de venta en línea, prohibidos por el artículo 5 de la Ley n.º 011/2026.
- Compartir los precios actuales y las condiciones con los clientes con un comprador competidor antes de la autorización, lo que el COMESA considera un indicio de ejecución.

FUENTES OFICIALES

- RDB, Office of the Registrar General: Official Gazette (Diario Oficial) n.º 04 ter, de 08/02/2021, Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades (artículos 75, 111, 114, 278 y 286) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4ter.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: Ley n.º 019/2023, por la que se modifica la Ley n.º 007/2021 (artículos 116, 116 ter, 143, 326, 327 y 352, en su versión modificada) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/Law-amending-Company-Law-55-107.pdf
- Rwanda Revenue Authority: información sobre el certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias (TCC) — https://www.rra.gov.rw/en/domestic-tax-services/other-services/about-tax-clearance-certificate-tcc
- Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 30/12/2021: Ley n.º 075/2021, de insolvencia (artículos 125, 126, 212 y 215 a 217) — https://archive.gazettes.africa/archive/rw/2021/rw-government-gazette-dated-2021-12-30-no-Special.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: Ley n.º 34/2013, de garantías sobre bienes muebles — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2020/09/Law-on-Security-on-movable-property.pdf
- Comisión de Competencia y Protección del Consumidor del COMESA: Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor de 2025 (artículo 43) — https://comesacompetition.org/wp-content/uploads/2026/03/COMESA-Competition-and-Consumer-Protection-Regulation-2025.pdf

Documentación de la operación y mecánica del cierre: el contrato de compraventa de acciones y el formulario de transmisión, la legalización notarial, la apostilla y la firma electrónica, la ley aplicable y el arbitraje, las condiciones regulatorias y la ejecución anticipada (gun-jumping), el impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital retenido por la sociedad objetivo, las manifestaciones y garantías y el depósito en garantía, la asistencia financiera, los trabajadores y los plazos legales posteriores al cierre

Revisado el 19 de noviembre de 2026 · Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional · Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico · Cómo lo verificamos · Abrir en la aplicación

LO ESENCIAL

- La titularidad de las acciones de una sociedad ruandesa solo se transmite cuando el comprador se inscribe en el registro de accionistas previa entrega de un formulario de transmisión de acciones firmado por ambas partes (artículo 75 de la Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades), por lo que el acuerdo del consejo de administración que inscribe la transmisión y el registro actualizado son documentos esenciales del cierre.
- El impuesto sobre las ganancias de capital, del 10 % de la ganancia en una venta directa o indirecta de acciones de una sociedad ruandesa, en Ruanda o en el extranjero, lo retiene, declara e ingresa la sociedad ruandesa cuyos accionistas cambian dentro de los 15 días siguientes al final del mes de la transmisión (artículos 35 a 37 de la Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, modificada por la Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025, desde el 29 de mayo de 2025).
- Una concentración sujeta a notificación no puede ejecutarse hasta que la autoridad de competencia resuelva, en los 45 días siguientes a una notificación completa, prorrogables una vez por 15 (artículo 14 de la Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026), y las notificaciones al COMESA y a la EAC también tienen efecto suspensivo, por lo que cada autorización es una condición suspensiva y la integración debe esperar.
- Una sociedad ruandesa solo puede prestar asistencia financiera para la compra de sus propias acciones en los términos de los artículos 186 a 190 de la Ley de Sociedades, que incluyen un acuerdo motivado y un certificado de los administradores y un documento informativo remitido a los accionistas entre 10 y 30 días antes de prestar la asistencia, aunque los accionistas de una sociedad privada pueden excluir el procedimiento del artículo 188 mediante acuerdo unánime (artículo 209).
- Tras el cierre, el registro de acciones debe actualizarse en un plazo de 7 días, el índice de accionistas en un plazo de 14 días, y todo cambio de titular real debe comunicarse al Registrar General en un plazo de 14 días (artículos 114, 115 y 116 de la Ley de Sociedades, modificada por la Ley n.º 019/2023, de 30/03/2023).
- El arbitraje de los litigios mercantiles se rige por la Ley n.º 005/2008, de 14/02/2008, de Arbitraje y Conciliación en Materia Mercantil y suele administrarlo el Kigali International Arbitration Centre (KIAC); en 2015, el Tribunal Supremo se negó a dar efecto a una cláusula de jurisdicción exclusiva de los tribunales de Londres, por lo que las cláusulas de foro requieren cuidado.

La documentación de una adquisición en Ruanda

El Derecho ruandés no regula el contenido de un contrato de compraventa de acciones o de activos, por lo que los principales documentos de la operación siguen la práctica internacional: el **contrato de compraventa de acciones** (o de activos), una carta de revelación (disclosure letter) frente a las manifestaciones y garantías, en su caso un contrato de depósito en garantía (escrow), los servicios transitorios y las licencias de propiedad intelectual, nuevos contratos de servicios para los directivos clave y, cuando el comprador vaya a tener menos del 100 %, un nuevo pacto de accionistas y estatutos modificados. El Derecho general de los contratos es la Ley n.º 45/2011, de 25/11/2011, que regula los contratos, y la libertad de las partes para pactar condiciones está limitada principalmente por normas imperativas sobre suelo, empleo, impuestos, divisas, competencia y consumidores (Contratos mercantiles en Ruanda).

En torno al contrato se sitúan los documentos que exigen la Ley de Sociedades y los reguladores: el **formulario de transmisión de acciones** firmado por vendedor y comprador y el título de las acciones, si se hubiera emitido (artículo 75); el acuerdo del consejo de administración de la sociedad objetivo para inscribir la transmisión; en su caso, el acuerdo especial de los accionistas que aprueba una operación relevante, con el dictamen del asesor financiero independiente (artículo 197); las renuncias a los derechos de adquisición preferente o de consentimiento previstos en los estatutos; las dimisiones de los administradores salientes y los consentimientos escritos de los nuevos, manteniendo al menos un administrador residente en Ruanda (artículos 154 y 157); los registros actualizados y las declaraciones de titularidad real; las cartas de autorización de los reguladores; y la declaración del impuesto sobre las ganancias de capital. En una fusión, la propuesta de fusión, los documentos constitutivos de la sociedad resultante y los certificados de solvencia de los administradores ocupan el lugar del formulario de transmisión (artículos 200 a 203).

Legalización notarial, apostilla, firmas e idioma

La Office of the Registrar General (ORG) del Rwanda Development Board (RDB) acepta documentos legalizados en Ruanda por el notario del RDB, los notarios de distrito y de sector o los notarios privados autorizados por el Ministry of Justice y, para los documentos otorgados en el extranjero, la legalización por un notario público, una embajada de Ruanda o el ministerio de asuntos exteriores del país de que se trate. Los acuerdos de una parte societaria extranjera deberían ser originales firmados ante notario, y del certificado de constitución y de los estatutos basta con copias certificadas. Ruanda es parte del Convenio de la Apostilla desde el 5 de junio de 2024 (salvo respecto de Alemania, que se opuso a la adhesión de Ruanda, por lo que los documentos alemanes siguen necesitando legalización consular); los requisitos publicados por el RDB todavía no mencionan la apostilla, por lo que quienes preparan documentos en el extranjero suelen cumplir ambas vías. La ORG no ha publicado si el propio formulario de transmisión de acciones debe legalizarse ante notario; los firmantes extranjeros suelen legalizar sus firmas para que el formulario se acepte sin objeciones (Inscripción de una sociedad en el RDB).

Las firmas electrónicas son admisibles y tienen el mismo valor probatorio que otras pruebas conforme al artículo 42 de la Ley n.º 062/2024, de 20/06/2024, que regula la prueba, pero debe probarse su atribución salvo que se trate de una firma segura (artículo 43), por lo que los documentos que vayan a presentarse o a oponerse frente a terceros se siguen firmando a menudo a mano o con firma cualificada. Las leyes ruandesas se publican en kinyarwanda, inglés y francés; las leyes recientes se redactan en inglés y se adoptan en kinyarwanda, y las presentaciones ante el Registrar General pueden hacerse en cualquiera de las lenguas oficiales. Por tanto, un contrato en inglés es lo habitual; los documentos en otras lenguas requieren traducción certificada antes de presentarse.

Ley aplicable, foro y controversias

Las partes de un contrato mercantil pueden elegir la ley aplicable y el foro, con sujeción al orden público y a las normas imperativas ruandesas, y muchos compradores extranjeros eligen el Derecho inglés para el contrato de compraventa de acciones. Cualquiera que sea la ley que rija el contrato, el Derecho ruandés rige los elementos que hacen eficaz la operación: la transmisión de la titularidad de las acciones mediante inscripción en el registro (artículo 75), las autorizaciones societarias, el suelo, el empleo, los impuestos, el control de concentraciones y las autorizaciones sectoriales. Por tanto, un

contrato sometido a Derecho extranjero debería redactarse teniendo presente la mecánica de cierre ruandesa, y las partes deben contar con que un tribunal ruandés aplicará el Derecho imperativo ruandés con independencia de la elección.

El foro requiere especial cuidado. En Great Lakes Cement v Damco Tanzania (RCOMA0162/12/CS, 12 de junio de 2015), el Tribunal Supremo no dio efecto a una cláusula de jurisdicción exclusiva a favor de Londres porque las partes no habían demostrado que el tribunal londinense fuera competente y adecuado, habida cuenta del coste y de la cuantía de la demanda. El arbitraje es la opción más fiable. La Ley n.º 005/2008, de 14/02/2008, de Arbitraje y Conciliación en Materia Mercantil rige el arbitraje con sede en Ruanda, el Kigali International Arbitration Centre (KIAC) administra asuntos nacionales e internacionales, y Ruanda es parte de la Convención de Nueva York, por lo que los laudos dictados en el extranjero son ejecutables en Ruanda y los laudos del KIAC en el extranjero. Cuando el vendedor es un organismo del Estado, las Instrucciones Ministeriales n.º 612/08.11, de 16/04/2014, prohíben a los funcionarios pactar un arbitraje internacional fuera del KIAC o un arbitraje ad hoc (artículo 14). Las controversias sobre el precio de las acciones compradas a los accionistas disidentes se someten a arbitraje por disposición legal (artículo 242 de la Ley de Sociedades). Las cláusulas y la ejecución se tratan en La ley de arbitraje y el KIAC y en El sistema judicial y la elección de foro.

Condiciones suspensivas y período entre la firma y el cierre

La mayoría de las operaciones ruandesas de cierta envergadura tienen un intervalo entre la firma y el cierre, que se cubre con **condiciones suspensivas**. La lista habitual es la siguiente: la autorización de la Rwanda Inspectorate, Competition and Consumer Protection Authority (RICA) conforme a la Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, que tiene efecto suspensivo conforme al artículo 14, apartado 2, y se considera concedida si la RICA no resuelve en los 45 días siguientes a una notificación completa, o en 60 días si se prorroga; la autorización de la Comisión de Competencia y Protección del Consumidor del Mercado Común de África Oriental y Austral (COMESA) o de la Autoridad de Competencia de la Comunidad de África Oriental (EAC) cuando se cumplan sus criterios; la autorización previa del National Bank of Rwanda (BNR) para una participación del 5 % o más en un banco (artículo 21 de la Ley n.º 044/2024, de 30/05/2024, que regula los bancos) y los consentimientos de otros reguladores sectoriales; las renuncias a los derechos de adquisición preferente, de consentimiento y de cambio de control; las autorizaciones como operación relevante del comprador y, en una venta de activos, del vendedor; y, en una sociedad pública, la notificación con 30 días de antelación del artículo 244 de la Ley de Sociedades. El contrato debería fijar una fecha límite (long-stop date) que tenga en cuenta los calendarios regionales, que en el COMESA pueden llegar a 120 días, y prever qué ocurre si un regulador impone condiciones como desinversiones o compromisos de comportamiento conforme al artículo 16 de la Ley n.º 011/2026 (Control de concentraciones y competencia).

Los compromisos de gestión ordinaria del negocio protegen al comprador entre la firma y el cierre, pero no deben entregarle el control antes de la autorización. El Reglamento del COMESA de 2025 considera indicios de ejecución la integración de infraestructuras, sistemas de información, identidad corporativa o marketing, el traslado, la contratación o el despido de trabajadores en relación con la concentración, la influencia del comprador sobre cualquier aspecto competitivo del negocio de la sociedad objetivo y los intercambios de información estratégica que excedan de las necesidades de la valoración (artículo 43, apartado 5, del Reglamento). Los compromisos deberían limitarse a proteger el valor, por ejemplo

prohibiendo enajenaciones extraordinarias, dividendos o nuevo endeudamiento, con un consentimiento que no pueda denegarse injustificadamente, y la planificación de la integración debería realizarse mediante equipos restringidos (clean teams).

Precio, pago e impuesto sobre las ganancias de capital

El artículo 35 de la Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta, grava con el impuesto sobre las ganancias de capital la venta o transmisión **directa o indirecta** de acciones realizada en Ruanda o en el extranjero; la ganancia es el precio de venta o de transmisión menos el valor de adquisición. Desde el 29 de mayo de 2025, la Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025, ha fijado el tipo en el **10 %**, frente al 5 % anterior, y ha extendido el impuesto a las licencias, los instrumentos de deuda, las opciones, las garantías y activos similares. En el caso de las acciones, el impuesto lo retiene la **sociedad residente** cuya estructura accionarial se ha alterado o cuyos accionistas han cambiado, como ya preveía el texto original de 2022; para los demás activos, el vendedor o el comprador. La sociedad, el accionista o el comprador declara e ingresa el impuesto dentro de los 15 días siguientes al final del mes en que se produjo la venta o transmisión (artículo 37, en su redacción de 2025).

Este mecanismo sitúa a la sociedad objetivo en el centro de una operación en la que no es parte. La sociedad objetivo no recibe nada del precio, por lo que el contrato debería obligar al vendedor a financiar el impuesto, normalmente mediante una retención del precio entregada a la sociedad objetivo o depositada en garantía antes del vencimiento del plazo, y exigirle que aporte prueba documental de su valor de adquisición; sin ella, la RRA puede tratar todo el precio como ganancia. En una **transmisión indirecta**, como la venta de una sociedad holding extranjera, la filial ruandesa sigue debiendo liquidar el impuesto, la Ley del Impuesto sobre la Renta no establece ninguna regla de prorrateo del valor atribuible a la sociedad ruandesa, y las partes deberían acordar el cálculo y, idealmente, confirmarlo con la RRA antes del cierre. Un vendedor societario residente que posee las acciones como activo empresarial tributa por la ganancia en su declaración del impuesto sobre sociedades al 28 %, y la ley no aclara cómo se le imputa el impuesto retenido por la sociedad objetivo. Están exentas las ganancias obtenidas con acciones cotizadas en una bolsa de valores ruandesa y con participaciones en instituciones de inversión colectiva (artículo 38); el Código de Inversiones exime a los inversores registrados salvo en el caso de los bienes inmuebles comerciales, pero la RRA no ha confirmado su interacción con la modificación de 2025; y un vendedor residente en un Estado con convenio puede invocar los beneficios del convenio (Ganancias de capital, impuestos inmobiliarios y otros impuestos).

El propio precio puede pagarse en Ruanda o en el extranjero y en divisas, con sujeción a la normativa cambiaria y a los requisitos documentales de los bancos. Un vendedor no residente al que se paga en Ruanda se acoge a la garantía de repatriación del artículo 12 de la Ley n.º 006/2021, de 05/02/2021, de promoción y facilitación de la inversión, que se aplica una vez cumplidas las obligaciones tributarias, por lo que la prueba del pago del impuesto sobre las ganancias de capital forma parte del expediente de cierre del vendedor (Repatriación de beneficios y capital). En una compra de activos, deben añadirse el impuesto del 2 % o del 2,5 % sobre la venta de bienes inmuebles previsto en la Ley n.º 048/2023, de 05/09/2023, el IVA sobre las entregas gravadas salvo que se aplique la exención por reestructuración, y la inscripción de cada transmisión de suelo.

Manifestaciones y garantías, indemnidades y depósito en garantía

No existe una ley ruandesa sobre las manifestaciones y garantías en las compraventas de acciones, de modo que la protección que obtiene el comprador es la que negocia. Las manifestaciones y garantías específicas de Ruanda suelen abarcar: la exactitud de los registros, las declaraciones anuales y las declaraciones de titularidad real; la validez de cada emisión y transmisión de las acciones; los impuestos, incluido el impuesto sobre las ganancias de capital en transmisiones anteriores de las propias acciones de la sociedad objetivo; las cotizaciones a la seguridad social ante el Rwanda Social Security Board (RSSB) y la PAYE (retención sobre los salarios); la tenencia del suelo, las condiciones de los arrendamientos, el impuesto sobre el suelo y el impuesto sobre bienes inmuebles y las licencias de obra; las licencias sectoriales y su cumplimiento; la inscripción en materia de protección de datos ante la National Cyber Security Authority (NCSA); y el cumplimiento del Derecho de la competencia, incluida la notificación de concentraciones anteriores. Para las contingencias identificadas, como un impuesto sobre las ganancias de capital no declarado, una infradeclaración al RSSB o una reclamación laboral pendiente, se utilizan indemnidades específicas, porque una reclamación por incumplimiento de garantías exige probar el daño, mientras que una indemnidad reembolsa el pasivo identificado.

Los depósitos en garantía (escrow) pueden mantenerse en un banco en Ruanda o en el extranjero. Cuando el vendedor es extranjero y no tendrá bienes en Ruanda tras el cierre, un depósito en garantía o una retención suele ser la única garantía práctica para las reclamaciones por manifestaciones y garantías o por indemnidades. Esta guía no ha identificado ningún plazo legal de prescripción específico para las reclamaciones por manifestaciones y garantías; el contrato debería fijar sus propios plazos de reclamación, normalmente más largos para los impuestos, en consonancia con el período de cinco años de que dispone la RRA para inspeccionar, o de diez años en caso de ocultación, conforme a la Ley n.º 020/2023, de 31/03/2023, de procedimientos tributarios.

Financiación de la adquisición y asistencia financiera

Un comprador que se endeuda para financiar la adquisición querrá garantías sobre los activos de la sociedad objetivo o un aval de esta. Ello constituye **asistencia financiera** para la compra de las propias acciones de la sociedad objetivo, que los artículos 186 a 190 de la Ley de Sociedades solo permiten bajo condiciones. Conforme al artículo 188, los administradores deben acordar previamente, con motivación completa, que la asistencia responde al mejor interés de la sociedad, que sus condiciones son justas y razonables para la sociedad y para los accionistas que no la reciben, y que beneficia a esos accionistas; quienes votan a favor firman un certificado; y la sociedad remite a cada accionista un documento informativo, tras lo cual la asistencia puede prestarse no antes de 10 días ni después de 30 días. Un accionista o la sociedad pueden solicitar al tribunal que la impida (artículo 189). La asistencia prestada con infracción de estas normas no es nula por ese motivo, pero se considera una conducta injustamente perjudicial, con los remedios del artículo 230 (artículo 190), y la asistencia al margen del artículo 186 se trata como una distribución, que debe superar la prueba de solvencia. No obstante, una sociedad privada puede prestar asistencia financiera sin seguir el artículo 188 si sus accionistas han excluido ese requisito mediante acuerdo unánime conforme al artículo 209, con carácter general o para la operación concreta; la prueba de solvencia y los deberes de los administradores siguen aplicándose. Por ello, los prestamistas exigen, como condición suspensiva de la disposición de los fondos, el procedimiento completo del artículo 188 o una copia certificada del acuerdo unánime de exclusión.

Las garantías sobre bienes muebles se inscriben en la Office of the Registrar General conforme a la Ley n.º 34/2013, de 24/05/2013, de garantías sobre bienes muebles, y las hipotecas sobre el suelo en el sistema electrónico de inscripción de hipotecas; la prelación se determina por la inscripción. Los préstamos de los accionistas a la sociedad objetivo están sujetos al límite de endeudamiento de 4:1 respecto de los fondos propios para la deducibilidad de los intereses entre partes vinculadas del artículo 25 de la Ley del Impuesto sobre la Renta (Precios de transferencia y fiscalidad internacional), y los préstamos del exterior, a las normas expuestas en Préstamos del exterior y endeudamiento externo.

Los trabajadores en el cierre

En una compra de acciones, el empleador no cambia y los contratos de trabajo continúan sin alteración; cualquier reestructuración posterior al cierre sigue las normas ordinarias. En una compra de activos o una fusión, el artículo 15 de la Ley n.º 66/2018, de 30/08/2018, que regula el trabajo en Ruanda, mantiene la validez de los contratos en curso con el nuevo empleador cuando se modifica la forma jurídica de la empresa, mientras que el artículo 16 exige el consentimiento del trabajador para la cesión de un empleador a otro; los consentimientos escritos en condiciones inalteradas eliminan la incertidumbre. El despido por causas económicas o por reorganización obliga al empleador a informar por escrito a los representantes de los trabajadores y después al inspector de trabajo (artículo 21), y el trabajador con 12 meses de antigüedad tiene derecho a prestaciones por terminación de al menos dos a siete veces el salario mensual medio según su antigüedad, pagaderas en un plazo de siete días hábiles (artículo 31). El preaviso es de 15 días con menos de un año de antigüedad y de 30 días a partir de entonces (artículo 24). El coste de los despidos previstos debería pactarse entre las partes antes de la firma (Extinción del contrato, indemnizaciones y despido por causas económicas).

Plazos legales en torno a la firma y el cierre

Hecho	Plazo	Quién actúa	Fuente
Notificar a la RICA una concentración sujeta a notificación	En los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse	Las empresas que se concentran	Artículo 11, apartado 2, de la Ley n.º 011/2026
La RICA publica el anuncio del examen	En los 10 días siguientes a una notificación completa	RICA	Artículo 12 de la Ley n.º 011/2026
Resolución de la RICA	45 días desde una notificación completa, prorrogables una vez hasta 15 más; autorización tácita en caso de retraso	RICA	Artículo 14 de la Ley n.º 011/2026
Resolución del COMESA	120 días desde la notificación, prorrogables	Comisión de Competencia y Protección del Consumidor del COMESA	Artículo 44 del Reglamento del COMESA de 2025

Hecho	Plazo	Quién actúa	Fuente
Notificación de la intención de adquirir un bloque de control de una sociedad pública	Al menos 30 días antes de adquirir el 50 % o más; oferta en los 60 días siguientes	El adquirente	Artículo 244 de la Ley de Sociedades
Denegación o aplazamiento por el consejo de administración de una transmisión de acciones	Acuerdo en los 30 días hábiles siguientes a la recepción; notificación a ambas partes en un plazo de 5 días hábiles	Consejo de administración de la sociedad objetivo	Artículo 75 de la Ley de Sociedades
Asistencia financiera	No antes de 10 días ni después de 30 días desde el documento informativo	Consejo de administración de la sociedad objetivo	Artículo 188 de la Ley de Sociedades
Registro de acciones e índice de accionistas	7 días y 14 días después del cambio	Sociedad objetivo	Artículos 114 y 115, en su versión modificada
Cambio de titularidad real	En un plazo de 14 días	Sociedad objetivo, ante el Registrar General	Artículo 116, en su versión modificada
Impuesto sobre las ganancias de capital derivadas de acciones	Declarar e ingresar dentro de los 15 días siguientes al final del mes de la transmisión	Sociedad objetivo	Artículo 37 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, en su redacción de 2025
Modificación, suspensión o cese de la actividad de inversión	Comunicación escrita con al menos 30 días de antelación	Inversor registrado, ante el RDB	Artículo 27 del Código de Inversiones
Certificado de cumplimiento tributario	Válido durante tres meses desde su expedición	El vendedor lo obtiene de la RRA	Carta de servicios de la RRA

El día del cierre y el mes siguiente

1. **Confirmar las condiciones**

   Reunir las autorizaciones de la RICA, el COMESA, la EAC y los reguladores sectoriales o la prueba de la autorización tácita, las renuncias previstas en los estatutos y, en su caso, los acuerdos sobre operaciones relevantes; comprobar que el certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias sigue dentro de su plazo de tres meses.

2. **Intercambiar los documentos**

   El vendedor entrega el formulario de transmisión firmado y el título de las acciones, las dimisiones de los administradores, los libros y sellos de la sociedad objetivo y los consentimientos de los nuevos administradores; el comprador entrega el precio neto de la retención pactada para el impuesto sobre las ganancias de capital y del depósito en garantía.

3 **Inscribir la transmisión**

El consejo de administración de la sociedad objetivo acuerda inscribir la transmisión e inscribe al comprador en el registro de acciones; después actualiza el registro en un plazo de 7 días y el índice en un plazo de 14 días.

4 **Presentar la documentación ante el Registrar General**

Comunicar el cambio de titular real en un plazo de 14 días y los cambios de administradores con los consentimientos exigidos; en una fusión, presentar los documentos en los 10 días hábiles siguientes al acuerdo (artículo 203).

5 **Pagar el impuesto sobre las ganancias de capital**

La sociedad objetivo declara e ingresa el impuesto del 10 % con los fondos aportados por el vendedor a más tardar el día 15 del mes siguiente a la transmisión, y entrega el justificante al vendedor.

6 **Informar a los reguladores y al RDB**

Comunicar la ejecución a cualquier regulador cuya autorización lo exija, escribir al RDB si la sociedad objetivo es un inversor registrado y actualizar los poderes bancarios, las licencias y los datos de inscripción en la NCSA.

7 **Integrar**

Solo entonces iniciar la integración de sistemas, marca y personal, y emprender cualquier reestructuración mediante el procedimiento de información del artículo 21.

Cláusulas propias de Ruanda para el contrato de compraventa de acciones

Cláusulas que un modelo internacional estándar no contiene y que una operación en Ruanda suele necesitar.

- [ ] **Mecanismo del impuesto sobre las ganancias de capital**
  El vendedor financia el impuesto del 10 % mediante una retención entregada a la sociedad objetivo antes del vencimiento del plazo, aporta prueba del valor de adquisición y responde de cualquier déficit, recargo e interés.
- [ ] **Cooperación en las transmisiones indirectas**
  En una venta en el extranjero, un cálculo pactado de la ganancia atribuible a la sociedad ruandesa y el compromiso del vendedor de financiar la declaración de la sociedad objetivo y de cooperar en ella.
- [ ] **Condiciones regulatorias**
  Autorizaciones de la RICA, el COMESA, la EAC, el BNR y los reguladores sectoriales como condiciones suspensivas, una fecha límite (long-stop date) que admita hasta 120 días para el COMESA y un reparto del riesgo de que se impongan compromisos.

- [ ] **Límites a la ejecución anticipada (gun-jumping)**
  Compromisos de gestión ordinaria del negocio limitados a la protección del valor y un protocolo de equipo restringido (clean team) para la información sensible desde el punto de vista competitivo.
- [ ] **Documentos de inscripción y presentación**
  Acuerdo del consejo de administración que inscribe la transmisión, registros actualizados, declaración de titularidad real y consentimientos de los administradores, manteniendo un administrador residente.
- [ ] **Titularidad histórica de las acciones**
  Manifestaciones y garantías de que cada emisión y transmisión cumplió los artículos 57 a 59 y 75, se presentó a tiempo y contó con las autorizaciones necesarias del BNR o del regulador.
- [ ] **Trabajadores y RSSB**
  Manifestaciones y garantías sobre las cotizaciones y la PAYE (retención sobre los salarios), una indemnidad específica por los atrasos identificados y un reparto pactado del coste de los despidos previstos.
- [ ] **Resolución de controversias**
  Arbitraje conforme al reglamento del KIAC o de otra institución, con una sede determinada, en lugar de una cláusula de jurisdicción exclusiva de tribunales extranjeros.

EJEMPLO PRÁCTICO

Financiación del impuesto sobre las ganancias de capital en una venta en el extranjero

Un fondo europeo vende su sociedad holding de Mauricio, cuyo único activo es el 100 % de una sociedad ruandesa, a un comprador keniano. Las partes acuerdan que 6 000 000 000 RWF del precio son atribuibles a la sociedad ruandesa, cuyas acciones la sociedad de Mauricio adquirió por 4 200 000 000 RWF. El contrato se firma el 2 de noviembre de 2026 y RICA recibe una notificación completa el 20 de noviembre de 2026. Cifras y fechas ilustrativas; no se presupone la aplicación de beneficios de un convenio.

Calendario de RICA	Se cumple el plazo de notificación de 30 días desde la firma (hasta el 2 de diciembre de 2026). El plazo de decisión de 45 días a contar desde el 20 de noviembre vence el 4 de enero de 2027, o el 19 de enero de 2027 si RICA lo prorroga 15 días; el silencio al vencimiento del plazo se considera aprobación.
Cerrar la operación	La autorización se recibe el 22 de diciembre de 2026 y la operación se cierra el 11 de enero de 2027. Ha cambiado el accionista indirecto de la sociedad ruandesa, por lo que esta debe liquidar el impuesto.
Ganancia e impuesto	6 000 000 000 RWF − 4 200 000 000 RWF = 1 800 000 000 RWF. Impuesto sobre las ganancias de capital al 10 % = 180 000 000 RWF, pagadero a más tardar el 15 de febrero de 2027.

Financiación	El comprador retiene 180 000 000 RWF del precio y los abona a la sociedad ruandesa en el cierre; esta presenta la declaración y paga a la RRA en febrero de 2027 y entrega el justificante a ambas partes.
Comparación con el tipo anterior	Si la transmisión se hubiera producido antes del 29 de mayo de 2025, el impuesto al 5 % habría sido de 90 000 000 RWF.
Depósito en garantía (escrow)	Otros 300 000 000 RWF quedan depositados en garantía (escrow) durante 24 meses para atender reclamaciones por incumplimiento de las manifestaciones y garantías, y las reclamaciones tributarias pueden formularse durante cinco años con arreglo a una cláusula de indemnidad independiente.

Si las partes no hubieran acordado la atribución de 6 000 000 000 RWF, la sociedad ruandesa habría tenido que calcular la ganancia por sí misma; confirmar el cálculo con la RRA antes del cierre reduce el riesgo de una liquidación posterior.

El comprador keniano también debería comprobar si la operación debe notificarse al COMESA o a la EAC, lo que retrasaría aún más la fecha límite (long-stop date).

Preguntas de los inversores

¿Puede un contrato de compraventa de acciones ruandés regirse por el Derecho inglés?

Sí, las partes de un contrato mercantil pueden elegir la ley aplicable, con sujeción al orden público y a las normas imperativas ruandesas. El Derecho ruandés sigue rigiendo la transmisión de la titularidad mediante la inscripción en el registro, las aprobaciones societarias, el suelo, el empleo, la fiscalidad y el control de concentraciones. Para las controversias, el arbitraje conforme al reglamento del KIAC o de otra institución es más seguro que una cláusula de sumisión exclusiva a un tribunal extranjero.

¿Debe legalizarse ante notario en Ruanda el formulario de transmisión de acciones?

El Office of the Registrar General no ha publicado ninguna norma que lo exija. Los documentos firmados en el extranjero para su presentación se legalizan ante un notario público, una embajada de Ruanda o el ministerio de Asuntos Exteriores, y Ruanda aplica el Convenio de la Apostilla desde el 5 de junio de 2024 (salvo con Alemania, que se opuso a la adhesión de Ruanda, por lo que los documentos alemanes siguen requiriendo legalización consular). Muchas partes legalizan ante notario las firmas extranjeras del formulario de transmisión para que sea aceptado sin objeciones.

¿Cómo se trata el impuesto sobre las ganancias de capital cuando se vende una sociedad holding extranjera?

La venta es una transmisión indirecta a efectos del artículo 35 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, por lo que la sociedad ruandesa cuyo accionista indirecto cambia debe declarar y pagar el 10 % de la ganancia dentro de los 15 días siguientes al mes de la transmisión. El contrato debería fijar el valor atribuible a la sociedad ruandesa y obligar al vendedor a financiar el pago.

¿Puede la sociedad objetivo garantizar el préstamo de adquisición del comprador?

Solo dentro de los límites de los artículos 186 a 190 de la Ley de Sociedades sobre asistencia financiera: un acuerdo motivado de los administradores en el que se declare que la asistencia redunda en interés de la sociedad y es equitativa para los demás accionistas, un certificado de los administradores y un documento informativo enviado a los accionistas entre 10 y 30 días antes de prestar la asistencia. Como alternativa, los accionistas de una sociedad privada pueden excluir por unanimidad ese procedimiento (artículo 209).

¿Qué ocurre si cerramos antes de que RICA autorice la operación?

Una concentración notificable no puede ejecutarse hasta que RICA resuelva (artículo 14, apartado 2, de la Ley n.º 011/2026). No notificar una concentración notificable se sanciona con una multa de hasta el 5 % del volumen de negocios del ejercicio anterior, y la multa del COMESA por infringir sus normas sobre concentraciones alcanza el 10 % del volumen de negocios en el COMESA. La autorización debería ser una condición suspensiva y la integración debería esperar.

¿Cuándo debe el comprador actualizar los registros de la sociedad objetivo tras el cierre?

El registro de acciones, dentro de los 7 días siguientes a la transmisión, y el índice de accionistas, dentro de los 14 días, con arreglo a los artículos 114 y 115 de la Ley de Sociedades, modificada en 2023. Todo cambio de titular real debe inscribirse en el registro interno y notificarse al Registrar General en un plazo de 14 días. La presentación tardía se sanciona con multas de 200 000 RWF a 500 000 RWF.

PERSPECTIVAS PARA 2027

- El Reglamento de RICA previsto en el artículo 14, apartado 3, de la Ley n.º 011/2026, que establecerá procedimientos simplificados y por fases para el examen de concentraciones, seguía pendiente a 10 de octubre de 2026 y acortará el período de cumplimiento de las condiciones en las operaciones sencillas.
- La revisión de la Ley n.º 005/2008, sobre arbitraje, y del Reglamento del KIAC, que según se informa está en curso, puede cambiar la redacción de las cláusulas de arbitraje en los contratos de 2027.
- No se habían localizado las Instrucciones del Registrar General sobre la transmisión electrónica de la titularidad de las acciones, previstas en el artículo 77 de la Ley de Sociedades; su publicación permitiría cierres electrónicos.
- Unas notas de práctica de la RRA sobre el cálculo de las ganancias en las transmisiones indirectas y sobre la imputación a un vendedor societario residente del impuesto retenido por la sociedad objetivo eliminarían dos de las principales incertidumbres en la fijación del precio de las operaciones ruandesas.

Términos que encontrará en los documentos

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Transfer of shares	*Ihererekanya ry'imigabane*	*Cession d'actions*	La transmisión de la titularidad de las acciones mediante la inscripción del adquirente en el registro de accionistas (artículo 75).
Share transfer form	*Inyandiko y'ihererekanya ry'imigabane*	*Formulaire de cession d'actions*	El formulario firmado por el transmitente y el adquirente y entregado a la sociedad para inscribir una transmisión.
Financial assistance	*Inkunga y'amafaranga*	*Assistance financière*	Un préstamo, garantía o aval otorgado por una sociedad para la adquisición de sus propias acciones, permitido únicamente con arreglo a los artículos 186 a 190.
Amalgamation	*Ikomatanya ry'amasosiyete*	*Fusion de sociétés*	La unión legal de dos o más sociedades en una sola con arreglo a los artículos 198 a 206.
Suspensive condition	—	*Condition suspensive*	Una condición, como una autorización administrativa, que debe cumplirse antes de que surtan efecto las obligaciones de cierre.
Capital gains tax	*Umusoro ku gaciro kiyongereye*	*Impôt sur la plus-value*	El impuesto del 10 % sobre la ganancia derivada de una venta directa o indirecta de acciones, retenido por la sociedad residente.
Solvency test	—	*Test de solvabilité*	La prueba que una sociedad debe superar antes de un reparto o de una asistencia tratada como tal, y que los administradores certifican en una fusión.
Arbitration	*Ubukemurampaka*	*Arbitrage*	Resolución privada de controversias con arreglo a la Ley n.º 005/2008, administrada habitualmente por el KIAC.

INVERSOR EXTRANJERO FRENTE A INVERSOR RUANDÉS

La documentación y las normas de cierre son las mismas para las partes ruandesas y extranjeras, pero las partes extranjeras soportan más formalidades. Un vendedor o comprador extranjero firma los acuerdos ante notario u obtiene una apostilla, aporta traducciones juradas de los documentos que no estén en una lengua oficial e identifica a sus titulares reales. Un vendedor extranjero tributa al 10 % sobre la ganancia a través de la sociedad objetivo, incluso en la venta indirecta de una sociedad holding extranjera, solo puede acogerse a beneficios fiscales si reside en un Estado con convenio y necesita justificar el impuesto pagado para repatriar el producto de la venta mantenido en Ruanda. En cambio, un vendedor societario residente en Ruanda que mantiene las acciones como activo empresarial tributa por la ganancia en su declaración del impuesto sobre sociedades al 28 %. Los nacionales y las sociedades de Estados de la Comunidad de África Oriental (EAC) y del Mercado Común de África Oriental y Austral (COMESA) se consideran extranjeros a estos efectos; simplemente, es más probable que sus operaciones requieran una notificación regional de concentraciones.

PUNTOS DE ATENCIÓN

- Un contrato que nada dice sobre el impuesto sobre las ganancias de capital: la sociedad objetivo debe pagarlo dentro de los 15 días siguientes al mes de la transmisión con fondos que nunca ha recibido.
- Una venta en el extranjero sin un valor acordado atribuible a la sociedad ruandesa, que deja a la sociedad objetivo sola en el cálculo de la ganancia.
- Una cláusula de sumisión exclusiva a un tribunal extranjero en lugar del arbitraje, después de que una resolución del Tribunal Supremo se negara a dar efecto a una de ellas.
- Garantías personales o reales de la sociedad objetivo para la deuda de adquisición sin el acuerdo, el certificado y el plazo de información de 10 a 30 días del artículo 188, o sin una exclusión unánime de la sociedad privada con arreglo al artículo 209.
- Medidas de integración, traslados de personal o coordinación de precios antes de la autorización de RICA, del COMESA o de la EAC.
- Un certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias obtenido más de tres meses antes del cierre, que ha caducado.

FUENTES OFICIALES

- RDB, Office of the Registrar General: Official Gazette (Diario Oficial) n.º 04 ter, de 08/02/2021, Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades (artículos 75, 79, 186 a 190, 200 a 205 y 244) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4ter.pdf
- Rwanda Revenue Authority: Ley n.º 014/2025, que modifica la Ley n.º 027/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta (artículo 37 en su nueva redacción) — https://www.rra.gov.rw/fileadmin/user_upload/Law_amending_the_2022_Income_Tax_May_2025.pdf
- Rwanda Revenue Authority: Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta, Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 28/10/2022 (artículos 25, 31 y 35 a 38) — https://www.rra.gov.rw/fileadmin/user_upload/OG_n___Special_of_28.10.2022_Imisoro_ku_musaruro_Taxes_on_income_01.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: requisitos para la inscripción de empresas (legalización notarial de documentos) — https://org.rdb.rw/business-registration/requirements/
- Rwanda Law Reform Commission: Ley n.º 011/2026, de competencia y protección del consumidor (artículos 11 a 16) — https://www.rlrc.gov.rw/fileadmin/user_upload/RLRC/Laws_of_Rwanda_v2/Domestic_laws/Laws_in_force/10._Business/10.8._Organization_of_commercial_Activities/10.8.6._Consumer_protection/10.8.6.1._Competition_and_consumer_protection__Law_No_011-2026_of_2026.pdf
- COMESA Competition and Consumer Commission: Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor de 2025 (artículos 42 a 44) — https://comesacompetition.org/wp-content/uploads/2026/03/COMESA-Competition-and-Consumer-Protection-Regulation-2025.pdf

Control de concentraciones y Derecho de la competencia: la Ley n.º 011/2026, en vigor desde el 4 de marzo de 2026, qué se considera concentración y control, la notificación en 30 días y el examen suspensivo de 45 días, los criterios sustantivos y de interés público, los compromisos y recursos, las notificaciones al COMESA y a la EAC, los cárteles, las restricciones verticales, el abuso de posición dominante y la multa del 5 %

Revisado el 19 de noviembre de 2026 · Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional · Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico · Cómo lo verificamos · Abrir en la aplicación

LO ESENCIAL

- La Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, entró en vigor con su publicación en el Diario Oficial el 4 de marzo de 2026 y derogó la Ley n.º 36/2012, de 21/09/2012 (artículos 74 y 76); se aplica a toda actividad económica que tenga efectos sobre la competencia o los consumidores en el mercado ruandés (artículo 3).
- Una concentración es un cambio duradero de control mediante fusión, la adquisición del control a través de acciones, activos, contratos u otros medios, o la creación de una empresa conjunta con plenas funciones; el control comprende más de la mitad del capital social, de la empresa o de los activos, la influencia decisiva sobre los votos o el consejo, o la influencia significativa sobre la política comercial (artículo 10).
- Las concentraciones notificables deben notificarse dentro de los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse, en función de umbrales de volumen de negocios o de activos conjuntos que fijará el reglamento de la autoridad de competencia; las concentraciones por debajo de los umbrales pueden ser requeridas para su examen dentro de los 12 meses siguientes a su realización (artículo 11).
- La autoridad publica un anuncio de la concentración notificada en un plazo de 10 días y resuelve dentro de los 45 días siguientes a una notificación completa, plazo prorrogable una sola vez hasta 15 días; la concentración no puede ejecutarse antes de la resolución, pero se considera aprobada si la autoridad no respeta el plazo (artículos 12 y 14).
- No notificar una concentración notificable, incumplir las condiciones impuestas a una concentración, celebrar un acuerdo horizontal o vertical prohibido o abusar de una posición dominante se sanciona con una multa administrativa que no puede exceder del 5 % del volumen de negocios anual de la empresa en el ejercicio anterior (artículo 66).
- Con arreglo al Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor de 2025 del COMESA, adoptado el 4 de diciembre de 2025, las concentraciones que cumplan los criterios regionales deben notificarse antes de su ejecución, se examinan en un plazo de 120 días y las infracciones se sancionan con multas de hasta el 10 % del volumen de negocios en el COMESA (artículos 41, 42 y 44 del Reglamento).

La ley de 2026 y la autoridad que la aplica

Ruanda sustituyó su ley de competencia en 2026. La **Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor** (la Ley de Competencia) se publicó en el Diario Oficial n.º especial de 04/03/2026 y entró en vigor en esa fecha (artículo 76), derogando la Ley n.º 36/2012, de 21/09/2012, de competencia y protección del consumidor (artículo 74). La Ley se aplica a toda actividad económica ejercida por cualquier medio, relacionada con los negocios, que tenga efectos sobre los consumidores o sobre la competencia en el mercado ruandés (artículo 3, apartado 1), de modo que una operación entre dos sociedades extranjeras puede quedar sujeta si sus actividades en Ruanda se ven afectadas. No se aplica a la negociación colectiva ni a la actividad sindical, a los elementos de un acuerdo relativos exclusivamente al uso, la licencia o la cesión de derechos de propiedad intelectual, ni a las actividades expresamente autorizadas o exigidas por tratados internacionales ratificados por Ruanda (artículo 3, apartado 2).

La Ley atribuye sus facultades a «la Autoridad Reguladora», definida como el órgano del Estado competente en materia de competencia y protección del consumidor (artículo 2, letra q). Ese órgano es la **Rwanda Inspectorate, Competition and Consumer Protection Authority (RICA)**, creada por la Ley n.º 31/2017, de 25/07/2017, que recibe las notificaciones de concentraciones, las solicitudes de autorización de acuerdos restrictivos y las denuncias, e investiga los cárteles y el abuso de posición dominante. La política corresponde al Ministry of Trade and Industry. La Ley remite gran parte del detalle al reglamento de RICA: los umbrales, formularios y tasas de notificación de concentraciones (artículo 11, apartado 4), los procedimientos de examen simplificados y por fases (artículo 14, apartado 3), la clemencia (artículo 58), los acuerdos de cooperación (artículo 59), los criterios para autorizar acuerdos restrictivos (artículo 6, apartado 2) y para apreciar el abuso (artículo 9, apartado 3), y el umbral de las ayudas del Estado (artículo 69). A 10 de octubre de 2026 no se había publicado ninguno de esos reglamentos en el sitio web de RICA (pregunta frecuente 87).

Qué es una concentración y qué es el control

Con arreglo al artículo 10, apartado 1, existe **concentración** cuando un cambio duradero de control resulta de a) la fusión de dos o más empresas, o partes de ellas, hasta entonces independientes; b) la adquisición del control por una o más empresas, ya sea mediante la compra de activos, acuerdos contractuales o cualquier otro medio de control directo o indirecto de la totalidad o de partes de una o más empresas; o c) la creación de una **empresa conjunta con plenas funciones** que, de forma duradera, desempeñe las funciones de una entidad económica autónoma. Por tanto, una compraventa de activos que transmita una empresa o parte de ella es una concentración en la misma medida que una compraventa de acciones, como también lo es un contrato de gestión o explotación a largo plazo que transfiera el control.

El artículo 10, apartado 2, establece tres criterios alternativos de **control**. Una persona controla una empresa si a) es titular de más de la mitad de su capital social emitido, de su negocio o de sus activos; b) puede ejercer una influencia decisiva, directa o indirectamente, sobre las decisiones relativas a la gestión y al uso de sus activos, por emitir la mayoría de los votos en la junta general o controlarlos, por poder nombrar o vetar el nombramiento de la mayoría del consejo, o por ejercer una influencia decisiva sobre la composición, las votaciones o las decisiones del consejo o de las juntas de accionistas; o c) puede ejercer una **influencia significativa sobre la política comercial** de la empresa, directa o indirectamente, incluidos sus objetivos estratégicos o comerciales. El tercer criterio es amplio. Un inversor minoritario con derechos de veto sobre el plan de negocio, el presupuesto o los nombramientos de la alta dirección puede adquirir una influencia significativa, por lo que deben analizarse las inversiones de capital riesgo y en empresas conjuntas inferiores al 50 %, y el paso del control conjunto al control exclusivo constituye por sí mismo una nueva adquisición de control (Empresas conjuntas, pactos de accionistas y derechos de salida).

Cuándo y cómo notificar a RICA

Las empresas notifican su concentración en función de su **volumen de negocios anual conjunto o del valor de sus activos** (artículo 11, apartado 1), y deben hacerlo dentro de los **30 días** siguientes a la fecha de su decisión de concentrarse (artículo 11, apartado 2). La decisión de concentrarse no está definida; la firma del contrato vinculante es el punto de referencia más seguro, y las partes que firmen una carta de

intenciones (term sheet) vinculante deberían tratarla como el hecho desencadenante. Los umbrales, la forma y el contenido de la notificación y las tasas deben establecerse mediante reglamento de RICA (artículo 11, apartado 4). Como ese reglamento no se había publicado a 10 de octubre de 2026, no existía ninguna cifra legal con la que evaluar una operación, y la Ley de Competencia no contiene ninguna disposición transitoria sobre los umbrales de concentración. Antes de marzo de 2026, RICA aceptaba las notificaciones de concentraciones a través del servicio «Merger Notification» de IremboGov, que la página de asistencia de IremboGov, modificada por última vez el 18 de septiembre de 2025, describía como gratuito, con un plazo de tramitación de 30 días y un certificado en línea; no se sabía si ese servicio se había adaptado a la Ley de 2026. Lo prudente en cualquier adquisición de control con una dimensión ruandesa es consultar por escrito a RICA antes de la firma y notificar si RICA así lo indica.

Ni siquiera una concentración por debajo de los umbrales está a salvo. Cuando RICA sospeche que puede eliminar o reducir la competencia o perjudicar el interés público, puede exigir a las partes que la notifiquen dentro de los **12 meses siguientes a su realización**, sin tasa (artículo 11, apartado 3). Dentro de los **10 días** siguientes a la recepción de una notificación completa, RICA publica en su sitio web un anuncio del inicio de su examen, en el que identifica a las partes, sus actividades y mercados y la naturaleza de la concentración, e invita a presentar observaciones en un plazo determinado (artículo 12). Por tanto, las partes deben contar con que la operación se haga pública en ese momento y deberían acordar con su contraparte cómo se tratará la información confidencial de la notificación (el artículo 53 protege la información confidencial obtenida por RICA).

El examen: calendario, criterio y resultados

RICA debe resolver dentro de los **45 días** siguientes a la recepción de una notificación completa, plazo que puede prorrogar una sola vez hasta **15 días** mediante comunicación escrita a las partes (artículo 14, apartado 1). El examen tiene **efecto suspensivo**: las partes no pueden ejecutar la concentración hasta que RICA haya dictado su resolución, pero si RICA no notifica su resolución en el plazo establecido, la concentración **se considera aprobada** (artículo 14, apartado 2). El reglamento prevé procedimientos simplificados y por fases (artículo 14, apartado 3).

La cuestión de fondo es si la concentración puede **eliminar o reducir la competencia** (artículo 13, apartado 1). RICA tiene en cuenta la estructura del mercado de referencia; la competencia real y potencial de empresas nacionales e internacionales; la posición en el mercado y la capacidad financiera de las partes y si la concentración crea o refuerza una posición dominante; el poder compensatorio; la dinámica del mercado, el crecimiento y la innovación; las alternativas de que disponen proveedores y usuarios; las barreras de entrada; los intereses de clientes y consumidores; y si la concentración genera eficiencias, innovación o sostenibilidad (artículo 13, apartado 2). Incluso cuando una concentración reduce sustancialmente la competencia, RICA la aprueba si es probable que produzca eficiencias económicas o tecnológicas, contribuye de forma significativa a una economía ecológicamente sostenible o climáticamente neutra, aporta beneficios procompetitivos que superan el perjuicio o está justificada por razones de interés público, en particular cuando una empresa está cayendo en la insolvencia o cuando la concentración mantiene o fomenta las exportaciones o el empleo en Ruanda, mejora la competitividad industrial o protege a las microempresas y pequeñas empresas (artículo 13, apartado 3).

RICA puede aprobar la concentración sin condiciones, aprobarla con condiciones o denegarla (artículo 15). Las condiciones pueden ser estructurales, como desinversiones o la salida de una empresa conjunta, o de comportamiento, como la concesión de licencias de propiedad intelectual, el acceso a activos, datos o tecnología esenciales, la no discriminación entre clientes o proveedores o la terminación de acuerdos de exclusiva, o una combinación de ambas (artículo 16). La resolución se notifica por escrito y se publica en el sitio web de RICA (artículo 18), y RICA puede revocarla si se basó en información incorrecta de la que una parte era responsable, se obtuvo mediante fraude o se incumplen sus condiciones (artículo 19).

Recursos y sanciones

La parte disconforme con una resolución de RICA puede solicitar por escrito a RICA su **reconsideración** dentro de los 30 días siguientes a la notificación de la resolución, y RICA debe responder en un plazo de 30 días (artículo 62). La parte puede recurrir ante el nuevo **Independent Appeal Committee** dentro de los 30 días siguientes a la recepción de la resolución escrita de RICA, o dentro de los 30 días siguientes al vencimiento del plazo de RICA para responder a la reconsideración, y a continuación puede ejercitar una acción ante el tribunal competente dentro de los 30 días siguientes a la decisión del Comité (artículo 63). Ni el recurso ni la acción judicial suspenden la resolución de RICA, salvo que el Comité o el tribunal dispongan otra cosa (artículo 63, apartado 4), y la resolución no recurrida pasa a ser firme y ejecutiva (artículo 65). La organización del Comité debe establecerse mediante una Orden Ministerial (artículo 64), que no se había localizado a 10 de octubre de 2026.

Con arreglo al artículo 66, la empresa que celebre un acuerdo horizontal o vertical prohibido, abuse de una posición dominante, incumpla las condiciones impuestas en la aprobación de una concentración, no efectúe una notificación obligatoria de concentración o se niegue a efectuar una notificación requerida por RICA comete una infracción y se expone a una multa administrativa **que no puede exceder del 5 % de su volumen de negocios anual** del ejercicio anterior a la infracción. A la empresa que opere desde hace menos de un año se le impone la multa sobre el volumen de negocios de los meses en que haya operado (artículo 68). Los comentaristas describían las multas de la ley derogada como del 5 % al 10 % del volumen de negocios, por lo que la Ley de 2026 fija un límite máximo y no un mínimo. La obstrucción de una investigación o el suministro de información falsa o incompleta se sancionan por separado en el artículo 67 con multas escalonadas de 30 000 RWF a 500 000 RWF según el volumen de negocios, que se duplican en caso de reincidencia en el plazo de dos años y se cuadruplican a la tercera infracción.

Control regional de concentraciones: el COMESA y la EAC

Ruanda es miembro del **Mercado Común de África Oriental y Austral (COMESA)**. El Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor de 2025 del COMESA, adoptado por el Consejo del COMESA el 4 de diciembre de 2025 y que, según se informa, entró en vigor al día siguiente, sustituyó al Reglamento de 2004. Con arreglo al artículo 41, apartado 5, del Reglamento, una concentración es notificable si al menos una de las partes opera en dos o más Estados miembros, la sociedad objetivo opera en uno o más, el volumen de negocios o los activos conjuntos en el COMESA de todas las partes alcanzan el umbral establecido y los de al menos una parte adquirente y una parte objetivo alcanzan cada uno un umbral establecido, salvo que cada parte obtenga más de una proporción determinada de su volumen de negocios o de sus activos en el COMESA en un mismo Estado miembro. Las empresas

conjuntas destinadas a operar en dos o más Estados miembros tienen su propio criterio (artículo 41, apartado 6, del Reglamento), y las concentraciones en mercados digitales son notificables en función del valor de la operación (artículo 41, apartado 7, del Reglamento). Las cifras figuran en las Normas (Rules) del COMESA y no en el Reglamento; los profesionales indican un volumen de negocios o unos activos conjuntos en el COMESA de 60 millones de USD, 10 millones de USD cada uno para al menos un adquirente y una sociedad objetivo, una excepción de dos tercios en un solo país, un valor de la operación digital de 250 millones de USD y una tasa del 0,1 % del volumen de negocios o de los activos conjuntos en el COMESA, con un máximo de 300 000 USD.

La notificación al COMESA debe preceder a la ejecución, y ninguna concentración puede ejecutarse sin aprobación o dispensa, salvo las ofertas públicas de adquisición y las compras en bolsa notificadas con antelación cuyos derechos de voto no se ejerzan (artículo 42 del Reglamento). La Comisión resuelve en un plazo de **120 días**, prorrogable (artículo 44 del Reglamento); las infracciones se sancionan con multas de hasta el 10 % del volumen de negocios de las partes en el COMESA (artículo 41, apartado 12, del Reglamento). El artículo 49 del Reglamento atribuye a la Comisión competencia exclusiva sobre las concentraciones que alcanzan los umbrales y declara que su notificación nacional es contraria al espíritu del Reglamento; los Estados miembros que sigan exigiendo la notificación nacional pierden su parte de las tasas de notificación del COMESA (artículo 42, apartado 5, del Reglamento). La Ley de Competencia no contiene ninguna norma expresa de remisión al COMESA, y su artículo 70 deja la cooperación a una Orden del Primer Ministro que aún no se ha localizado, por lo que las partes de una operación notificable al COMESA con efectos en Ruanda deberían preguntar a RICA si también se espera una notificación nacional.

Ruanda es también Estado socio de la **Comunidad de África Oriental (EAC)**, cuya autoridad de competencia, según los profesionales, inició el 1 de noviembre de 2025 el control obligatorio y suspensivo de concentraciones con arreglo al Reglamento de Competencia (Fusiones y Adquisiciones) de 2025 de la EAC. No fue posible consultar los textos oficiales para esta guía. Según se informa, una concentración es notificable cuando el volumen de negocios o los activos conjuntos en la EAC alcanzan 35 millones de USD y al menos dos partes tienen cada una 20 millones de USD, salvo que cada una obtenga dos tercios en un solo Estado socio; las tasas son de 45 000 USD, 70 000 USD o 100 000 USD según el tramo de tamaño; el examen dura 120 días hábiles; y las multas por ejecución anticipada (gun-jumping) alcanzan el 10 % del volumen de negocios en la EAC. Las autoridades del COMESA y de la EAC firmaron un memorando de entendimiento el 10 de junio de 2025, pero no existía ningún protocolo de reparto de competencias, de modo que una operación puede requerir ambas notificaciones regionales además de una ruandesa.

Comparación del control de concentraciones en Ruanda, el COMESA y la EAC

Cuestión	Ruanda: Ley n.º 011/2026	COMESA: Reglamento de 2025	EAC: Reglamento de Concentraciones de 2025 (según se informa)
Entrada en vigor	4 de marzo de 2026	Adoptado el 4 de diciembre de 2025	Control de concentraciones desde el 1 de noviembre de 2025

Cuestión	Ruanda: Ley n.º 011/2026	COMESA: Reglamento de 2025	EAC: Reglamento de Concentraciones de 2025 (según se informa)
Qué queda sujeto	Cambio duradero de control, incluida la influencia significativa y las empresas conjuntas con plenas funciones (artículo 10)	Adquisición de control y empresas conjuntas con dimensión regional (artículo 41 del Reglamento)	Fusiones y adquisiciones con dimensión en la EAC
Umbrales	Volumen de negocios o activos conjuntos; cifras pendientes del reglamento de RICA	Criterios de presencia regional del artículo 41, apartado 5, del Reglamento; cifras en las Normas (según se informa: 60 millones de USD conjuntos; 10 millones de USD cada uno; excepción de dos tercios)	Según se informa: 35 millones de USD conjuntos; dos partes con 20 millones de USD cada una; excepción de dos tercios
Cuándo notificar	En los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse	Antes de la ejecución	Antes de la ejecución
Efecto suspensivo	Sí; aprobación presunta si RICA no respeta el plazo	Sí, con dispensa para las ofertas públicas de adquisición	Sí
Plazo de examen	45 días, más hasta 15	120 días, prorrogables	Según se informa: 120 días hábiles
Tasa	La fijará el reglamento de RICA; gratuita en caso de requerimiento de notificación	Según se informa: 0,1 % del volumen de negocios o de los activos conjuntos, con un máximo de 300 000 USD	Según se informa: de 45 000 USD a 100 000 USD
Sanción	Hasta el 5 % del volumen de negocios del ejercicio anterior (artículo 66)	Hasta el 10 % del volumen de negocios en el COMESA (artículo 41, apartado 12, del Reglamento)	Según se informa: hasta el 10 % del volumen de negocios en la EAC
Por debajo de los umbrales	Requerimiento de notificación dentro de los 12 meses siguientes a la realización	La Comisión puede exigir la notificación antes de la ejecución (artículo 41, apartado 10, del Reglamento)	No verificado

Más allá de las concentraciones: cárteles, acuerdos de distribución y empresas dominantes

El artículo 4 prohíbe los **acuerdos horizontales** que tengan o puedan tener por objeto o efecto eliminar, impedir o reducir la competencia, incluidos la fijación de precios, las limitaciones de la producción o de las ventas, la colusión en licitaciones y la manipulación de ofertas, el reparto de mercados o de clientes,

las negativas colectivas a comprar o vender y la denegación colectiva del acceso a una instalación esencial. Quedan fuera de esta norma los acuerdos entre sociedades íntegramente participadas o controladas por el mismo accionista o la misma sociedad matriz (artículo 4, apartado 4). El artículo 5 prohíbe los **acuerdos verticales** contrarios a la competencia, incluidos expresamente los acuerdos que tengan por objeto impedir el uso efectivo de internet para comprar o vender y los acuerdos para mantener un precio mínimo de reventa; un proveedor solo puede recomendar un precio de reventa si la recomendación no es vinculante y los productos llevan indicado el precio con la mención «precio recomendado» junto a él (artículo 5, apartado 4). Una empresa puede solicitar una autorización temporal de un acuerdo que de otro modo estaría prohibido y que genere eficiencias, reserve a los clientes una participación equitativa en el beneficio, imponga solo restricciones indispensables y no elimine la competencia (artículos 6 y 7). Los contratos de distribución, de agencia y de franquicia deberían revisarse a la luz de estas normas (Licencias, franquicias y transferencia de tecnología).

La posición dominante se aprecia en función de la posición en el mercado, las condiciones de entrada, las economías de escala y los efectos de red, la competencia potencial y el poder compensatorio de los compradores (artículo 8). El artículo 9 prohíbe el abuso de una posición dominante que pueda afectar de forma apreciable al mercado ruandés, incluidos los precios no equitativos, la limitación de la producción, la discriminación, las ventas vinculadas y agrupadas, la negativa a suministrar, la denegación del acceso a una instalación esencial, los **precios predatorios** por debajo del coste variable medio o del coste marginal, las obligaciones o descuentos de compra exclusiva y la compresión de márgenes. RICA investiga previa denuncia o de oficio, normalmente en un plazo de 90 días prorrogable (artículo 51), puede entrar en locales, copiar e incautar documentos y entrevistar al personal (artículo 55), y puede ordenar medidas cautelares, incluido el cese de la conducta (artículo 56). Un mecanismo de clemencia para las empresas que aporten pruebas y cooperen (artículo 58) y los acuerdos de cooperación para las empresas que reconozcan los hechos (artículo 59) están pendientes del reglamento de RICA. La Ley también exige una licencia de comercio electrónico (artículo 44) y una licencia para la venta multinivel (artículo 72), y los órganos del Estado deben notificar previamente a RICA las subvenciones que superen un umbral que RICA fijará (artículo 69).

GUÍA DE DECISIÓN

¿Debo notificar, y dónde?

Un primer filtro para una adquisición, una empresa conjunta u otra operación con una dimensión ruandesa. Identifica las notificaciones que deben examinarse; después deben comprobarse los umbrales a la luz de los textos vigentes.

Q1 **¿Adquirirán una o más empresas un cambio duradero de control, incluida una influencia significativa sobre la política comercial, o crearán una empresa conjunta con plenas funciones?**

Sí Es una concentración a efectos del artículo 10 de la Ley n.º 011/2026. Continúe.

No No hay notificación de concentración; compruebe el propio acuerdo a la luz de los artículos 4 y 5 si las partes son competidoras o forman parte de una cadena de suministro.

Q2 **¿Tiene la operación efectos sobre la competencia o los consumidores en el mercado ruandés?**

Sí Se aplica la Ley ruandesa. Hasta que el reglamento de RICA fije los umbrales, consulte a RICA antes de la firma y notifique dentro de los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse si es necesario.

No No hay notificación en Ruanda, pero compruebe el COMESA y la EAC si las partes operan en otros lugares de la región.

Q3 **¿Opera al menos una de las partes en dos o más Estados miembros del COMESA y la sociedad objetivo en al menos uno, con un volumen de negocios o unos activos en el COMESA superiores a los umbrales establecidos?**

Sí Notifique a la Comisión del COMESA antes de la ejecución, salvo que cada parte obtenga más de la proporción establecida de su volumen de negocios en el COMESA en un solo Estado miembro; pregunte a RICA si también se espera una notificación nacional.

No No hay notificación al COMESA con arreglo al criterio general; compruebe el criterio del valor de la operación en los mercados digitales.

Q4 **¿Alcanzan el volumen de negocios o los activos de las partes en la EAC los umbrales de la EAC tal como están publicados actualmente?**

Sí Notifique a la EAC Competition Authority antes de la ejecución y prevea exámenes paralelos del COMESA y de Ruanda.

No No hay notificación a la EAC.

Q5 **¿Es necesaria alguna notificación?**

Sí Convierta cada autorización en una condición suspensiva, fije una fecha límite (long-stop date) que deje 120 días para el examen regional y no proceda a la integración antes de la autorización.

No Documente el análisis: RICA puede seguir requiriendo la notificación de la concentración dentro de los 12 meses siguientes a su realización.

Notificación de una concentración a RICA

1. **Evaluar el control y el efecto en Ruanda**
   Aplique los tres criterios de control del artículo 10, apartado 2, e identifique el volumen de negocios y los activos de las partes en Ruanda en el ejercicio anterior a la operación.

2 **Consultar a RICA**

Mientras los umbrales estén pendientes del reglamento de RICA, diríjase por escrito a RICA antes de la firma describiendo las partes, los mercados y la operación, y pregunte si se requiere notificación y en qué forma.

3 **Preparar la notificación**

Utilice el formulario que establezca RICA, o el servicio de notificación de concentraciones de IremboGov si RICA así lo indica, con el contrato, los documentos societarios, las cifras de volumen de negocios y de activos, las definiciones de mercado y las cuotas, y una versión no confidencial.

4 **Presentar en un plazo de 30 días**

Presente la notificación dentro de los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse (artículo 11, apartado 2) y pague la tasa que RICA haya establecido; conserve la prueba de la fecha en que RICA considera completa la notificación.

5 **Publicación y observaciones**

RICA publica un anuncio de su examen dentro de los 10 días siguientes a la notificación completa e invita a presentar observaciones (artículo 12); prepárese para las preguntas de competidores y clientes.

6 **Esperar la resolución**

No ejecute la operación. RICA resuelve en un plazo de 45 días, prorrogable una sola vez hasta 15; el silencio al vencimiento del plazo se considera aprobación (artículo 14).

7 **Cumplir o impugnar**

Aplique las condiciones impuestas con arreglo al artículo 16; solicite la reconsideración en un plazo de 30 días (artículo 62) y, después, recurra ante el Independent Appeal Committee y ante el tribunal, en un plazo de 30 días en cada caso (artículo 63).

EJEMPLO PRÁCTICO

Lo que podrían costar una notificación omitida y una tasa del COMESA

Un grupo ugandés de bebidas que opera en Uganda, Kenia y Ruanda adquiere el 60 % de un competidor ruandés. La filial ruandesa del grupo tuvo un volumen de negocios anual de 12 000 000 000 RWF en 2026; el volumen de negocios conjunto de las partes en el COMESA es de 150 000 000 USD. Cifras ilustrativas; las cifras de la tasa del COMESA son las que indican los profesionales.

Control	El 60 % es más de la mitad del capital social, por lo que se trata de una adquisición de control con arreglo al artículo 10, apartado 2, letra a), y de una concentración.
Notificación en Ruanda	RICA indica que espera la notificación. La notificación debe presentarse dentro de los 30 días siguientes a la firma; la operación no puede cerrarse antes de que RICA resuelva, en un plazo de 45 días más una posible prórroga de 15.

Multa máxima en Ruanda por falta de notificación	5 % × 12 000 000 000 RWF = 600 000 000 RWF para la filial que no notificó, calculados sobre su volumen de negocios del ejercicio anterior (artículo 66).
Criterio del COMESA	El adquirente opera en tres Estados miembros y la sociedad objetivo en uno; el volumen de negocios conjunto supera el umbral de 60 000 000 USD indicado, y ninguna de las partes obtiene más de dos tercios de su volumen de negocios en el COMESA en un solo Estado miembro. La operación es notificable al COMESA.
Tasa del COMESA	0,1 % × 150 000 000 USD = 150 000 USD, por debajo del máximo indicado de 300 000 USD.
Calendario	Como el examen de 120 días del COMESA se desarrolla en paralelo, las partes fijan una fecha límite (long-stop date) seis meses después de la firma.

Si el grupo hubiera adquirido el 40 % con derechos de veto sobre el presupuesto y los nombramientos de la alta dirección, habría tenido que valorar igualmente si adquiría una influencia significativa con arreglo al artículo 10, apartado 2, letra c).

Si el competidor de la sociedad objetivo hubiera presentado una denuncia tras un cierre sin notificación, RICA también podría haber exigido la notificación dentro de los 12 meses siguientes a la realización, además de cualquier multa.

Preguntas de los inversores

¿Qué ley regula el control de concentraciones en Ruanda en 2026?

La Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, en vigor desde su publicación el 4 de marzo de 2026. Derogó la Ley n.º 36/2012, exige que las concentraciones notificables se notifiquen dentro de los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse y les atribuye efecto suspensivo durante un máximo de 45 días, prorrogables en 15. La aplica la Rwanda Inspectorate, Competition and Consumer Protection Authority (RICA).

¿Cuáles son los umbrales de notificación de concentraciones en Ruanda?

La Ley de Competencia vincula la notificación al volumen de negocios anual o al valor de los activos conjuntos, pero remite las cifras, los formularios y las tasas al reglamento de RICA previsto en el artículo 11, apartado 4. Ese reglamento no se había publicado a 10 de octubre de 2026, por lo que las partes de una adquisición de control con efectos en Ruanda deberían consultar a RICA antes de la firma. RICA puede requerir la notificación de concentraciones por debajo de los umbrales dentro de un plazo de 12 meses.

¿Puede una participación minoritaria constituir una concentración en Ruanda?

Sí. Con arreglo al artículo 10, apartado 2, de la Ley n.º 011/2026, el control comprende la capacidad de ejercer una influencia significativa sobre la política comercial de una sociedad, incluidos sus objetivos estratégicos o comerciales, así como la influencia decisiva a través de los votos o del nombramiento de consejeros. Un inversor minoritario con derechos de veto sobre el presupuesto, el plan de negocio o los nombramientos de la alta dirección debería evaluar si su inversión es una concentración notificable.

¿Qué ocurre si RICA no resuelve a tiempo?

La concentración se considera aprobada. El artículo 14 obliga a RICA a resolver dentro de los 45 días siguientes a una notificación completa, plazo prorrogable una sola vez hasta 15 días mediante comunicación escrita, y dispone que, si RICA no notifica su resolución en ese plazo, la concentración se considera aprobada. Hasta entonces, las partes no pueden ejecutar la concentración.

¿Debo notificar al COMESA además de a RICA?

Posiblemente. Una concentración es notificable al COMESA con arreglo al artículo 41, apartado 5, del Reglamento del COMESA de 2025 si las partes operan en dos o más Estados miembros y se alcanzan los umbrales regionales de volumen de negocios, salvo que cada parte obtenga la mayor parte de su volumen de negocios regional en un solo Estado. El COMESA reivindica una competencia exclusiva, pero la Ley ruandesa no contiene ninguna norma de remisión, por lo que conviene consultar también a RICA.

¿Se permiten los precios mínimos de reventa en los contratos de distribución ruandeses?

No. El artículo 5 de la Ley n.º 011/2026 prohíbe los acuerdos verticales destinados a mantener un precio mínimo de reventa y los acuerdos que impiden el uso efectivo de internet para las ventas. Un proveedor solo puede recomendar un precio de reventa, siempre que la recomendación no sea vinculante y los productos muestren el precio indicado con la mención precio recomendado junto a él.

PERSPECTIVAS PARA 2027

- El reglamento de RICA en desarrollo de la Ley n.º 011/2026 sobre los umbrales, formularios y tasas de notificación de concentraciones (artículo 11, apartado 4), el examen simplificado y por fases (artículo 14, apartado 3), la clemencia (artículo 58), los acuerdos de cooperación (artículo 59), los criterios de autorización (artículo 6, apartado 2), los criterios de abuso (artículo 9, apartado 3) y el umbral de las ayudas del Estado (artículo 69) se esperaba, sin fecha, a 10 de octubre de 2026.
- No se habían localizado una Orden Ministerial sobre el Independent Appeal Committee (artículo 64) ni una Orden del Primer Ministro sobre la cooperación entre RICA y otros organismos de competencia (artículo 70); esta última puede aclarar cómo trata Ruanda las operaciones notificables al COMESA y a la EAC.
- La Nota de Práctica n.º 1 de 2026 del COMESA, de 14 de enero de 2026, trata del régimen transitorio y de las empresas conjuntas con arreglo al Reglamento de 2025; conviene seguir de cerca nuevas notas de práctica y las Normas que fijan los umbrales y las tasas.
- Según se informa, aún no existía un protocolo de reparto de competencias entre las autoridades del COMESA y de la EAC tras su memorando de entendimiento de 10 de junio de 2025; mientras no exista, la doble notificación regional sigue siendo un riesgo.

Términos que encontrará en los documentos

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Merger (of enterprises)	*Kwibumbira hamwe kw'ibigo by'ubucuruzi*	*Fusion d'entreprises*	Un cambio duradero de control mediante fusión, adquisición de control o una empresa conjunta con plenas funciones (artículo 10).
Notification of merger	*Imenyekanisha ryo kwibumbira hamwe*	*Notification de fusion*	La notificación presentada a RICA dentro de los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse (artículo 11).
Regulatory Authority	*Urwego Ngenzuramikorere*	*Autorité de régulation*	El órgano del Estado competente en materia de competencia y protección del consumidor con arreglo a la Ley n.º 011/2026; en la práctica, RICA.
Full-function joint venture	—	*Coentreprise de plein exercice*	Una empresa conjunta que desempeña de forma duradera todas las funciones de una entidad económica autónoma; su creación constituye una concentración.
Dominant position	*Ubwiganze ku isoko*	*Position dominante*	Poder de mercado apreciado con arreglo al artículo 8; su abuso está prohibido por el artículo 9.

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Horizontal agreement	*Amasezerano ntambike*	*Accord horizontal*	Un acuerdo entre competidores; están prohibidos la fijación de precios, la manipulación de licitaciones y el reparto de mercados (artículo 4).
Vertical agreement	*Amasezerano mpagarike*	*Accord vertical*	Un acuerdo entre empresas situadas en distintos niveles de la cadena de suministro; están prohibidas la imposición de precios de reventa y la exclusión de las ventas en línea (artículo 5).
Independent Appeal Committee	*Akanama k'Ubujurire Kigenga*	*Comité de recours indépendant*	El órgano creado por el artículo 64 para conocer de los recursos contra las resoluciones de RICA.
Competition	*Ihiganwa mu bucuruzi*	*Concurrence*	La rivalidad entre empresas en un mercado, protegida por la Ley n.º 011/2026.

INVERSOR EXTRANJERO FRENTE A INVERSOR RUANDÉS

El Derecho de la competencia no distingue por nacionalidad: los mismos criterios de control, umbrales, calendarios y multas se aplican a un grupo ruandés y a uno extranjero, y la Ley de Competencia alcanza las operaciones entre extranjeros que afectan al mercado ruandés. La nacionalidad importa por la geografía. Un comprador de Kenia, Uganda, Tanzania, Burundi u otro Estado miembro de la Comunidad de África Oriental (EAC) o del Mercado Común de África Oriental y Austral (COMESA) es el que tiene más probabilidades de cumplir los criterios regionales, porque ya opera en más de un Estado miembro, y por ello puede tener que presentar notificaciones al COMESA y a la EAC además de en Ruanda, con calendarios regionales de 120 días y tasas de decenas de miles de dólares. Un comprador de fuera de la región que adquiera únicamente una empresa ruandesa normalmente solo estará sujeto al régimen ruandés. Un comprador ruandés sin actividad regional que adquiera a un competidor ruandés solo tiene que tratar con RICA, pero los motivos de interés público de RICA, incluidos el empleo y la protección de las pequeñas empresas, son los mismos para todos.

PUNTOS DE ATENCIÓN

- Interpretar la falta de umbrales publicados como señal de que no es necesaria ninguna notificación: consulte a RICA, que además puede requerir la notificación de una operación dentro de los 12 meses siguientes a su realización.
- Incumplir el plazo de 30 días, que se cuenta desde la decisión de concentrarse y no desde el cierre.
- Las inversiones minoritarias con derechos de veto, que pueden conferir una influencia significativa sobre la política comercial y constituir así concentraciones.
- Suponer que una notificación al COMESA elimina la ruandesa: la Ley ruandesa no contiene ninguna norma de remisión, y la EAC también puede ser competente.
- Los contratos de distribución con precios mínimos de reventa o prohibiciones de venta en línea, prohibidos por el artículo 5 y sancionables con multas de hasta el 5 % del volumen de negocios.
- Recurrir y dar por hecho que la resolución queda suspendida: los recursos no tienen efecto suspensivo salvo que el Comité o el tribunal lo ordenen.

FUENTES OFICIALES

- Rwanda Law Reform Commission: Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 04/03/2026 — https://www.rlrc.gov.rw/fileadmin/user_upload/RLRC/Laws_of_Rwanda_v2/Domestic_laws/Laws_in_force/10._Business/10.8._Organization_of_commercial_Activities/10.8.6._Consumer_protection/10.8.6.1._Competition_and_consumer_protection__Law_No_011-2026_of_2026.pdf
- RICA: páginas de leyes, reglamentos y órdenes (consultadas el 10 de octubre de 2026) — https://rica.gov.rw/default-7e8652fad5/laws
- RICA: servicios de competencia y protección del consumidor — https://rica.gov.rw/competition-consumer-protections-services
- IremboGov, página de asistencia: cómo solicitar el servicio «Merger Notification» (modificada el 18/09/2025) — https://support.irembo.gov.rw/en/support/solutions/articles/47001265998-how-to-apply-for-merger-notification
- COMESA Competition and Consumer Commission: Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor de 2025 — https://comesacompetition.org/wp-content/uploads/2026/03/COMESA-Competition-and-Consumer-Protection-Regulation-2025.pdf
- RICA: Ley n.º 31/2017, de 25/07/2017, por la que se crea RICA — https://rica.gov.rw/fileadmin/user_upload/RICA/Publications/Laws/LAW_No_31.2017_OF_25.07.2017_ESTABLISHING_RICA.pdf

Sociedades públicas, la Rwanda Stock Exchange y las ofertas públicas de adquisición: el Reglamento de OPA de 2012 y la oferta obligatoria al 25 %, la regla del paquete de control del 50 % de la Ley de Sociedades, el calendario de la oferta, los deberes del consejo de la sociedad objetivo, la comunicación al 5 %, el uso de información privilegiada y el Reglamento de gobierno corporativo de la CMA de 2026

Revisado el 19 de noviembre de 2026 · Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional · Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico · Cómo lo verificamos · Abrir en la aplicación

LO ESENCIAL

- Las ofertas públicas de adquisición sobre sociedades cotizadas en Ruanda se rigen por el Reglamento n.º 10 de 2012 sobre Mercados de Capitales (Ofertas Públicas de Adquisición) (Diario Oficial n.º 27bis, de 02/07/2012), dictado en desarrollo de la Ley n.º 01/2011, de 10/02/2011, que regula el mercado de capitales en Ruanda, modificada por la Ley n.º 45/2018, de 13/08/2018, y aplicado por la Capital Market Authority (CMA) con arreglo a la Ley n.º 057/2021 Bis, de 18/09/2021.
- La adquisición del 25 % o más de los derechos de voto de una sociedad cotizada, individualmente o de forma concertada, obliga al adquirente a formular una oferta por todas las clases de acciones representativas del capital, en efectivo o con una alternativa en efectivo, a un precio no inferior al más alto pagado en los seis meses anteriores, sujeta únicamente a la condición de alcanzar más del 50 % de los votos (artículos 38 y 41 a 43 del Reglamento de OPA).
- El artículo 244 de la Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades, exige por separado a quien pretenda adquirir un paquete de control del 50 % o más de una sociedad pública que lo notifique a la sociedad con al menos 30 días de antelación y, dentro de los 60 días siguientes a su adquisición, que formule una oferta por las acciones restantes a un precio no inferior al precio medio ponderado pagado en los seis meses anteriores, so pena de perder los derechos de voto de esa clase.
- El documento de oferta se envía dentro de los 15 días siguientes a la oferta (20 días en una oferta de canje de valores), el consejo de la sociedad objetivo responde en un plazo de 14 días con asesoramiento financiero independiente, la oferta permanece abierta al menos 30 días y los resultados se comunican a la CMA y a la Rwanda Stock Exchange en un plazo de 24 horas (artículos 14, 16, 17 y 29 del Reglamento de OPA).
- El uso de información privilegiada se castiga con pena de prisión de tres a cinco años y multa de 80 000 000 RWF a 100 000 000 RWF con arreglo al artículo 69 de la Ley n.º 01/2011, en la redacción dada por la Ley n.º 45/2018, y el texto inglés del artículo 46 del Reglamento de OPA obliga al titular que cruce al alza o a la baja el 5 % de los votos a anunciarlo antes de las 9:00 h del siguiente día de negociación.
- El Reglamento n.º 002/CMA/2026, de 02/10/2026, sobre el gobierno corporativo en el mercado de capitales, entró en vigor el 2 de octubre de 2026 y derogó el Código de 2012: los consejos de administración de las sociedades cotizadas tienen de 7 a 11 consejeros, al menos la mitad no ejecutivos y un tercio independientes, el director general no puede presidir el consejo y la información relevante debe publicarse inmediatamente (artículos 6, 17, 39 y 52).

El marco jurídico de las sociedades cotizadas y públicas

Los mercados públicos de Ruanda se rigen por la **Ley n.º 01/2011, de 10/02/2011, que regula el mercado de capitales en Ruanda** (Diario Oficial n.º 13bis, de 28/03/2011), modificada por la Ley n.º 45/2018, de 13/08/2018, que reformuló las disposiciones sobre información privilegiada e infracciones. El regulador es la Capital Market Authority (CMA), reconstituida por la Ley n.º 057/2021 Bis, de 18/09/2021, que sustituyó a la Ley n.º 11/2011, de 18/05/2011; el Reglamento de OPA de 2012 sigue refiriéndose a la CMA conforme a su anterior ley de creación, pero las facultades se mantienen. La CMA autoriza a los intermediarios del mercado, aprueba los documentos de oferta y los folletos, supervisa la información y la difusión e investiga el abuso de mercado. La Rwanda Stock Exchange (RSE) gestiona el mercado. El 9 de octubre de 2026 cotizaban en ella diez valores de renta variable con

una capitalización bursátil total de 6 728 252 759 081 RWF, repartidos entre los segmentos Main, SME, Fixed Income, Green y multidivisa; los valores denominados en divisas se rigen por la Directiva n.º 01/2025 de la CMA, de 30/10/2025, sobre valores denominados en varias divisas. La liquidación se efectúa a través del depositario central de valores con arreglo a la Ley n.º 016/2025, de 02/06/2025, que regula el depositario central de valores, los contratos financieros cualificados y los acuerdos de compensación contractual.

A un cambio de control de una sociedad cotizada se aplican tres conjuntos de normas. El **Reglamento n.º 10 de 2012 sobre Mercados de Capitales (Ofertas Públicas de Adquisición)** (Diario Oficial n.º 27bis, de 02/07/2012) se aplica a la tramitación de todas las ofertas públicas de adquisición, voluntarias u obligatorias, formuladas sobre sociedades cotizadas (artículo 1), y seguía figurando en la lista de reglamentos vigentes de la CMA a 10 de octubre de 2026. La **Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades** contiene en su artículo 244 su propia regla de oferta obligatoria para las sociedades públicas, que alcanza también a las sociedades públicas no cotizadas. Y, desde el 2 de octubre de 2026, el **Reglamento n.º 002/CMA/2026, de 02/10/2026, sobre el gobierno corporativo en el mercado de capitales** establece las normas sobre el consejo, las comisiones y la información de las sociedades cotizadas y los emisores. A ello se suman la autorización de competencia con arreglo a la Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, y las notificaciones al COMESA o a la EAC cuando se alcancen sus umbrales (Control de concentraciones y competencia); un banco cotizado necesita además la autorización previa del National Bank of Rwanda (BNR) para cualquier adquisición del 5 % de su capital o de sus votos con arreglo a la Ley n.º 044/2024, de 30/05/2024, que regula los bancos (artículo 21).

Comparación de las dos reglas de oferta obligatoria

Aspecto	Reglamento de OPA n.º 10 de 2012	Ley de Sociedades, artículo 244
Sociedades comprendidas	Sociedades cotizadas (artículo 1)	Sociedades públicas, cotizadas o no
Hecho desencadenante	Adquisición del 25 % o más de los derechos de voto, individualmente o de forma concertada, incluso mediante una serie de compras (artículo 41)	Adquisición, junto con personas vinculadas, del 50 % o más del total de los derechos de voto (un paquete de control)
Aviso previo	Anuncio dentro de las 24 horas siguientes a la adquisición que desencadena la obligación (artículo 8, letra d)	Notificación escrita a la sociedad de la intención de adquirir, al menos 30 días antes de adquirir el paquete de control
Destinatarios de la oferta	Titulares de cada clase de acciones representativas del capital, con o sin voto, y de cualquier clase con voto no representativa del capital en la que el oferente sea titular de acciones (artículo 41)	Titulares de cualquier clase de acciones con voto en la que el adquirente o las personas que actúan concertadamente con él sean titulares de acciones
Precio mínimo	En efectivo, o con una alternativa en efectivo, a un precio no inferior al más alto pagado en los seis meses anteriores (artículo 43)	No inferior al precio medio ponderado pagado por las acciones en los seis meses anteriores a la adquisición del paquete de control

Aspecto	Reglamento de OPA n.º 10 de 2012	Ley de Sociedades, artículo 244
Plazo de la oferta	Al menos 30 días desde el envío (artículo 17); la alternativa en efectivo permanece abierta 14 días después de que la oferta pase a ser incondicional (artículo 43)	Al menos 30 días desde el envío de la oferta; todo el proceso debe concluir dentro de los 120 días siguientes a la notificación
Condiciones	Solo la condición de aceptación superior al 50 % (artículos 38 y 42)	No se indica ninguna
Sanción	Instrucciones y facultades de supervisión de la CMA (artículo 47)	Pérdida del derecho de voto de todas las acciones de la clase de que se trate

Cuándo pasa a ser obligatoria una oferta

Con arreglo al **artículo 41 del Reglamento de OPA**, debe formularse una oferta cuando cualquier persona adquiera acciones que representen el 25 % o más de los derechos de voto de una sociedad cotizada, ya sea en una sola compra o mediante una serie de operaciones a lo largo del tiempo, y cuando personas que actúan concertadamente y que en conjunto son titulares de menos del 25 % compren más acciones y eleven así su participación conjunta al 25 % o más. La oferta debe dirigirse a los titulares de cada clase de acciones representativas del capital, con o sin derecho de voto, y las ofertas por las distintas clases deben ser comparables. El artículo 3 presume la actuación concertada entre una sociedad y su matriz, sus filiales y sus sociedades asociadas; entre una sociedad y sus administradores y los familiares cercanos de estos; entre una sociedad y sus fondos de pensiones y planes de acciones para empleados; entre un gestor de fondos y los fondos que gestiona de forma discrecional; entre un asesor y su cliente; entre los administradores de una sociedad objetivo cuando una oferta es inminente; y entre socios. La presunción admite prueba en contrario, pero la carga recae en las partes, por lo que un consorcio debería analizarse antes de que cualquiera de sus miembros compre.

La oferta está sujeta a límites estrictos. Debe ser en efectivo, o incluir una alternativa en efectivo, a un precio no inferior al **precio más alto** pagado por el oferente o por cualquier persona que actúe concertadamente con él por derechos de voto de la sociedad objetivo durante los seis meses anteriores (artículo 43). Solo puede condicionarse a que el oferente llegue a tener más del 50 % de los votos (artículo 42, letra a), y no puede realizarse ninguna adquisición que desencadene una oferta obligatoria si la oferta dependiera de una votación de los accionistas del oferente o de cualquier otra condición, consentimiento o acuerdo (artículo 42, letra b). Entre el acuerdo del consejo del oferente de formular una oferta y el envío del documento de oferta, el oferente y las personas que actúan concertadamente con él no pueden designar consejeros afines en el consejo de la sociedad objetivo ni ejercer los votos en la sociedad objetivo sin el consentimiento de la CMA (artículo 44). La CMA puede conceder dispensas con arreglo al artículo 48, en particular para una inversión estratégica vinculada a apoyo técnico o de gestión, una compra por los directivos (management buy-out) realizada por la mayoría de los empleados, una reestructuración aprobada por la CMA, la adquisición de una sociedad en dificultades financieras, la ejecución de valores pignorados y el mantenimiento del accionariado nacional por razones estratégicas; las dispensas se publican en dos diarios nacionales.

El **artículo 244 de la Ley de Sociedades** añade un segundo criterio para las sociedades públicas. La persona que pretenda, individualmente o junto con personas vinculadas (las sociedades que controla, la familia de una persona física y las personas que actúan concertadamente), adquirir un paquete de control del 50 % o más de cualquier clase de acciones de una sociedad pública debe notificarlo por escrito a la sociedad al menos 30 días antes de adquirirlo. Dentro de los 60 días siguientes a la adquisición, el adquirente debe formular una oferta a todos los titulares de esa clase a un precio no inferior al precio medio ponderado que haya pagado durante los seis meses anteriores a la adquisición del paquete, con un plazo de aceptación de al menos 30 días, y todo el proceso debe concluir dentro de los 120 días siguientes a la notificación. El adquirente que no observe esta regla no puede votar ninguna de las acciones de esa clase. Cuando una sociedad cotizada supera el 50 %, se aplican ambos regímenes, y en la práctica el oferente aplica en cada aspecto la regla más estricta: la notificación anticipada del artículo 244, el precio más alto del artículo 43 del Reglamento y el calendario y los documentos del Reglamento.

Oferta pública de adquisición sobre una sociedad cotizada, paso a paso

1. **Despejar el camino regulatorio antes de superar el 25 %**
   Como una oferta obligatoria no puede someterse a otra condición que la de las aceptaciones (artículo 42), obtenga antes de la compra que desencadena la obligación toda autorización de concentración exigida por la Ley n.º 011/2026 (examen suspensivo de 45 días, prorrogable una sola vez en 15), la aprobación del COMESA o de la EAC y, en el caso de un banco, la autorización del BNR.

2. **Dirigirse por escrito al consejo de la sociedad objetivo**
   El artículo 5 exige que la intención de formular una oferta se comunique primero por escrito al consejo de la sociedad objetivo, indicando los valores, la contraprestación total, cómo y cuándo puede aceptarse la oferta y qué rango tienen los valores ofrecidos como contraprestación.

3. **Anunciar en un plazo de 24 horas**
   La sociedad objetivo anuncia la intención firme que se le haya notificado, o los rumores y los movimientos inusuales de precio o volumen tras un acercamiento; el oferente anuncia cuando sus propios actos hayan provocado el movimiento o inmediatamente después de una adquisición que desencadene la obligación (artículo 8). Los anuncios se publican en al menos dos diarios nacionales (artículo 23).

4. **Designar asesores y confirmar los fondos**
   La sociedad objetivo contrata a un asesor financiero independiente y a un asesor de operaciones (Transaction Adviser) autorizado (artículo 9); el asesor financiero del oferente u otro tercero confirma que se dispone de recursos suficientes para atender la aceptación total (artículo 6).

5. **Obtener la aprobación de la CMA para cada documento**
   Todos los documentos se presentan a la CMA y no pueden difundirse hasta su aprobación; la versión definitiva se remite a la CMA y a la RSE (artículo 22).

6 **Enviar el documento de oferta**

Dentro de los 15 días siguientes a la oferta, o de los 20 días en una oferta de canje de valores, con una fecha no anterior en más de dos días a su envío (artículo 14) y con la información del anexo 1 (artículo 15).

7 **Respuesta del consejo de la sociedad objetivo**

Dentro de los 14 días siguientes al envío, la sociedad objetivo remite la recomendación de su consejo, el dictamen escrito sobre si la oferta es justa y razonable y la información del anexo 2 (artículo 16); en una operación amistosa puede utilizarse un documento conjunto.

8 **Mantener abierta la oferta y anunciar los resultados**

Al menos 30 días desde el envío (artículo 17); al menos 15 días después de que pase a ser incondicional (artículo 19); los resultados se comunican a la CMA y a la RSE dentro de las 24 horas siguientes a cada fecha de cierre y se publican al día siguiente (artículo 29).

El consejo de la sociedad objetivo: asesoramiento, neutralidad y responsabilidad por los documentos

Una vez comunicada al consejo de la sociedad objetivo una oferta de buena fe, o cuando el consejo tenga motivos para creer que una oferta es inminente, el artículo 11 prohíbe al consejo, sin la aprobación de los accionistas en junta general, adoptar cualquier medida que pueda frustrar la oferta o privar a los accionistas de la posibilidad de decidir sobre sus méritos. El artículo enumera las medidas defensivas habituales: emitir acciones u opciones, emitir valores convertibles, comprar o vender activos por un importe significativo o al margen del curso ordinario de los negocios, celebrar contratos, incluidos los contratos de servicios, al margen del curso ordinario, y recomprar o amortizar acciones o prestar asistencia financiera para su adquisición. Cuando la sociedad ya esté obligada contractualmente a adoptar una de esas medidas, debe consultarse a la CMA. Los administradores de ambas sociedades, al asesorar a los accionistas, deben actuar únicamente como administradores, prescindiendo de sus propias participaciones o de las de sus familias, y atender solo a los intereses de los accionistas, los trabajadores y los acreedores (artículo 10).

La calidad de la información está regulada con el mismo rigor que un folleto. Todo documento debe cumplir los más altos niveles de exactitud y presentarse de forma adecuada y equilibrada (artículo 24), y debe indicar que todos los administradores asumen solidariamente la plena responsabilidad por su contenido (artículo 25). Las previsiones de beneficios son responsabilidad de los administradores, con un informe de los asesores financieros y la revelación de las hipótesis concretas (artículo 26), y toda valoración de activos debe realizarla o confirmarla un tasador independiente y con la cualificación profesional adecuada, cuyo consentimiento debe incluirse (artículos 27 y 28). Todos los accionistas de una misma clase deben recibir el mismo trato en cuanto a la contraprestación y la información, y no puede pactarse ningún acuerdo especial con algunos titulares sin el consentimiento previo y por escrito de la CMA (artículo 4). Un asesor con una vinculación con cualquiera de las partes que genere o pueda generar un conflicto de intereses no puede asesorar a la sociedad objetivo (artículo 9).

Condiciones, modificaciones y duración máxima de una oferta

Salvo consentimiento en contrario de la CMA, una oferta voluntaria debe condicionarse a que el oferente y las personas que actúan concertadamente con él sean titulares de más del 50 % de los votos, y puede fijar un nivel de aceptación superior (artículo 38). No puede someterse a **condiciones subjetivas** cuyo cumplimiento dependa del criterio del oferente o esté bajo su control (artículo 37) y, una vez formulada, no puede retirarse sin el consentimiento de la CMA salvo que no se haya cumplido una condición expresa (artículo 12). El oferente puede mejorar la contraprestación o prorrogar el plazo de la oferta; todos los accionistas, incluidos los que ya hayan aceptado, reciben las condiciones mejoradas, y una oferta modificada permanece abierta al menos 30 días desde su envío (artículo 13). Si el oferente o una persona que actúe concertadamente con él compra acciones de la sociedad objetivo durante la oferta a un precio superior al de la oferta, debe elevar la oferta al precio más alto pagado y anunciar la compra a través de la bolsa (artículo 35). Quienes hayan aceptado pueden revocar su aceptación en cualquier momento antes del cierre de la oferta, siguiendo el procedimiento del documento de oferta (artículo 21).

El artículo 20, titulado «Último día», dispone en las tres versiones lingüísticas que, salvo consentimiento de la CMA, una oferta «puede permanecer abierta después de» 60 días desde su envío. El título y la referencia al consentimiento indican que los 60 días se conciben como un límite máximo, y los oferentes suelen planificar sobre esa base y solicitar el consentimiento de la CMA para cualquier plazo superior. Tras una oferta que haya caducado o se haya retirado sin pasar a ser incondicional, el oferente y las personas que actúan concertadamente con él no pueden formular una nueva oferta durante 12 meses sin el consentimiento de la CMA (artículo 39); tras una oferta que haya prosperado, quien ostente el control efectivo no puede formular una segunda oferta dentro de los seis meses siguientes al cierre (artículo 40). El Reglamento no contiene ningún procedimiento de **venta forzosa (squeeze-out)** para adquirir obligatoriamente las acciones de una minoría residual, y no se ha encontrado ninguno en la Ley de Sociedades, por lo que un oferente que alcance el 90 % o más no debería presumir que puede llegar al 100 % de la sociedad; la exclusión de cotización o un plan aprobado conforme a las normas sobre fusiones (artículos 198 a 206 de la Ley de Sociedades, que obligan a las sociedades cotizadas a cumplir las normas del mercado de capitales con arreglo al artículo 199) es la vía habitual para tratar con los titulares restantes.

Toma de participaciones, comunicación y uso de información privilegiada

El texto inglés del **artículo 46** del Reglamento de OPA obliga a la persona cuya participación en acciones con derecho de voto de una sociedad cotizada, o en derechos sobre dichas acciones, alcance el 5 % o más pero menos del 25 %, o descienda del 5 % o más a menos del 5 %, a anunciar la adquisición o la transmisión y la participación total a más tardar a las 9:00 h del día de negociación siguiente a la operación, indicando el número de acciones, los precios, la identidad de las personas que negocian y el total resultante; se suman las participaciones de las personas que actúan de común acuerdo. Los textos en kinyarwanda y en francés del mismo artículo se refieren en cambio a una horquilla del 10 % al 35 %. Mientras la CMA no resuelva la discrepancia, lo prudente es comunicar al alcanzar el 5 %, lo que cumple las tres versiones.

La toma de participaciones antes de un anuncio está limitada por el artículo 31: nadie que disponga de información confidencial que pueda influir en los precios sobre una oferta real o prevista puede negociar con valores de la sociedad objetivo entre el momento en que se prevé un acercamiento y su anuncio. Se exceptúan las compras realizadas por el propio oferente a los efectos de la oferta, salvo que el oferente o una persona que actúe concertadamente con él sea administrador o empleado de la sociedad objetivo. Durante el plazo de la oferta, el oferente y las personas que actúan concertadamente con él no pueden vender acciones de la sociedad objetivo sin el consentimiento de la CMA y un aviso público con 24 horas de antelación (artículo 32) y, si las conversaciones terminan, las personas que hayan tenido conocimiento de ellas no pueden negociar antes de que se anuncie su terminación (artículo 34). Debe preservarse la confidencialidad e impedirse la formación de un mercado falso (artículo 7).

Al margen de las normas sobre ofertas, el **uso de información privilegiada** es un delito. La Ley n.º 45/2018 sustituyó la definición de persona con información privilegiada del artículo 41 de la Ley n.º 01/2011 y la pena del artículo 69: operar con información privilegiada se castiga con pena de prisión de tres a cinco años y multa de 80 000 000 RWF a 100 000 000 RWF, y negarse a cooperar con los inspectores de la CMA, con pena de prisión de uno a dos años y multa de 3 000 000 RWF a 5 000 000 RWF (nuevo artículo 72 bis). Con arreglo al artículo 39, apartado 3, del Reglamento n.º 002/CMA/2026, la información relevante para el valor de las acciones o para los inversores debe publicarse inmediatamente, por lo que las filtraciones durante las negociaciones pueden obligar a un anuncio anticipado.

Gobierno corporativo de las sociedades cotizadas y públicas desde el 2 de octubre de 2026

El **Reglamento n.º 002/CMA/2026** entró en vigor con su publicación en el Diario Oficial n.º especial de 02/10/2026 (artículo 52) y deroga el Código de Gobierno Corporativo del Mercado de Capitales n.º 09 de 2012 (artículo 50). Se aplica a las sociedades cotizadas y a los emisores de valores ofrecidos al público, y su cláusula de ámbito de aplicación menciona además a las sociedades que pretenden emitir valores al público, las sociedades públicas, las sociedades estatales, las sociedades privadas y las pequeñas y medianas empresas (artículo 3); aún no está claro hasta qué punto la CMA lo aplicará a sociedades sin valores en el mercado. El consejo tiene un mínimo de 7 y un máximo de 11 consejeros (de 3 a 5 en una pyme), al menos la mitad no ejecutivos y al menos un tercio independientes, y los consejeros independientes solo perciben dietas de asistencia (artículo 6). La comisión de auditoría vuelve a evaluar la independencia al cabo de nueve años (artículo 12). El director general no puede ser presidente, el presidente debe cumplir los criterios de independencia y el reparto de sus responsabilidades se recoge en el reglamento del consejo (artículo 17). Se prevén comisiones de nombramientos, de retribuciones y de auditoría (artículos 21 a 25).

Se refuerzan los derechos de los accionistas. Los documentos de la junta general, incluidas las propuestas de acuerdo y las normas de votación, se publican en el sitio web de la sociedad; los acuerdos sobre asuntos distintos no pueden agruparse; los estatutos deberían prever la participación a distancia y el voto por correo; y el acta se publica dentro de los diez días siguientes a la junta (artículo 34). La votación sigue el principio de una acción, un voto dentro de cada clase (artículo 35). El informe anual identifica a los accionistas significativos, incluidos los titulares reales, y los estados financieros siguen

las normas internacionales y se auditan conforme a las Normas Internacionales de Auditoría (artículo 39). Para un adquirente extranjero de una sociedad cotizada, estas normas condicionan el consejo posterior al cierre: un inversor con el 60 % no puede llenar el consejo de ejecutivos y debe prever consejeros independientes, un presidente independiente y estructuras de comisiones. Las normas de gobierno corporativo de las sociedades privadas aplicables fuera del mercado figuran en Administradores, gobierno corporativo y secretario de la sociedad.

La admisión a cotización como vía de entrada o de salida: el tratamiento fiscal

La admisión a cotización en la RSE tiene consecuencias fiscales que la hacen atractiva tanto para la salida de un fundador como para un inversor de cartera. Las ganancias derivadas de la venta de acciones y otros valores admitidos a cotización en la bolsa de valores ruandesa, y de acciones o participaciones de instituciones de inversión colectiva, están exentas del impuesto sobre las ganancias de capital con arreglo al **artículo 38 de la Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta**, mientras que la venta de acciones no cotizadas tributa al 10 % de la ganancia desde el 29 de mayo de 2025 con arreglo a la Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025, y el impuesto se recauda a través de la sociedad residente cuyo accionariado ha cambiado (Ganancias de capital, impuestos inmobiliarios y otros impuestos). Los dividendos y los intereses pagados a un inversor en una sociedad cotizada en la RSE soportan una retención en la fuente preferente del 5 %, en lugar del 15 % general, con arreglo al artículo 60 de la Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, cuando el perceptor reside en Ruanda o en la Comunidad de África Oriental; el punto XI de los incentivos anexos a la Ley n.º 006/2021, de 05/02/2021, de promoción y facilitación de la inversión, también concede un tipo del 5 % sobre los dividendos y los intereses pagados a un inversor en una sociedad cotizada en la RSE sin establecer ningún requisito de residencia, por lo que un inversor residente fuera de la EAC debería confirmar con la RRA si puede acogerse al punto XI (pregunta frecuente 23). Una sociedad recién admitida a cotización en un mercado de capitales ruandés tributa por el impuesto sobre sociedades al 20 % durante cinco años si vende al público al menos el 40 % de sus acciones, o al 25 % si vende al menos el 30 % (artículo 48, apartado 2, de la Ley del Impuesto sobre la Renta, modificada por la Ley n.º 051/2023, de 05/09/2023), en lugar del tipo general del 28 %.

La exención del artículo 38 se refiere a los valores cotizados en la bolsa ruandesa; antes de la firma debería confirmarse con la Rwanda Revenue Authority (RRA) si comprende una operación de bloque de acciones cotizadas negociada de forma privada y liquidada fuera de la bolsa. El producto de la venta de acciones cotizadas por un inversor extranjero puede repatriarse con arreglo al artículo 12 de la Ley n.º 006/2021, de 05/02/2021, de promoción y facilitación de la inversión, una vez satisfechos los impuestos (pregunta frecuente 61), y el banco solicitará documentos que acrediten el origen de los fondos (Repatriación de beneficios y capital).

EJEMPLO PRÁCTICO

Superar el 25 % en una sociedad cotizada

Un grupo sudafricano es titular del 18 % de una sociedad cotizada en la RSE con 100 000 000 de acciones, adquiridas durante el último año a precios de hasta 210 RWF. Acuerda comprar otro 8 % a un fundador a 240 RWF por acción. Cifras ilustrativas.

Participación tras la compra	18 % + 8 % = 26 % de los votos: se activa el artículo 41 del Reglamento de OPA.
Precio mínimo de la oferta	Precio más alto pagado en los seis meses anteriores: 240 RWF (artículo 43). Las compras anteriores a 210 RWF no lo reducen.
Acciones objeto de la oferta	100 000 000 − 26 000 000 = 74 000 000 de acciones.
Efectivo máximo necesario	74 000 000 × 240 RWF = 17 760 000 000 RWF, cuya disponibilidad debe confirmar el asesor financiero del oferente (artículo 6).
Condición	Únicamente que el grupo llegue a tener más del 50 % de los votos (artículo 42); no puede condicionar la oferta a la aprobación de sus propios accionistas ni a autorizaciones administrativas, por lo que las autorizaciones se obtienen antes de comprar el 8 %.
Calendario	Anuncio dentro de las 24 horas siguientes a la compra (artículo 8, letra d); documento de oferta en un plazo de 15 días (artículo 14); respuesta de la sociedad objetivo dentro de los 14 días siguientes al envío (artículo 16); oferta abierta al menos 30 días (artículo 17).
Si las aceptaciones alcanzan el 55 %	El grupo supera el 50 %; si la sociedad es una sociedad pública, el artículo 244 de la Ley de Sociedades también se aplica al paquete de control, por lo que la notificación anticipada de 30 días y el precio mínimo basado en la media ponderada deberían haberse incorporado al plan desde el principio.
Fiscalidad del fundador	La ganancia derivada de acciones cotizadas está exenta con arreglo al artículo 38 de la Ley del Impuesto sobre la Renta; confírmelo con la RRA si el bloque del 8 % se transmite fuera de la bolsa.

Si el grupo se hubiera detenido en el 24,9 %, no se habría exigido ninguna oferta, pero ya se habría aplicado la comunicación del 5 % prevista en el artículo 46.

Si la compra que llevó al 26 % se hubiera realizado sobre un banco cotizado en la RSE, también habría sido necesaria la autorización del BNR antes del cierre.

Preguntas de los inversores

¿A partir de qué participación debe un comprador formular una oferta obligatoria sobre una sociedad cotizada ruandesa?

Al alcanzar el 25 % de los derechos de voto. El artículo 41 del Reglamento n.º 10 de 2012 sobre Mercados de Capitales (Ofertas Públicas de Adquisición) obliga a quien adquiera el 25 % o más, individualmente o junto con personas que actúan concertadamente, a formular una oferta por todas las clases de acciones representativas del capital, en efectivo o con una alternativa en efectivo, a un precio no inferior al más alto pagado en los seis meses anteriores. El artículo 244 de la Ley de Sociedades añade una regla distinta del 50 % para las sociedades públicas.

¿Puede condicionarse una oferta obligatoria a la obtención de autorizaciones administrativas?

No. El artículo 42 del Reglamento de OPA solo admite la condición de que el oferente llegue a tener más del 50 % de los votos, salvo consentimiento en contrario de la CMA, y prohíbe la adquisición que desencadene la obligación si la oferta depende de otros consentimientos. Por tanto, las autorizaciones de concentración de la autoridad de competencia, del COMESA o de la EAC, y la aprobación del BNR en el caso de un banco, deberían obtenerse antes de superar el 25 %.

¿Cuánto dura una oferta pública de adquisición en Ruanda?

Cuente con unos dos o tres meses. El documento de oferta se envía dentro de los 15 días siguientes a la oferta (20 en un canje de acciones), la sociedad objetivo responde en un plazo de 14 días, la oferta permanece abierta al menos 30 días y, como mínimo, 15 días después de pasar a ser incondicional. El artículo 20 considera que el plazo de 60 días desde el envío es el último día, salvo que la CMA consienta un plazo más largo.

¿Cuándo debe comunicarse una participación en una sociedad cotizada?

Con arreglo al texto inglés del artículo 46 del Reglamento de OPA, antes de las 9:00 h del día de negociación siguiente a aquel en que una participación alcance el 5 % de los votos, o descienda por debajo del 5 %, indicando los precios y el total resultante. Los textos en kinyarwanda y en francés se refieren al 10 %, por lo que comunicar al alcanzar el 5 % es la opción segura. Además, la información relevante debe publicarse inmediatamente con arreglo al Reglamento n.º 002/CMA/2026.

¿Existe una venta forzosa (squeeze-out) de los accionistas minoritarios tras una oferta pública de adquisición?

No se ha encontrado ninguna venta forzosa legal en el Reglamento de OPA ni en la Ley de Sociedades. Un oferente que obtenga el 90 % o más no puede presumir que puede obligar a los titulares restantes a vender. Las minorías restantes suelen tratarse mediante una fusión con arreglo a los artículos 198 a 206 de la Ley de Sociedades, con los consiguientes derechos de los disidentes a que se les compren sus acciones, o mediante la exclusión de cotización con la intervención de la CMA y la RSE.

¿Tributan las ganancias derivadas de acciones de la Rwanda Stock Exchange?

Por lo general, no. El artículo 38 de la Ley n.º 027/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta, exime del impuesto sobre las ganancias de capital, que en otro caso se aplica al 10 % desde el 29 de mayo de 2025, las ganancias derivadas de acciones y otros valores admitidos a cotización en la bolsa de valores ruandesa y de participaciones en instituciones de inversión colectiva. Confirme con la Rwanda Revenue Authority el tratamiento de una operación de bloque fuera de mercado.

PERSPECTIVAS PARA 2027

- El Reglamento de OPA data de 2012 y sigue remitiéndose a la ley de creación de la CMA de 2011; a 10 de octubre de 2026 no se había publicado ningún texto que lo sustituyera. Una revisión sería el lugar natural para resolver la discrepancia lingüística del artículo 46 y la redacción del artículo 20.
- Un borrador de proyecto de ley sobre la actividad del mercado de capitales (Capital Market Business Bill), difundido en agosto de 2025, que según se informa añadiría un entorno de pruebas regulatorio (sandbox), los valores islámicos y el reconocimiento de agencias de calificación extranjeras, sustituiría a la Ley n.º 01/2011; a 10 de octubre de 2026 no se había confirmado su aprobación.
- El Reglamento n.º 002/CMA/2026 se aplica desde el 2 de octubre de 2026; las sociedades cotizadas informarán conforme a él en sus primeros informes anuales de 2026 y deberían esperar orientaciones de la CMA sobre el alcance del artículo 3, letra b), respecto de las sociedades sin valores cotizados.
- No se había publicado el reglamento de desarrollo de la Ley n.º 011/2026, que fijará los umbrales y las tasas de notificación de concentraciones en Ruanda; cuando se publique, el calendario de una oferta pública de adquisición podrá planificarse en torno a un criterio de notificación conocido.

Términos que encontrará en los documentos

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Capital market	*Isoko ry'imari n'imigabane*	—	El mercado en el que se emiten y negocian acciones, bonos y otros valores, regulado por la Ley n.º 01/2011.

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Capital Market Authority (CMA)	*Urwego rw'u Rwanda rushinzwe Isoko ry'Imari n'Imigabane*	—	El regulador de los valores, los emisores y los intermediarios del mercado, creado por la Ley n.º 057/2021 Bis.
Takeover offer	*Igurwa ry'imigabane yose ya sosiyete ifite imigabane ku isoko*	*Offre publique d'achat*	Una oferta, voluntaria u obligatoria, para adquirir las acciones de una sociedad cotizada, regida por el Reglamento de OPA de 2012.
Mandatory takeover offer	—	*Offre publique d'achat obligatoire*	La oferta que debe seguir a la adquisición del 25 % o más de los derechos de voto de una sociedad cotizada (artículo 41).
Persons acting in concert	*Abantu bakorana*	*Personnes agissant de concert*	Personas que cooperan para obtener o consolidar el control, cuyas participaciones se suman; se presume en los supuestos del artículo 3.
Offeror	*Ugura*	*Initiateur*	La persona que formula una oferta pública de adquisición o en cuyo nombre se formula.
Offeree company	—	*Société visée*	La sociedad cotizada cuyas acciones son objeto de la oferta pública de adquisición.
Independent director	—	*Administrateur indépendant*	Un consejero no ejecutivo que cumple los criterios de independencia del artículo 7 del Reglamento n.º 002/CMA/2026; al menos un tercio del consejo de una sociedad cotizada.
Obligation to make a tender offer	—	*Obligation d'offre d'achat*	La obligación, con arreglo al artículo 244 de la Ley de Sociedades, de quien adquiere un paquete de control del 50 % o más de una sociedad pública de formular una oferta por las acciones restantes de esa clase.

INVERSOR EXTRANJERO FRENTE A INVERSOR RUANDÉS

Las normas sobre ofertas públicas de adquisición, comunicación de participaciones y uso de información privilegiada no distinguen por nacionalidad: un oferente extranjero, uno ruandés y uno de la EAC se enfrentan al mismo umbral del 25 %, a las mismas reglas de precio y al mismo calendario, y la facultad de dispensa de la CMA del artículo 48 incluye, entre los motivos enumerados, «el mantenimiento del accionariado nacional por razones estratégicas», lo que demuestra que la CMA puede tener en cuenta la titularidad nacional al decidir si dispensa de una oferta. Las diferencias son fiscales y prácticas. Los dividendos y los intereses pagados a un inversor en una sociedad cotizada en la RSE soportan la retención en la fuente preferente del 5 % del anexo del Código de Inversiones, que en su versión publicada no contiene ningún requisito de residencia, mientras que los dividendos de una sociedad ruandesa no cotizada pagados al extranjero soportan el 15 %, salvo que un convenio lo reduzca; los inversores extranjeros pueden mantener y negociar valores multidivisa con arreglo a la Directiva n.º 01/2025 de la CMA; y los bancos y la CMA examinarán los documentos y las confirmaciones de financiación de un oferente extranjero para verificar el origen de los fondos. Los límites sectoriales se aplican por igual a todos los compradores, en particular el límite del 25 % por titular único del BNR y el umbral del 5 % para la autorización previa en los bancos.

PUNTOS DE ATENCIÓN

- Acumular una participación a través de una filial o de un fondo afín: las presunciones del artículo 3 suman las participaciones, y el umbral del 25 % se computa por el grupo concertado, no por cada miembro.
- Superar el 25 % antes de disponer de las autorizaciones de concentración, del COMESA, de la EAC o del BNR: una oferta obligatoria no puede condicionarse a ellas, y la Ley n.º 011/2026 prohíbe ejecutar una concentración notificable antes de su aprobación.
- Pasar por alto el artículo 244 de la Ley de Sociedades en una sociedad pública cotizada o no cotizada: omitir la notificación anticipada de 30 días priva al adquirente de sus votos en esa clase.
- Fiarse de la cifra del 10 % de los textos en kinyarwanda y en francés del artículo 46: comunique al alcanzar el 5 %.
- Dar por hecho que existe una venta forzosa (squeeze-out): prevea una minoría residual o una fusión con derechos de los disidentes a que se les compren sus acciones.
- Considerar opcional el Reglamento n.º 002/CMA/2026 para una filial cotizada recién adquirida: las normas sobre composición del consejo, presidente independiente y publicación en el sitio web se aplican desde el 2 de octubre de 2026.

FUENTES OFICIALES

- Capital Market Authority: Reglamento n.º 10 de 2012 sobre Mercados de Capitales (Ofertas Públicas de Adquisición) (Official Gazette (Diario Oficial) n.º 27bis, de 02/07/2012) — https://www.cma.rw/fileadmin/user_upload/capital_market_takeover_regulation.pdf
- Capital Market Authority: Reglamento n.º 002/CMA/2026, de 02/10/2026, sobre el gobierno corporativo en el mercado de capitales — https://www.cma.rw/fileadmin/user_upload/og_n___special_of_02.10.2026__imiyoborere_y_isosiyete_y_ubucuruzi_yo_mu_rwego_rw_isoko_ry_imari_n_imigabane.pdf
- Capital Market Authority: Ley n.º 45/2018, de 13/08/2018, que modifica la Ley n.º 01/2011, que regula el mercado de capitales en Ruanda (personas con información privilegiada e infracciones) — https://www.cma.rw/fileadmin/user_upload/Law_modifying_Law_governing_CMA.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades, Official Gazette (Diario Oficial) n.º 04 ter, de 08/02/2021 (artículos 198 a 206 y 244) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4ter.pdf
- Rwanda Revenue Authority: Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta (artículos 38 y 48) — https://www.rra.gov.rw/fileadmin/user_upload/OG_n___Special_of_28.10.2022_Imisoro_ku_musaruro_Taxes_on_income_01.pdf
- Rwanda Stock Exchange: valores cotizados y datos de mercado — https://www.rse.rw/

Empresas conjuntas, pactos de accionistas y derechos de salida: cómo estructurar una sociedad conjunta ruandesa, qué corresponde a los estatutos y qué al pacto de accionistas, los consejeros dominicales del artículo 147, el derecho de adquisición preferente, las cláusulas de arrastre (drag-along) y de acompañamiento (tag-along), las opciones de venta y de compra, la compra forzosa legal y los remedios frente al perjuicio injusto, el bloqueo y las normas de concentraciones de 2026 aplicables a las empresas conjuntas

Revisado el 19 de noviembre de 2026 · Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional · Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico · Cómo lo verificamos · Abrir en la aplicación

LO ESENCIAL

- La Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades, no regula los pactos de accionistas; las transmisiones se efectúan «con sujeción a los documentos constitutivos» (artículo 75), una sociedad privada debe restringir la transmisión de sus acciones y está limitada a 100 accionistas, sin contar a los empleados (artículos 7 y 8), y, por tanto, los derechos de tanteo, de acompañamiento (tag-along) y de arrastre (drag-along), las opciones de venta y de compra y las cláusulas de bloqueo descansan en los estatutos y en el contrato.
- El artículo 59 confiere a los accionistas de una sociedad privada un derecho de suscripción preferente a prorrata sobre las nuevas acciones, que puede ejercerse durante tres meses salvo que los documentos constitutivos dispongan otra cosa, y los documentos pueden suprimirlo, limitarlo o modificarlo; no existe un derecho legal de adquisición preferente en las transmisiones de acciones existentes.
- Con arreglo al artículo 147, el administrador de una sociedad que desarrolla una empresa conjunta entre sus accionistas puede, si los documentos constitutivos lo permiten expresamente, actuar en el mejor interés de un accionista aunque no redunde en el mejor interés de la sociedad.
- El accionista que vote en contra de un acuerdo especial que apruebe una operación relevante, una fusión, un cambio de forma o de capacidad o una modificación de los derechos de una clase puede exigir a la sociedad que compre sus acciones a un precio justo y razonable; las controversias sobre el precio se someten a arbitraje y se paga un precio provisional en un plazo de cinco días hábiles (artículos 106 a 108 y 240 a 246).
- La creación de una empresa conjunta con plenas funciones que desempeñe de forma duradera las funciones de una entidad económica autónoma es una concentración con arreglo al artículo 10, apartado 1, letra c), de la Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, de competencia y protección del consumidor, que debe notificarse dentro de los 30 días siguientes a la decisión y se examina en un plazo de 45 días, prorrogable una sola vez en 15 días (artículos 11 y 14).
- La salida de un socio mediante la venta de acciones no cotizadas soporta el impuesto sobre las ganancias de capital al 10 % de la ganancia desde el 29 de mayo de 2025, que la sociedad conjunta retiene e ingresa dentro de los 15 días siguientes al mes de la transmisión con arreglo a la Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025, y un cambio de más del 25 % en la titularidad hace perder a la sociedad sus pérdidas fiscales salvo que se aplique una excepción (artículo 31 de la Ley del Impuesto sobre la Renta).

Elegir el vehículo de la empresa conjunta

La mayoría de los inversores extranjeros que comparten una empresa ruandesa con un socio lo hacen a través de una **sociedad privada limitada por acciones** constituida con arreglo a la Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades, modificada por la Ley n.º 019/2023, de 30/03/2023. Ofrece responsabilidad limitada, una persona jurídica independiente que puede ser titular de derechos sobre el suelo, licencias y un certificado de inversión, y una estructura conocida basada en acciones para repartir el control y los beneficios. Una sociedad privada debe tener al menos un administrador con residencia habitual en Ruanda, debe restringir la transmisión de sus acciones, no puede tener más de 100

accionistas, sin contar a los empleados actuales y antiguos, y no puede invitar al público a suscribir acciones (artículos 7 y 8). Estas características se adaptan bien a una empresa conjunta: la restricción a la transmisión es obligatoria, por lo que la única cuestión es qué forma adopta.

Existen otros vehículos. La Ley n.º 008/2021, de 16/02/2021, que regula las sociedades de personas, modificada por la Ley n.º 018/2023, prevé sociedades de personas colectivas, comanditarias y de responsabilidad limitada, que pueden ser adecuadas para estructuras profesionales o de fondos; una empresa conjunta puramente contractual, sin una nueva entidad, es habitual para un único contrato de construcción o de suministro, pero deja a cada parte directamente expuesta y puede crear un establecimiento permanente para una parte extranjera (Precios de transferencia y fiscalidad internacional). No existe un límite general a la participación extranjera en una sociedad ruandesa, y es posible una sociedad de capital 100 % extranjero, pero las normas sectoriales pueden exigir participación ruandesa o la aprobación de los accionistas por el regulador; la elección del vehículo se analiza con más detalle en Elegir la forma jurídica. Cuando la empresa conjunta vaya a registrarse con arreglo al Código de Inversiones para obtener incentivos, debe comunicarse al RDB, con 30 días de antelación, cualquier cambio en la naturaleza de la inversión, su suspensión o su terminación (artículo 27 de la Ley n.º 006/2021, de 05/02/2021, de promoción y facilitación de la inversión).

Estatutos y pacto de accionistas: qué corresponde a cada uno

La Ley de Sociedades no regula los **pactos de accionistas**, y nada en ella los impide. El pacto es además una prueba pertinente del control cuando la sociedad registra y comunica sus titulares reales al Office of the Registrar General (ORG), ya que el artículo 116 bis, introducido en 2023, atiende a los derechos de voto y al derecho a nombrar o cesar a la mayoría de los administradores, así como a las participaciones. Pero un pacto solo vincula a sus partes, mientras que los documentos constitutivos vinculan a la sociedad, a su consejo y a todo futuro accionista. La Ley supedita reiteradamente sus normas supletorias a los documentos constitutivos: las transmisiones se efectúan «con sujeción a los documentos constitutivos de la sociedad» (artículo 75); el consejo solo puede denegar o aplazar la inscripción de una transmisión cuando la Ley o los documentos lo permitan expresamente, mediante un acuerdo adoptado en un plazo de 30 días hábiles que exponga íntegramente sus motivos y se envíe a ambas partes en un plazo de cinco días hábiles (artículo 75); las acciones intransmisibles solo se transmiten por ministerio de la ley, por sucesión o por recompra, salvo que los documentos dispongan otra cosa (artículo 80); y los documentos pueden suprimir, limitar o modificar el derecho de suscripción preferente sobre las nuevas acciones (artículo 59).

Por tanto, la regla práctica es **reproducir** en los estatutos toda disposición que las partes necesiten que la sociedad respete: las restricciones a la transmisión y el derecho de tanteo, el mecanismo de arrastre y de acompañamiento, la composición del consejo y el derecho de cada socio a nombrar y cesar administradores, los requisitos de quórum, las materias reservadas y la autorización del artículo 147 para que los consejeros dominicales actúen en favor de quien los designa. Las cuestiones que solo afectan a los socios, como los compromisos de financiación, los pactos de no competencia, los planes de negocio, la fórmula de precio de las opciones y la resolución de controversias, pueden permanecer en el pacto, que también puede obligar a cada parte a votar con sus acciones para darle efecto. Las materias reservadas pueden protegerse mediante un acuerdo especial, que requiere el 75 % de los votos emitidos salvo que los documentos fijen una mayoría superior o la unanimidad, de modo que un socio con más del 25 % tiene un veto legal sobre las materias del artículo 191, entre ellas la modificación de

los documentos constitutivos, la fusión, la liquidación y la baja en el registro. Una sociedad privada puede excluir determinados requisitos legales mediante acuerdo unánime con arreglo al artículo 209, pero no el informe de los administradores ni la junta anual.

Mecanismos de control y de salida en una empresa conjunta ruandesa

Mecanismo	Dónde se regula	Base legal	Punto de atención
Derecho de tanteo en las transmisiones	Estatutos y pacto	Artículos 7, 8 y 75 (la sociedad privada debe restringir la transmisión)	No hay derecho legal de adquisición preferente en las transmisiones; el consejo solo puede denegar la inscripción cuando los estatutos lo permitan expresamente
Suscripción preferente de nuevas acciones	La ley, modificada por los estatutos	Artículo 59: a prorrata, tres meses, y después emisión a terceros en un plazo de tres meses al mismo precio	La exclusión del derecho o la protección frente a la dilución deben recogerse en los estatutos
Derechos de nombramiento de consejeros y materias reservadas	Estatutos y pacto	Artículos 154 y 160 (administradores nombrados y cesados por acuerdo ordinario); artículo 191 (materias que requieren acuerdo especial)	Una mayoría de accionistas puede cesar a cualquier administrador en junta general con arreglo al artículo 160, por lo que los derechos de nombramiento requieren un compromiso de voto y su reproducción en los estatutos
Consejeros dominicales que actúan en favor de quien los designa	Estatutos	Artículo 147, cláusula de empresa conjunta	Solo es eficaz si lo permiten expresamente los documentos constitutivos
Acompañamiento (tag-along) y arrastre (drag-along)	Estatutos y pacto	Ninguna; contractual	El arrastre requiere un poder y una disposición estatutaria para que la sociedad inscriba la transmisión
Opciones de venta y de compra	Pacto; condiciones de recompra por la sociedad en los estatutos	Artículos 176 a 185 para las recompras; el artículo 185 hace exigible en forma específica el contrato de recompra por la sociedad, con sujeción a la prueba de solvencia	Su ejercicio puede ser una concentración notificable (paso al control exclusivo) y genera el impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital
Compra forzosa legal en caso de disidencia	La ley	Artículos 106 a 108 y 240 a 246	Solo procede respecto de los acuerdos especiales enumerados; las controversias sobre el precio se someten a arbitraje

Mecanismo	Dónde se regula	Base legal	Punto de atención
Bloqueo y resolución de controversias	Pacto y estatutos	Ley n.º 005/2008, de 14/02/2008, de arbitraje y conciliación en materia mercantil; artículo 104 de la Ley n.º 075/2021 (liquidación por motivos justos y equitativos)	Sin una cláusula de bloqueo, el remedio es la liquidación judicial o una demanda por perjuicio injusto

Los consejeros dominicales y sus deberes

El deber fundamental de un administrador es actuar de buena fe de la manera que considere, por motivos razonables, que redunda en el mejor interés de la sociedad, con una diligencia razonable (artículo 147). Ese deber encaja mal en una empresa conjunta en la que cada socio nombra administradores para proteger sus propios intereses. El artículo 147 resuelve la tensión en tres supuestos. El administrador de una filial íntegramente participada puede actuar en el mejor interés de la sociedad holding si los documentos constitutivos lo permiten expresamente. El administrador de una filial que no esté íntegramente participada puede hacerlo si los documentos lo permiten expresamente y los accionistas distintos de la sociedad holding lo han consentido previamente. Y, lo que aquí es más pertinente, **el administrador de una sociedad que desarrolla una empresa conjunta entre los accionistas** puede, cuando actúe en relación con la empresa conjunta y si los documentos constitutivos lo permiten expresamente, actuar en el mejor interés de uno o varios accionistas, aunque no redunde en el mejor interés de la sociedad. Sin esa autorización expresa en los estatutos, el consejero dominical que vote según las instrucciones del socio que lo designó, en contra del interés de la sociedad, corre el riesgo de incumplir su deber.

La autorización no desplaza los demás deberes. Los administradores no deben actuar de forma que perjudique injustamente o discrimine injustamente a cualquier accionista (artículo 148), no deben permitir que la sociedad asuma un riesgo irrazonable de no superar la prueba de solvencia (artículo 150) y deben revelar sus intereses en las operaciones y observar las normas sobre operaciones vinculadas (artículos 167 y 168). El incumplimiento de los artículos 167 y 168, entre otros, se considera expresamente una conducta injustamente perjudicial con arreglo al artículo 230. Por tanto, una empresa conjunta que compre a uno de los socios o le venda debería establecer en el pacto cómo participan los administradores en conflicto e inscribir cada contrato vinculado en el registro de intereses. La estructura del consejo, el requisito del administrador residente y el secretario de la sociedad se tratan en Administradores, gobierno corporativo y secretario de la sociedad.

Derechos legales de salida del socio minoritario

La Ley de Sociedades otorga al accionista minoritario un **derecho de separación con compra de sus acciones** limitado pero útil. Con arreglo al artículo 106, el accionista que haya votado con todas sus acciones en contra de un acuerdo especial, o no lo haya firmado, que modifique los documentos constitutivos para imponer o suprimir una restricción a la actividad de la sociedad, o que apruebe una **operación relevante** o una fusión, puede exigir a la sociedad que compre sus acciones. El artículo 240

extiende el derecho a los acuerdos especiales que afecten a los derechos inherentes a las acciones y a los que cambien la forma de la sociedad de pública a privada o viceversa. Una operación relevante es la adquisición de activos por valor del 10 % o más de los activos de la sociedad, o la enajenación de más de la mitad de ellos o la asunción de obligaciones por ese valor; la mera constitución de garantías no cuenta (artículo 196). Las operaciones relevantes requieren además el dictamen previo de un asesor financiero profesional independiente sobre su equidad, una decisión del consejo y un acuerdo especial en junta general (artículo 197).

El procedimiento aparece dos veces en la Ley, con plazos distintos. Los artículos 107 y 108 conceden al accionista 15 días desde la notificación del acuerdo para solicitar la compra, al consejo 30 días para responder y siete días para fijar un precio. Los artículos 241 y 242 conceden al accionista diez días hábiles desde el anuncio de la votación, a los administradores 20 días hábiles para aceptar la compra, buscar un comprador tercero, solicitar al tribunal una exención o desistir de la medida, y cinco días hábiles para proponer un precio justo y razonable. Mientras no se resuelva la incoherencia, el accionista debería actuar dentro del plazo más corto, diez días hábiles, y la sociedad también debería responder dentro del plazo más corto. Si el accionista se opone al precio en un plazo de diez días hábiles, la sociedad somete inmediatamente el precio a **arbitraje** y paga el precio propuesto como pago provisional en un plazo de cinco días hábiles; el árbitro fija un precio justo y razonable con intereses sobre cualquier diferencia en más o en menos (artículo 242). El comprador tercero se subroga en la posición de la sociedad, que indemniza al vendedor si aquel no paga (artículo 243). El tribunal puede eximir a la sociedad cuando la compra le resulte desproporcionadamente perjudicial, no pueda financiarse razonablemente o la notificación no se haya hecho de buena fe, pero solo después de haber hecho esfuerzos razonables para encontrar un comprador tercero (artículo 245), y no puede obligarse a comprar a una sociedad insolvente (artículo 246).

Además de la compra forzosa, un accionista, un titular real o un administrador puede acudir al tribunal competente cuando los asuntos de la sociedad se hayan gestionado o puedan gestionarse de forma injustamente perjudicial, y el tribunal puede ordenar la compra de acciones, una indemnización, la regulación de la conducta futura de la sociedad, el nombramiento de un administrador judicial o la liquidación (artículo 230). Se considera injustamente perjudicial el incumplimiento de las normas sobre adjudicación de acciones y suscripción preferente (artículos 58 a 61), de las normas sobre operaciones con interés (artículos 167 y 168), de las normas de recompra (artículo 177), de asistencia financiera (artículo 186), de materias que requieren acuerdo especial (artículo 191) o de operaciones relevantes (artículo 197). Un accionista o un administrador también puede solicitar autorización para ejercitar una acción derivada en nombre de la sociedad (artículos 231 a 234). Estas demandas son competencia del tribunal mercantil con arreglo a la Ley n.º 30/2018, de 02/06/2018, que determina la competencia de los tribunales (artículo 81), salvo que las partes hayan pactado el arbitraje.

Ejercicio del derecho legal de compra forzosa como socio disidente

1. **Comprobar que el acuerdo da derecho a la compra**

   El acuerdo especial debe aprobar una operación relevante, una fusión, un cambio de forma, una modificación de la capacidad de la sociedad o de las restricciones a su actividad, o una medida que afecte a los derechos de una clase (artículos 106 y 240).

2 **Votar en contra con todas sus acciones**

Emita en contra del acuerdo todos los votos inherentes a las acciones inscritas a su nombre, o mantenidas para el mismo titular real, o no firme el acuerdo escrito; una abstención parcial hace perder el derecho.

3 **Notificar por escrito sin demora**

Solicite por escrito a la sociedad que compre todas sus acciones dentro de los diez días hábiles siguientes al anuncio del resultado (artículo 241), el más corto de los dos plazos de la Ley.

4 **Recibir la decisión del consejo**

En un plazo de 20 días hábiles, los administradores aceptan comprar, buscan un comprador tercero, solicitan al tribunal una exención o deciden no seguir adelante con la medida (artículo 241).

5 **Recibir y contrastar el precio**

Dentro de los cinco días hábiles siguientes a la aceptación de la compra, los administradores proponen un precio justo y razonable (artículo 242); obtenga su propia valoración.

6 **Oponerse en un plazo de diez días hábiles si es necesario**

Una oposición por escrito somete el precio a arbitraje; la sociedad debe pagar el precio propuesto en un plazo de cinco días hábiles como precio provisional, con la diferencia y los intereses si el árbitro fija una cifra superior.

7 **Completar la transmisión y el impuesto**

Las acciones compradas por la sociedad se amortizan (artículos 184 y 242); la ganancia está sujeta al impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital, que la sociedad retiene e ingresa dentro de los 15 días siguientes al mes de la transmisión.

Arrastre, acompañamiento y opciones de venta y de compra: cómo hacerlos eficaces

La legislación ruandesa no contiene ninguna de las cláusulas de salida habituales, por lo que su eficacia depende de la redacción. El **derecho de tanteo** funciona mejor como una restricción estatutaria que el consejo está expresamente facultado para hacer cumplir denegando la inscripción con arreglo al artículo 75. El derecho de **acompañamiento (tag-along)** obliga a la mayoría vendedora a procurar que el comprador ofrezca las mismas condiciones a la minoría; es una promesa contractual y debería respaldarse con una disposición estatutaria según la cual el consejo no inscribirá una transmisión que lo infrinja. El derecho de **arrastre (drag-along)**, en virtud del cual una mayoría que acepta la oferta de un tercero puede exigir a la minoría que venda en las mismas condiciones, requiere una cláusula estatutaria, un poder de cada accionista que permita firmar en su nombre el formulario de transmisión y un mecanismo para abonar la contraprestación en una cuenta designada. Las acciones solo se transmiten mediante su inscripción en el registro, sobre la base de un formulario de transmisión firmado acompañado del certificado (artículo 75), y el registro debe actualizarse en un plazo de siete días y el índice en un plazo de 14 días (artículos 114 y 115, en su versión modificada).

Las **opciones de venta y de compra** entre los socios son contratos ordinarios. Cuando sea la propia sociedad quien compre las acciones, se aplican las normas de recompra: las ofertas deben ser ofertas generales o especiales precedidas de acuerdos y certificados del consejo (artículos 176 a 179), cualquier accionista o la propia sociedad puede pedir al tribunal que impida una adquisición no equitativa (artículo 180), y las acciones adquiridas se amortizan con notificación al Registrar General en un plazo de 15 días (artículo 184). El contrato por el que la sociedad compra sus propias acciones es exigible en forma específica, salvo cuando su cumplimiento haga que la sociedad no supere la prueba de solvencia o deje en circulación únicamente acciones rescatables (artículo 185), por lo que una opción de venta frente a la sociedad vale tanto como su solvencia. Las fórmulas de precio basadas en múltiplos de beneficios, en el activo neto o en una valoración independiente deberían precisar el tasador, la fecha contable y el tratamiento de los préstamos de los accionistas.

Toda salida tiene dos consecuencias regulatorias. En primer lugar, el ejercicio de una opción que haga pasar la empresa conjunta del control conjunto al control exclusivo constituye por sí mismo un cambio de control con arreglo al artículo 10 de la Ley n.º 011/2026 y puede tener que notificarse antes de su realización (Control de concentraciones y competencia); en el caso de un banco, superar el 5 % o cualquier umbral de supervisión requiere la autorización previa del National Bank of Rwanda (BNR) con arreglo a la Ley n.º 044/2024, de 30/05/2024, que regula los bancos. En segundo lugar, la fiscalidad: la venta de acciones no cotizadas soporta el **impuesto sobre las ganancias de capital al 10 %** de la ganancia desde el 29 de mayo de 2025, que grava las transmisiones directas o indirectas en Ruanda o en el extranjero y que la sociedad residente cuyo accionariado ha cambiado retiene e ingresa dentro de los 15 días siguientes al mes de la transmisión (artículo 37 de la Ley n.º 027/2022, sustituido por la Ley n.º 014/2025); y un cambio de más del 25 % en la titularidad de una sociedad no cotizada le hace perder sus pérdidas fiscales no aplicadas, salvo que el cambio sea una reorganización interna que mantenga a todos los accionistas con una antigüedad de al menos tres años (artículo 31). Los precios de las opciones deberían fijarse netos de ambos efectos o con un ajuste por ellos (Ganancias de capital, impuestos inmobiliarios y otros impuestos).

Empresas conjuntas y Derecho de la competencia

Con arreglo al **artículo 10 de la Ley n.º 011/2026**, en vigor desde el 4 de marzo de 2026, una concentración comprende la creación de una empresa conjunta con plenas funciones que, de forma duradera, desempeñe las funciones de una entidad económica autónoma (artículo 10, apartado 1, letra c), así como cualquier adquisición del control de la totalidad o de parte de una empresa. El control comprende la titularidad de más de la mitad del capital, del negocio o de los activos, la capacidad de ejercer una influencia decisiva mediante la mayoría de los votos o la facultad de nombrar o vetar a la mayoría del consejo, y la «influencia significativa sobre la política comercial» (artículo 10, apartado 2). Por tanto, los derechos de veto sobre el presupuesto, el plan de negocio o los nombramientos de la alta dirección pueden otorgar el control a cada socio, de modo que la empresa conjunta quede bajo control conjunto. Una concentración notificable debe notificarse dentro de los 30 días siguientes a la decisión de concentrarse; la autoridad resuelve dentro de los 45 días siguientes a una notificación completa, plazo prorrogable una sola vez hasta 15 días; el examen tiene efecto suspensivo, y la aprobación se presume si no se respeta el plazo (artículos 11 y 14). Los umbrales y las tasas de notificación de Ruanda

deben fijarse mediante reglamento de la autoridad de competencia, que no se había publicado a 10 de octubre de 2026, y las operaciones por debajo de los umbrales pueden ser requeridas para su examen dentro de los 12 meses siguientes a su realización (artículo 11, apartado 3).

Una empresa conjunta con presencia regional también debe analizarse a la luz del Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor de 2025 del **COMESA**, aprobado por el Consejo del COMESA el 4 de diciembre de 2025 y en vigor, según los profesionales, desde el 5 de diciembre de 2025, que contiene un criterio específico para las empresas conjuntas (artículo 41, apartado 6, del Reglamento) y, según los profesionales, considera que una empresa conjunta tiene plenas funciones cuando está destinada a operar durante tres años o más, así como a la luz del régimen de concentraciones de la EAC aplicado desde el 1 de noviembre de 2025. Ambos regímenes regionales tienen efecto suspensivo. Una empresa conjunta sin plenas funciones, como un acuerdo de compra conjunta o de investigación entre competidores, se analiza en cambio a la luz de la prohibición de los acuerdos horizontales contrarios a la competencia del artículo 4 de la Ley n.º 011/2026, que prohíbe la fijación de precios, la limitación de la producción, la manipulación de licitaciones y el reparto de mercados; los acuerdos que generen eficiencias pueden autorizarse por un período limitado con arreglo a los artículos 6 y 7. Las cláusulas de no competencia y de exclusiva del acuerdo de empresa conjunta no deberían ir más allá de lo que exija el negocio de la empresa conjunta.

Bloqueo y resolución de controversias

Una empresa conjunta al 50 %, o una con amplias materias reservadas, quedará bloqueada salvo que los documentos prevean una salida. La secuencia habitual es la escalada a la alta dirección, después la mediación y, por último, un mecanismo de compraventa: una cláusula de «ruleta rusa», en la que un socio fija un precio al que el otro debe comprar o vender; un «duelo texano» (Texas shoot-out), con ofertas en sobre cerrado; o una opción de venta o de compra a una valoración fijada por un experto independiente. Cada uno de ellos requiere un hecho desencadenante claro, una materia de bloqueo definida, plazos y un período de financiación, y debería reproducirse en los estatutos para que la sociedad inscriba la transmisión resultante.

Las controversias entre socios suelen someterse a arbitraje con arreglo a la Ley n.º 005/2008, de 14/02/2008, de arbitraje y conciliación en materia mercantil, a menudo en el Kigali International Arbitration Centre (KIAC), o a una sede extranjera; la elección por las partes de la ley aplicable y del foro se respeta en general en materia mercantil (pregunta frecuente 72; La ley de arbitraje y el KIAC). A falta de un mecanismo contractual, los remedios subsidiarios son toscos. Un accionista puede pedir al tribunal que declare la liquidación de la sociedad cuando sea «justo y equitativo» hacerlo (artículo 104 de la Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, de insolvencia), o ejercitar una demanda por perjuicio injusto con arreglo al artículo 230 de la Ley de Sociedades, en cuyo caso el tribunal puede ordenar a un socio que compre la participación del otro. Ambas vías llevan tiempo y destruyen valor, por lo que la cláusula de bloqueo merece tanta negociación como el plan de negocio.

GUÍA DE DECISIÓN

¿Qué vía de salida tiene un socio de una empresa conjunta?

Una guía de decisión para el socio que desee abandonar una sociedad conjunta ruandesa. Responda por orden; la primera vía a la que se llega suele ser la más rápida, no la única.

Q1 **¿Le confieren el pacto de accionistas o los estatutos una opción de venta, un mecanismo de compraventa en caso de bloqueo o el derecho a exigir una venta?**

Sí Ejérzalo con arreglo a sus condiciones y plazos; compruebe si el paso del comprador al control exclusivo requiere una notificación de concentración con arreglo a la Ley n.º 011/2026 y organice la retención por la sociedad del impuesto del 10 % sobre las ganancias de capital.

No Pase a la pregunta 2.

Q2 **¿Puede vender a un tercero, con sujeción al derecho de tanteo y a la facultad estatutaria del consejo de denegar la inscripción?**

Sí Ofrezca primero las acciones al otro socio si los estatutos así lo exigen y, después, venda; el consejo solo puede denegar la inscripción cuando los estatutos lo permitan expresamente, en un plazo de 30 días hábiles y de forma motivada (artículo 75).

No Pase a la pregunta 3.

Q3 **¿Propone la sociedad un acuerdo especial sobre una operación relevante, una fusión, un cambio de forma o de capacidad, o los derechos de una clase?**

Sí Vote en contra con todas sus acciones y notifique en un plazo de diez días hábiles que exige a la sociedad la compra de sus acciones a un precio justo y razonable, con arbitraje sobre el precio (artículos 240 a 242).

No Pase a la pregunta 4.

Q4 **¿Se están gestionando los asuntos de la sociedad de forma injustamente perjudicial para usted, o se encuentra la sociedad en un bloqueo irreversible?**

Sí Acuda al tribunal mercantil con arreglo al artículo 230 para obtener una orden de compra de sus acciones, o con arreglo al artículo 104 de la Ley n.º 075/2021 para la liquidación por motivos justos y equitativos; compruebe antes cualquier cláusula de arbitraje.

No Negocie una salida acordada: una venta al socio, una recompra con arreglo a los artículos 176 a 179 o una admisión a cotización si la sociedad pudiera cumplir los requisitos.

EJEMPLO PRÁCTICO

Ejercicio de una opción de venta en una empresa conjunta de Kigali

Un fabricante keniano es titular del 60 % y un distribuidor ruandés del 40 % de una sociedad conjunta de Kigali. En el quinto año, el socio ruandés ejercita una opción de venta que obliga al socio keniano a comprar su 40 % sobre la base de un valor de los fondos propios fijado por valoración independiente de 2 000 000 000 RWF. El socio ruandés pagó 300 000 000 RWF por sus acciones. Cifras ilustrativas.

Precio de la opción de venta	40 % × 2 000 000 000 RWF = 800 000 000 RWF.
Ganancia	800 000 000 RWF − 300 000 000 RWF = 500 000 000 RWF.
Impuesto sobre las ganancias de capital	10 % × 500 000 000 RWF = 50 000 000 RWF, retenidos e ingresados por la sociedad conjunta dentro de los 15 días siguientes al final del mes de la transmisión (Ley n.º 014/2025).
Producto neto para el vendedor	800 000 000 RWF − 50 000 000 RWF = 750 000 000 RWF, antes de cualquier deducción que el vendedor pueda aplicar en su propio impuesto sobre la renta.
Cambio de control	El socio keniano pasa del control conjunto (el socio ruandés tenía derechos de veto sobre el presupuesto) al control exclusivo: una concentración con arreglo al artículo 10 de la Ley n.º 011/2026, que debe analizarse a la luz de los umbrales de la autoridad de competencia una vez publicados y, si es notificable, autorizarse antes de su realización.
Pérdidas fiscales	La titularidad cambia en un 40 %, más del 25 %, por lo que se pierden las pérdidas fiscales no aplicadas de la sociedad, por ejemplo de 120 000 000 RWF, con arreglo al artículo 31 de la Ley del Impuesto sobre la Renta; las partes pueden ajustar el precio.
Trámites	Formulario de transmisión y certificado entregados a la sociedad; registro actualizado en un plazo de 7 días e índice en un plazo de 14 días; cambio de titularidad real comunicado en un plazo de 14 días; comunicación al RDB si la sociedad es un inversor registrado y el cambio altera su inversión.

Si la propia sociedad hubiera estado obligada a comprar las acciones, el artículo 185 solo habría hecho exigible la obligación si la sociedad pudiera pagar y seguir superando la prueba de solvencia.

Antes de confiar en ella, debería confirmarse con la Rwanda Revenue Authority si la exención de las ganancias de capital del Código de Inversiones para los inversores registrados sigue aplicándose tras la Ley n.º 014/2025.

Preguntas de los inversores

¿Son exigibles los pactos de accionistas en Ruanda?

Sí, como contratos entre las partes. La Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades, no los regula, pero solo vinculan a sus firmantes. Las disposiciones que la sociedad debe respetar, como las restricciones a la transmisión, los derechos de nombramiento de consejeros, el arrastre y la adquisición preferente, deberían reproducirse en los estatutos, que vinculan a la sociedad y a los futuros accionistas y en los que se basa el consejo al inscribir las transmisiones con arreglo al artículo 75.

¿Puede un administrador de una empresa conjunta votar en interés del socio que lo nombró?

Solo si los estatutos lo permiten expresamente. El artículo 147 de la Ley de Sociedades permite al administrador de una sociedad que desarrolla una empresa conjunta entre sus accionistas actuar en el mejor interés de un accionista, incluso en contra del interés de la sociedad, cuando los documentos constitutivos así lo prevean expresamente. El administrador sigue sujeto al deber relativo a la solvencia y a las normas sobre conflictos de intereses.

¿Existe un derecho legal de tanteo en las transmisiones de acciones de una sociedad ruandesa?

No. El artículo 59 confiere a los accionistas de una sociedad privada un derecho de suscripción preferente únicamente sobre las acciones de nueva emisión. El derecho de tanteo en las transmisiones de acciones existentes debe recogerse en los estatutos, a los que una sociedad privada debe recurrir para restringir las transmisiones con arreglo a los artículos 7 y 8, y el consejo solo puede denegar la inscripción cuando los estatutos lo permitan expresamente.

¿Puede un accionista minoritario obligar a la sociedad a comprar sus acciones?

Sí, en casos limitados. El accionista que vote con todas sus acciones en contra de un acuerdo especial que apruebe una operación relevante, una fusión, un cambio de forma o de capacidad o una modificación de los derechos de una clase puede exigir a la sociedad que las compre a un precio justo y razonable, con arbitraje si se discute el precio (artículos 106 y 240 a 246). En otro caso, el tribunal puede ordenar una compra por perjuicio injusto con arreglo al artículo 230.

¿Necesita una empresa conjunta autorización de competencia en Ruanda?

Puede necesitarla. La creación de una empresa conjunta con plenas funciones que opere de forma duradera como entidad económica autónoma es una concentración con arreglo al artículo 10 de la Ley n.º 011/2026. Una concentración notificable debe notificarse dentro de los 30 días siguientes a la decisión y no puede ejecutarse antes de su aprobación, que se produce en un plazo de 45 días, prorrogable en 15. Los umbrales están pendientes del reglamento; también pueden ser necesarias notificaciones al COMESA y a la EAC.

¿Qué impuesto paga un socio cuando vende su participación en una empresa conjunta ruandesa?

El impuesto sobre las ganancias de capital al 10 % de la ganancia sobre acciones no cotizadas, desde el 29 de mayo de 2025, que se aplica tanto si la venta es directa como indirecta y tanto en Ruanda como en el extranjero, y que la sociedad conjunta retiene e ingresa dentro de los 15 días siguientes al mes de la transmisión. Además, un cambio de más del 25 % en la titularidad hace perder a la sociedad sus pérdidas fiscales con arreglo al artículo 31 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

PERSPECTIVAS PARA 2027

- El reglamento de la autoridad de competencia previsto en el artículo 11 de la Ley n.º 011/2026, que fijará los umbrales, tasas y formularios de notificación de concentraciones y un procedimiento simplificado, no se había publicado a 10 de octubre de 2026; determinará qué constituciones de empresas conjuntas y ejercicios de opciones requieren una notificación en Ruanda.
- No se había adoptado un protocolo de reparto de competencias entre la COMESA Competition and Consumer Commission y la EAC Competition Authority, que firmaron un memorando de entendimiento el 10 de junio de 2025; mientras no se adopte, una empresa conjunta puede necesitar notificaciones en ambos regímenes regionales.
- No se había publicado ninguna modificación de los remedios de los accionistas de la Ley n.º 007/2021; los plazos incoherentes de compra de los artículos 107 y 241 se mantienen hasta que el legislador o los tribunales los resuelvan.
- Según se informa, la revisión de la Ley n.º 005/2008, sobre arbitraje, se espera antes de 2027; cualquier cambio afectará a la forma de arbitrar las controversias sobre bloqueo y precio en las empresas conjuntas.

Términos que encontrará en los documentos

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Pre-emption right	—	*Droit de préemption*	El derecho del accionista de una sociedad privada a suscribir a prorrata nuevas acciones antes de que se ofrezcan a terceros (artículo 59).
Transfer of shares	*Ihererekanya ry'imigabane*	*Cession d'actions*	La transmisión de la titularidad de las acciones mediante su inscripción en el registro sobre la base de un formulario de transmisión firmado, con sujeción a los documentos constitutivos (artículo 75).

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Fundamental duty of a director	—	*Devoir fondamental d'un administrateur*	El deber de actuar de buena fe en el mejor interés de la sociedad, que los estatutos pueden modificar para los administradores de empresas conjuntas (artículo 147).
Major transaction	*Igikorwa gihambaye*	*Transaction capitale*	La adquisición de activos por valor del 10 % o más de los activos de la sociedad, o la enajenación de más de la mitad de ellos o la asunción de obligaciones por ese valor (artículo 196).
Amalgamation	*Ikomatanya ry'amasosiyete*	*Fusion de sociétés*	La unión de dos o más sociedades en una sola con arreglo a los artículos 198 a 206, que requiere autorización de competencia antes de su ejecución.
Buy-out	*Igururwa*	*Rachat*	El derecho del accionista disidente a exigir a la sociedad que compre sus acciones (artículos 240 a 246).
Unfair prejudice	—	*Préjudice injuste*	La gestión de los asuntos de la sociedad de forma perjudicial para un accionista, un administrador o un titular de valores, respecto de la cual el tribunal puede ordenar una compra de acciones o la liquidación (artículo 230).
Derivative action	*Ikirego kiziguye*	*Action oblique*	La acción ejercitada por un accionista o un administrador en nombre de la sociedad, con autorización del tribunal (artículos 231 a 234).
Full-function joint venture	—	*Coentreprise de plein exercice*	Una empresa conjunta que desempeña de forma duradera todas las funciones de una entidad económica autónoma; su creación es una concentración con arreglo al artículo 10, apartado 1, letra c), de la Ley n.º 011/2026.
Special resolution	*Umwanzuro udasanzwe*	*Résolution spéciale*	Una decisión de los accionistas que requiere el 75 % de los votos emitidos, o más si así lo establecen los documentos; necesaria para las materias del artículo 191.

INVERSOR EXTRANJERO FRENTE A INVERSOR RUANDÉS

Las normas de Derecho de sociedades sobre empresas conjuntas son las mismas para los socios extranjeros y ruandeses: todos tienen los mismos derechos de suscripción preferente, de compra forzosa y frente al perjuicio injusto, y el artículo 147 se aplica cualquiera que sea la nacionalidad del accionista que designa al administrador. Las diferencias surgen en torno a la sociedad. Las normas sectoriales sobre licencias pueden exigir una participación mínima ruandesa o local o la aprobación de un socio extranjero por el regulador, de modo que la salida de una parte extranjera en favor de otro extranjero puede requerir un consentimiento que no sería necesario en una venta a un ruandés. Un vendedor extranjero soporta el impuesto ruandés del 10 % sobre las ganancias de capital tanto en una transmisión indirecta como en una directa, recaudado a través de la sociedad conjunta, sin perjuicio de cualquier convenio fiscal; un vendedor ruandés paga el mismo tipo. El producto de la venta o de la liquidación que corresponda a un socio extranjero puede repatriarse con arreglo al artículo 12 del Código de Inversiones una vez pagados los impuestos (pregunta frecuente 61), por lo que la aportación de capital inicial debería haberse introducido a través de un banco y documentado. Las notificaciones de competencia dependen del volumen de negocios y de los activos en el mercado de referencia, no de la nacionalidad, pero un socio extranjero con actividad regional tiene más probabilidades de alcanzar los umbrales del COMESA o de la EAC.

PUNTOS DE ATENCIÓN

- Dejar protecciones esenciales únicamente en el pacto de accionistas: el consejo inscribe las transmisiones y cuenta los votos con arreglo a los estatutos, por lo que conviene reproducir en ellos las restricciones a la transmisión, los derechos de nombramiento y la autorización del artículo 147.
- Consejeros fiduciarios (nominee) que siguen las instrucciones de quien los nombró sin una cláusula expresa conforme al artículo 147 en los estatutos.
- Dejar pasar el plazo de diez días hábiles para exigir la adquisición legal de las acciones, o votar en contra del acuerdo solo con una parte de la participación.
- Ejercer una opción de compra o de venta que implique un cambio de control sin comprobar las normas de notificación de concentraciones ni la autorización del banco o del regulador sectorial.
- Fijar el precio de una salida sin tener en cuenta el impuesto sobre las ganancias de capital del 10 % retenido por la sociedad ni la pérdida de las pérdidas fiscales ante un cambio de más del 25 % en la titularidad.
- Una estructura 50:50 sin mecanismo de desbloqueo: los remedios por defecto son la liquidación ordenada por el tribunal o una acción por perjuicio injusto (unfair prejudice).

FUENTES OFICIALES

- Official Gazette (Diario Oficial) n.º 04 ter, de 08/02/2021 (copia del RDB): Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades, artículos 7, 8, 59, 75, 106 a 108, 147, 176 a 185, 191, 196, 197, 230 y 240 a 246 — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4ter.pdf
- RICA: Ley n.º 011/2026, de 26/02/2026, relativa a la competencia y la protección del consumidor, Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 04/03/2026 (artículos 4, 10, 11 y 14) — https://rica.gov.rw/fileadmin/user_upload/RICA/Publications/Laws/OG_n___Special_of_04.03.2026__Ihiganwa_mu_bucuruzi_no_kurengera_umuguzi__1___1___1_.pdf
- Rwanda Revenue Authority: Ley n.º 014/2025, de 27/05/2025, por la que se modifica la Ley n.º 027/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta (impuesto sobre las ganancias de capital del 10 %) — https://www.rra.gov.rw/fileadmin/user_upload/Law_amending_the_2022_Income_Tax_May_2025.pdf
- Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 30/12/2021: Ley n.º 075/2021, relativa a la insolvencia (artículo 104) — https://archive.gazettes.africa/archive/rw/2021/rw-government-gazette-dated-2021-12-30-no-Special.pdf
- Reglamento de Competencia y Protección del Consumidor del COMESA, de 2025 — https://comesacompetition.org/wp-content/uploads/2026/03/COMESA-Competition-and-Consumer-Protection-Regulation-2025.pdf

CAPÍTULO 8 · SECCIÓN 8.7 DE 8

Liquidación, baja en el registro y baja tributaria: cierre de una sociedad ruandesa solvente mediante liquidación voluntaria conforme a la Ley n.º 075/2021 o cancelación registral conforme a la Ley de Sociedades, obligaciones y plazos del liquidador, baja de oficio por el Registrar General, atribución al Estado y reinscripción, baja ante la RRA, comunicación al RDB, trabajadores y repatriación del remanente

Revisado el 19 de noviembre de 2026 · Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional · Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico · Cómo lo verificamos · Abrir en la aplicación

LO ESENCIAL

- La liquidación voluntaria de una sociedad que no es insolvente se rige por la Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, relativa a la insolvencia (artículo 2, apartado 4); los accionistas nombran un liquidador mediante acuerdo especial (artículo 191, apartado 5, de la Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades; artículo 103 de la Ley n.º 075/2021), el liquidador debe ser un administrador concursal autorizado y la liquidación comienza en la fecha del nombramiento (artículo 102).
- El liquidador publica un anuncio y entrega una copia al Registrar General en un plazo de 5 días hábiles, remite un informe preliminar a los acreedores y accionistas en un plazo de 20 días hábiles e informes intermedios cada seis meses, y concluye la liquidación entregando un informe final, las cuentas finales y una declaración de que la sociedad está en condiciones de ser dada de baja del registro (artículos 106 y 109 a 112).
- Una sociedad solvente que ha cesado su actividad, ha pagado a todos los acreedores conocidos y ha distribuido su remanente, o que no tiene activos remanentes ni ninguna solicitud de liquidación pendiente, puede en su lugar ser dada de baja del registro mediante acuerdo especial, con una notificación escrita de no objeción de la Rwanda Revenue Authority (RRA) (artículos 208 y 281 de la Ley n.º 007/2021).
- Antes de la cancelación, el Registrar General lo notifica a la sociedad, a los acreedores garantizados inscritos y a la RRA, publica un anuncio en un plazo de 30 días y concede al menos 20 días hábiles para formular oposiciones (artículo 282); tras la cancelación la sociedad deja de existir, las responsabilidades de los antiguos administradores y accionistas subsisten, y los bienes no distribuidos, incluidos los bienes en arrendamiento, se atribuyen al Estado (artículos 280 y 286).
- Una sociedad cancelada puede ser reinscrita por el Registrar General tras un anuncio en dos diarios con un plazo de al menos 30 días para oposiciones, o por el tribunal, pero no una vez transcurridos diez años desde la cancelación (artículos 287 y 288, modificados por la Ley n.º 019/2023, de 30/03/2023).
- En la liquidación, lo que queda tras pagar el pasivo se trata como un dividendo en el último período impositivo de la sociedad (artículo 55 de la Ley n.º 027/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta); la sociedad se da de baja a efectos tributarios en el portal E-tax de la RRA una vez presentadas las declaraciones y con saldo cero, y un inversor registrado debe informar por escrito al RDB con 30 días de antelación antes de poner fin a sus operaciones (artículo 27 de la Ley n.º 006/2021).

Las vías de salida y la ley que rige cada una

El cierre de una sociedad ruandesa implica dos leyes. La **Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, relativa a la insolvencia** (Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 30/12/2021), en vigor desde el 30 de diciembre de 2021, regula la liquidación tanto de las sociedades insolventes como de las que no lo son: su ámbito de aplicación incluye expresamente la «liquidación voluntaria de una sociedad y de una sociedad de personas que no son insolventes» (artículo 2, apartado 4). La **Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades**, modificada por la Ley n.º 019/2023, de 30/03/2023, regula la cancelación de la inscripción de una sociedad en el registro de sociedades, las consecuencias de la

cancelación y la reinscripción (artículos 208 y 280 a 289). Por tanto, una disolución solvente se tramita conforme a la ley de insolvencia aunque nadie sea insolvente, y termina conforme a la Ley de Sociedades cuando el Registrar General da de baja a la sociedad.

En la práctica existen cuatro vías. La **liquidación voluntaria acordada por los accionistas**, en la que estos nombran a un administrador concursal autorizado para realizar los activos, pagar a los acreedores y distribuir el saldo, conviene a una sociedad con activos, contratos, trabajadores o acreedores que atender. La **cancelación a solicitud** conforme a los artículos 208 y 281, sin liquidador, conviene a una sociedad que ya ha cesado su actividad, ha pagado a todos y ha distribuido sus activos. La **baja de oficio por el Registrar General** conforme al artículo 281 afecta a las sociedades que dejan de presentar documentación, y es un riesgo más que un método. Y una sociedad que no puede pagar sus deudas se somete a los procedimientos de insolvencia descritos en Insolvencia y reestructuración. Una sociedad que desee hacer una pausa en lugar de cerrar puede inscribirse como **inactiva** mediante acuerdo especial y seguir presentando declaraciones anuales (artículos 263 a 268; Calendario de cumplimiento tras la inscripción).

Formas de cerrar o suspender una sociedad ruandesa

Vía	Quién la inicia	Fundamento jurídico	Conviene a	Condición esencial
Liquidación voluntaria (solvente)	Los accionistas mediante acuerdo especial, o los administradores si los estatutos lo permiten	Ley n.º 075/2021, artículos 2, apartado 4, y 102 a 135; Ley de Sociedades, artículo 191, apartado 5	Sociedades con activos que realizar, acreedores que pagar o trabajadores que despedir	Un administrador concursal autorizado que consienta por escrito
Cancelación de una sociedad solvente a solicitud	Los accionistas mediante acuerdo especial, o el consejo de administración si los estatutos lo permiten	Ley de Sociedades, artículos 191, apartado 6, 208 y 281, apartado 3	Sociedades que ya han cesado su actividad y lo han liquidado todo	Pasivo satisfecho y remanente distribuido, o sin remanente y sin ningún acreedor que solicite la liquidación; no objeción escrita de la RRA
Baja de oficio por el Registrar General	Registrar General	Ley de Sociedades, artículo 281, apartado 2	No es una vía planificada	Cese de la actividad sin motivo para continuar, tasas impagadas o falta de declaración anual
Liquidación ordenada por el tribunal	La sociedad, un administrador, un accionista, un acreedor o el Registrar General	Ley n.º 075/2021, artículo 104	Insolvencia, incumplimiento grave o bloqueo	Imposibilidad de pagar las deudas, incumplimiento persistente de la Ley de Sociedades o motivos justos y equitativos

Vía	Quién la inicia	Fundamento jurídico	Conviene a	Condición esencial
Inactividad	Los accionistas mediante acuerdo especial	Ley de Sociedades, artículos 263 a 268	Una pausa, no una salida	Sin operaciones contables significativas; se siguen presentando las declaraciones anuales; no aplicable a los bancos

Liquidación voluntaria: nombramiento, anuncio y efectos

La disolución y liquidación de una sociedad es una facultad reservada a los accionistas mediante **acuerdo especial** (artículo 191, apartado 5, de la Ley de Sociedades), que requiere el 75 % de los votos emitidos salvo que los estatutos establezcan una mayoría superior. Conforme al artículo 103 de la ley de insolvencia, el liquidador es nombrado por los accionistas mediante acuerdo especial, por los administradores o cualquier otra persona si los documentos constitutivos lo exigen o permiten, o por el tribunal, y el nombramiento no surte efecto si la persona no ha dado su consentimiento por escrito. Una sociedad entra en liquidación con el nombramiento de un liquidador, y la liquidación comienza en la fecha del nombramiento (artículo 102). El liquidador **debe ser un administrador concursal**, y nadie puede actuar como tal sin autorización (artículo 231); actuar sin la cualificación exigida es un delito castigado con pena de prisión de seis meses a dos años y multa de 500 000 a 2 000 000 RWF, o con una de estas penas (artículo 263). No puede ser liquidador un acreedor de la sociedad o de una sociedad vinculada, ni quien haya sido accionista, administrador o auditor de la sociedad o de una sociedad vinculada en los dos años anteriores (artículo 232), de modo que ni el director financiero del grupo ni el auditor de la sociedad pueden asumir esa función. Los acreedores pueden pedir al tribunal, en un plazo de 15 días hábiles y por motivos razonables, que sustituya al liquidador nombrado (artículo 103).

En un plazo de **cinco días hábiles** desde el inicio, el liquidador publica un anuncio de la liquidación en el que consta la fecha de inicio, su nombre completo y la dirección de su despacho, y entrega una copia al Registrar General (artículo 106); a partir de entonces, toda factura, pedido y carta comercial debe indicar «en liquidación» tras la denominación de la sociedad. Los efectos son inmediatos (artículo 107): el liquidador asume la custodia y el control de los bienes de la sociedad; los directivos siguen en sus cargos pero pierden sus facultades, salvo en lo que la Ley permita; no puede iniciarse ni continuarse ninguna ejecución ni ningún procedimiento judicial contra la sociedad sin el consentimiento escrito del liquidador o una resolución judicial, si bien un acreedor garantizado puede tomar posesión de su garantía y realizarla; no puede transmitirse ninguna acción ni alterarse los derechos u obligaciones de ningún accionista; los accionistas no pueden ejercer las facultades que les confieren los estatutos; y los estatutos no pueden modificarse, salvo que el liquidador puede trasladar el domicilio social. Los administradores actuales y antiguos, el secretario y los trabajadores deben revelar todos los bienes de la sociedad y las disposiciones realizadas fuera del curso ordinario de los negocios, y entregar los bienes y los registros al liquidador (artículo 117).

El desarrollo de la liquidación: informes, créditos y reparto

Las obligaciones del liquidador son reunir, realizar y distribuir los activos o su producto; asumir la custodia de todos los activos; mantener separado el dinero de la sociedad; llevar una contabilidad y unos registros completos de la liquidación durante al menos **diez años** después de su conclusión; y permitir su examen por una comisión de control y, si el tribunal lo ordena, por un acreedor o un accionista (artículo 113). En un plazo de 20 días hábiles desde el inicio, el liquidador envía a cada acreedor y accionista conocido un informe sobre la situación de la sociedad, propuestas para llevar a cabo la liquidación y su fecha estimada de conclusión, junto con una notificación de su derecho a exigir una junta de acreedores (artículo 110); en un plazo de 20 días hábiles tras cada período de seis meses, se remite un informe intermedio a los acreedores, a los accionistas y al Registrar General (artículo 111). Dos o más acreedores o accionistas pueden exigir una junta, con un preaviso mínimo de cinco días hábiles, entre otras cosas para nombrar una comisión de control de al menos tres miembros (artículos 128 y 130). El liquidador puede renunciar a bienes onerosos, como un arrendamiento no rentable, en cuyo caso la contraparte puede reclamar como acreedor (artículo 116), y puede exigir información a cualquier persona que conozca los asuntos de la sociedad (artículo 115).

Los créditos se valoran en la fecha de inicio y no se admiten los intereses posteriores al inicio (artículo 204); las deudas recíprocas se compensan (artículo 206); y un acreedor no garantizado puede reclamar sin formalidades, salvo que el liquidador exija una declaración jurada (artículo 207). Un reclamante rechazado puede presentar una reclamación revisada en un plazo de diez días hábiles y acudir al tribunal en un plazo de 21 días hábiles desde la recepción de los motivos escritos del liquidador (artículo 209). En una liquidación solvente se paga íntegramente a todos los acreedores, pero el orden legal del artículo 212 sigue rigiendo la secuencia, que empieza por los costes de la liquidación y los honorarios del liquidador. A continuación, el remanente se distribuye entre los accionistas de conformidad con los documentos constitutivos y las leyes aplicables (artículo 213). Antes de concluir, el liquidador envía a los acreedores y accionistas un informe de conclusión con el informe y las cuentas finales y un resumen de los motivos por los que pueden oponerse a la cancelación de la sociedad en el registro (artículo 112). La liquidación concluye cuando el liquidador entrega al Registrar General un informe final, las cuentas finales y una declaración de que todos los activos conocidos han sido objeto de renuncia, realizados o distribuidos, de que se ha distribuido todo el producto y de que la sociedad está en condiciones de ser dada de baja; el liquidador cesa entonces en su cargo (artículo 109), y el Registrar General da de baja a la sociedad (artículo 281, apartado 5).

Una disolución solvente, por orden

1. **Revisar en el consejo y comprobar la solvencia**
   Confirme que la sociedad puede pagar íntegramente todas sus deudas; de lo contrario, se aplican en su lugar los procedimientos de insolvencia. Elabore un presupuesto de cierre que cubra trabajadores, impuestos, arrendadores y contratos.

2. **Comunicarlo al RDB si se trata de un inversor registrado**
   Informe por escrito al RDB con 30 días de antelación antes de poner fin a las operaciones, indicando el cambio (artículo 27 de la Ley n.º 006/2021); el RDB actúa sobre el certificado de inversión conforme al artículo 28.

3 **Ocuparse de la plantilla**

En caso de despido por causas económicas, informe a los representantes de los trabajadores y después, por escrito, al inspector de trabajo, conceda un preaviso de 15 o 30 días según la antigüedad, abone prestaciones por terminación equivalentes al menos a dos meses de salario medio en un plazo de siete días hábiles (artículos 21, 22, 24 y 31 de la Ley del Trabajo) e informe a la DGIE cuando finalice el contrato de un trabajador extranjero.

4 **Adoptar el acuerdo especial**

Los accionistas acuerdan la liquidación y nombran a un administrador concursal autorizado que haya consentido por escrito (artículo 191, apartado 5, de la Ley de Sociedades; artículos 102 y 103 de la ley de insolvencia).

5 **Publicar el anuncio en un plazo de cinco días hábiles**

El liquidador publica el anuncio y entrega una copia al Registrar General (artículo 106); la mención «en liquidación» figura en todos los documentos.

6 **Emitir el informe preliminar en un plazo de 20 días hábiles**

Se envía a cada acreedor y accionista conocido, con indicación del derecho a convocar una junta de acreedores (artículo 110); le siguen informes intermedios cada seis meses (artículo 111).

7 **Realizar los activos y liquidar los créditos**

Cobrar las deudas, vender los activos, renunciar a los contratos onerosos, admitir o rechazar los créditos (artículos 113, 116 y 204 a 209), pagar las cotizaciones al RSSB y presentar las declaraciones tributarias finales.

8 **Tributar por el reparto**

Trate el remanente como un dividendo en el último período impositivo (artículo 55 de la Ley del Impuesto sobre la Renta), practique la retención cuando proceda y obtenga de la RRA los certificados de conformidad relacionados con la liquidación.

9 **Distribuir y repatriar**

Pague el remanente a los accionistas conforme a los estatutos (artículo 213); un accionista extranjero puede repatriarlo conforme al artículo 12 del Código de Inversiones, con documentación bancaria sobre el origen de los fondos.

10 **Presentar el informe final y obtener la cancelación**

Entregue el informe final, las cuentas finales y la declaración al Registrar General (artículo 109); la sociedad se da de baja del registro (artículo 281, apartado 5) y a efectos tributarios en el portal E-tax de la RRA.

Cancelación registral sin liquidador

Una sociedad que ya ha liquidado su actividad puede prescindir de la liquidación. El artículo 191, apartado 6, reserva a los accionistas, mediante acuerdo especial, la facultad de solicitar que la sociedad, si es solvente, sea dada de baja del registro, y el artículo 208 establece dos supuestos alternativos: que la sociedad haya cesado en su actividad, haya satisfecho íntegramente sus obligaciones frente a todos los acreedores conocidos y haya distribuido sus activos remanentes de conformidad con sus documentos constitutivos o con la ley de insolvencia; o que la sociedad **no tenga activos remanentes** tras pagar sus deudas total o parcialmente y ningún acreedor haya solicitado al tribunal una resolución que la declare en liquidación. La solicitud se presenta en el formulario aprobado por el Registrar General, por un accionista autorizado mediante acuerdo especial o por el consejo de administración si los estatutos lo permiten (artículo 281, apartado 3), y debe ir acompañada de una notificación escrita de la **Rwanda Revenue Authority en la que conste que no se opone** a la cancelación (artículo 281). La página en línea del RDB sobre la baja de sociedades no estaba disponible cuando se consultó para esta guía, por lo que los documentos justificativos que el ORG exige actualmente, además del acuerdo especial y la no objeción de la RRA, así como cualquier tasa, deben confirmarse con el Office of the Registrar General (ORG) antes de la presentación; también se suele aportar un certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias reciente.

El Registrar General no da de baja a la sociedad de inmediato. Conforme al artículo 282, el aviso de la cancelación prevista se envía a la sociedad, a cada parte garantizada con un derecho inscrito sobre sus bienes y a la RRA, y se publica un anuncio en un plazo de 30 días, con indicación de los motivos y de una fecha para formular oposiciones al menos **20 días hábiles** después del anuncio. Cualquier persona puede oponerse alegando que la sociedad sigue ejerciendo su actividad, es parte en un procedimiento judicial, está en administración judicial o en liquidación, tiene con el oponente una deuda no satisfecha, tiene una acción que el oponente desea ejercitar, o que la cancelación no sería justa y equitativa (artículo 283). Una oposición basada en los tres primeros motivos impide la cancelación salvo que se retire o sea falsa o temeraria; en los demás casos, el oponente debe acreditar en un plazo de 30 días que ha solicitado al tribunal la liquidación o una resolución que impida la cancelación de la sociedad; en caso contrario, el Registrar General sigue adelante (artículos 284 y 285). El segundo supuesto del artículo 208, la cancelación sin remanente tras pagar las deudas «total o parcialmente», no es una forma de eludir a los acreedores: un acreedor impagado puede oponerse y solicitar la liquidación, y la responsabilidad de los administradores subsiste tras la cancelación.

La baja de oficio por el Registrar General y lo que sigue a la cancelación

El Registrar General también da de baja sociedades por iniciativa propia cuando considera acreditado que una sociedad ha cesado en su actividad sin motivo fundado para seguir existiendo, no ha pagado las tasas debidas conforme a la Ley o no ha presentado su declaración anual (artículo 281, apartado 2), siguiendo el mismo procedimiento de anuncio. La magnitud es considerable: la revisión de 2024 del Foro Global de la OCDE recoge 7810 sociedades dadas de baja a 30 de junio de 2024, con 5622 sociedades inactivas que seguían inscritas en el registro. La sucursal de una sociedad extranjera se da de baja cuando no responde en un plazo de tres meses a una consulta del Registrar General o comunica que ha

cesado su actividad en Ruanda (artículo 256), y cuando una sociedad extranjera entra en liquidación o se disuelve en su país de origen, su representante autorizado en Ruanda debe notificarlo al Registrar General (artículo 118 de la ley de insolvencia).

La cancelación tiene tres consecuencias que los inversores suelen pasar por alto. En primer lugar, **la sociedad deja de existir**, pero la responsabilidad de cualquier antiguo administrador o accionista, o de cualquier otra persona, por actos u omisiones anteriores a la cancelación subsiste y puede exigirse como si la sociedad no se hubiera cancelado (artículo 280); por tanto, las reclamaciones tributarias y laborales contra los administradores pueden sobrevivir. En segundo lugar, los bienes no distribuidos ni objeto de renuncia antes de la cancelación, incluidos los **bienes en arrendamiento** y otros derechos de los que fuera titular la sociedad, se consideran bienes sin dueño y **se atribuyen al Estado** (artículo 286). Una cuenta bancaria olvidada, un arrendamiento de suelo o un registro de propiedad intelectual a nombre de una sociedad dada de baja pasan al Estado; el Registrar General puede renunciar a los bienes onerosos, y la persona que habría tenido derecho a los bienes puede solicitar al tribunal que se le atribuyan o que se le indemnice. En tercer lugar, los registros de la sociedad deben depositarse ante el Registrar General en un plazo de 30 días desde que la sociedad deja de existir, por su secretario, sus administradores o su liquidador (artículo 111, en su versión modificada).

Reinscripción en el registro

La cancelación puede revertirse, dentro de ciertos límites. Conforme al artículo 287, modificado por la Ley n.º 019/2023, el Registrar General puede reinscribir una sociedad, por iniciativa propia o a solicitud de un accionista, administrador, acreedor o liquidador que pague la tasa establecida, cuando considere acreditado que, tras la cancelación, la sociedad seguía ejerciendo su actividad o existía otro motivo para que continuara, era parte en un procedimiento judicial o estaba sometida a un procedimiento de insolvencia. El solicitante paga un anuncio en dos diarios de amplia difusión, en el que constan la sociedad, el solicitante y los motivos, con una fecha para formular oposiciones no inferior a 30 días desde el anuncio; una oposición presentada en ese plazo impide la reinscripción por el Registrar General. Antes de reinscribirla, el Registrar General exige a la sociedad que cumpla las obligaciones que había desatendido antes de la cancelación.

El tribunal también puede reinscribir una sociedad conforme al artículo 288, en su versión modificada, a solicitud de un antiguo accionista, administrador, acreedor, parte en un procedimiento judicial, persona con un crédito no satisfecho, liquidador, del Registrar General o de cualquier persona autorizada por el tribunal, por motivos más amplios, incluido que sea justo y equitativo, y puede dictar instrucciones para situar a la sociedad, en la medida de lo posible, en la posición en que habría estado si no se hubiera cancelado. Desde la modificación de 2023, **ninguna sociedad puede reinscribirse una vez transcurridos diez años desde su baja**, ni por el Registrar General ni por el tribunal. La reinscripción es la vía para recuperar bienes atribuidos al Estado, ejercitar una acción en nombre de la sociedad o defenderse en un procedimiento, pero conlleva de nuevo la obligación de presentar todas las declaraciones tributarias y declaraciones anuales omitidas.

Impuestos, RDB, trabajadores y el dinero restante

Impuestos. Los cambios que afecten a la inscripción tributaria deben comunicarse a la RRA en un plazo de siete días (artículo 11 de la Ley n.º 020/2023, de 31/03/2023, de procedimientos tributarios). La baja ante la RRA se solicita en el portal E-tax: el contribuyente debe estar al corriente de todas sus declaraciones y cuentas, con saldo cero, y la empresa no debe estar operativa; para una sociedad disuelta por una autoridad competente se necesita un certificado de liquidación, y la RRA indica que el certificado de liquidación debe expedirse antes de la baja de la sociedad. La respuesta es inmediata, y la baja surte efecto con la emisión de la carta de baja. Un contribuyente con deudas pendientes que decide seguir adelante recibe una carta de aprobación de «Semi-Dormancy» (semiinactividad) y solo recibe la carta de baja definitiva cuando paga las deudas. La baja puede hacerse impuesto por impuesto, por ejemplo poniendo fin al IVA mientras el PAYE (retención sobre los salarios) continúa durante la disolución. El certificado de estar al corriente de las obligaciones tributarias, que cuesta 5000 RWF, tiene una validez de tres meses y se expide en línea una vez saldadas las deudas, es un documento distinto que a menudo se necesita para la solicitud de cancelación.

Conforme al **artículo 55 de la Ley n.º 027/2022, de 20/10/2022, por la que se establecen los impuestos sobre la renta**, en la liquidación de una entidad empresarial, tras el pago del pasivo y la «distribución de acciones», el remanente se considera dividendo de las acciones en el último período impositivo de existencia de la entidad (Ganancias de capital, impuestos inmobiliarios y otros impuestos). Un pago tratado como dividendo a un accionista no residente soporta una retención en la fuente del 15 %, salvo que un convenio o un tipo del Código de Inversiones la reduzca (Retenciones en la fuente y convenios fiscales). La Ley no define qué parte de una distribución de liquidación constituye una devolución de capital y no un dividendo presunto, y conviene acordar este punto con la RRA antes del reparto final.

RDB y repatriación. Un inversor registrado debe informar por escrito al RDB con 30 días de antelación antes de suspender o poner fin a sus operaciones de inversión, y cualquier interesado afectado por la terminación también puede notificarlo al RDB (artículo 27 de la Ley n.º 006/2021, de 05/02/2021, de promoción y facilitación de la inversión). El producto de la liquidación de una inversión puede transferirse al extranjero una vez cumplidas las obligaciones tributarias (artículo 12; pregunta frecuente 61), y el banco pedirá documentos que acrediten el origen de los fondos y la situación tributaria (Repatriación de beneficios y capital). **Trabajadores y RSSB.** El cierre constituye una extinción por causas económicas: debe informarse por escrito a los representantes de los trabajadores y después al inspector de trabajo, concederse el preaviso y pagarse las prestaciones por terminación en un plazo de siete días hábiles (artículos 21, 22 y 31 de la Ley n.º 66/2018, de 30/08/2018, que regula el trabajo en Ruanda; Extinción del contrato, indemnizaciones y despido por causas económicas). No se ha encontrado ningún procedimiento publicado del RSSB para cerrar una cuenta de empleador; conviene declarar y pagar todas las cotizaciones hasta la fecha de la última nómina y confirmar el cierre por escrito con el Rwanda Social Security Board (RSSB).

GUÍA DE DECISIÓN

¿Liquidar, solicitar la cancelación o ninguna de las dos?

Una guía de decisión para los accionistas de una sociedad ruandesa que han decidido cerrarla. Responda por orden; el resultado indica la vía habitual, no la única.

Q1 **¿Puede la sociedad pagar íntegramente todas sus deudas a su vencimiento, y el valor de sus activos es superior al de su pasivo?**

- **Sí** Es solvente. Pase a la pregunta 2.
- **No** No utilice una vía para sociedades solventes: valore un convenio, la administración, la reorganización o la liquidación concursal conforme a la Ley n.º 075/2021, y recuerde el deber de solvencia de los administradores del artículo 150 de la Ley de Sociedades.

Q2 **¿Conserva aún la sociedad activos, contratos, derechos sobre el suelo, trabajadores o acreedores que atender?**

- **Sí** Recurra a una liquidación voluntaria: acuerdo especial, administrador concursal autorizado, anuncio en un plazo de cinco días hábiles y cancelación con la entrega del informe final (artículos 102 a 113).
- **No** Pase a la pregunta 3.

Q3 **¿Ha cesado la sociedad en su actividad, ha pagado a todos los acreedores conocidos, ha distribuido cualquier remanente y ha obtenido la no objeción escrita de la RRA?**

- **Sí** Solicite la cancelación registral conforme a los artículos 208 y 281 mediante acuerdo especial, y cuente con al menos 20 días hábiles para oposiciones tras el anuncio del Registrar General.
- **No** Termine primero la puesta en orden: presente las declaraciones pendientes, deje el saldo en cero, cierre las cuentas bancarias y transmita o renuncie a los derechos sobre el suelo y de propiedad intelectual; de lo contrario, pueden atribuirse al Estado con la cancelación.

Q4 **¿Podrían los accionistas querer reutilizar la sociedad en unos pocos años?**

- **Sí** Valore inscribirla como inactiva en su lugar, y siga presentando las declaraciones anuales y la información sobre titularidad real.
- **No** Siga adelante con la cancelación y conserve los registros durante diez años.

EJEMPLO PRÁCTICO

Reparto del remanente tras una liquidación voluntaria

La filial ruandesa de una sociedad holding mauriciana se cierra mediante liquidación voluntaria. La matriz pagó 500 000 000 RWF por sus acciones. El liquidador obtiene 1 500 000 000 RWF; el pasivo, incluidos impuestos y prestaciones por terminación, asciende a 400 000 000 RWF y los honorarios y costes del liquidador a 30 000 000 RWF. Cifras ilustrativas.

Importe realizado	1 500 000 000 RWF.
Primero, costes y honorarios	1 500 000 000 RWF − 30 000 000 RWF = 1 470 000 000 RWF (artículo 212, apartado 1).
Acreedores pagados íntegramente	1 470 000 000 RWF − 400 000 000 RWF = 1 070 000 000 RWF de remanente (artículo 213).
Dividendo presunto, interpretación estricta	Si los 500 000 000 RWF aportados por las acciones se tratan como devolución de capital, el dividendo presunto conforme al artículo 55 es de 570 000 000 RWF.
Dividendo presunto, interpretación amplia	Si todo el remanente se trata como dividendo, este asciende a 1 070 000 000 RWF.
Retención del 15 % (tipo nacional)	Estricta: 15 % × 570 000 000 RWF = 85 500 000 RWF. Amplia: 15 % × 1 070 000 000 RWF = 160 500 000 RWF. La diferencia de 75 000 000 RWF muestra por qué el tratamiento debe acordarse con la RRA de antemano.
Retención al tipo del convenio	El texto del convenio con Mauricio publicado por la RRA limita la retención sobre dividendos al 10 %: estricta, 10 % × 570 000 000 RWF = 57 000 000 RWF; amplia, 10 % × 1 070 000 000 RWF = 107 000 000 RWF, si la matriz cumple los requisitos para acogerse al convenio.
Repatriación	El importe neto se transfiere a la matriz conforme al artículo 12 del Código de Inversiones, contra la documentación bancaria de la entrada de capital original y del impuesto pagado.
Pasos de cierre	Informe final, cuentas y declaración al Registrar General; cancelación conforme al artículo 281, apartado 5; baja en E-tax una vez que el saldo sea cero.

La aplicación del convenio depende de que la matriz sea residente en Mauricio y cumpla las condiciones del convenio, y puede aplicarse un tipo de retención del Código de Inversiones si la filial era un inversor registrado que cumplía los requisitos; compruebe ambos extremos antes del reparto.

Si la filial hubiera conservado aún un arrendamiento de suelo o una marca en el momento de la cancelación, estos se habrían atribuido al Estado conforme al artículo 286.

Preguntas de los inversores

¿Qué ley rige la liquidación voluntaria de una sociedad solvente en Ruanda?

La Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, relativa a la insolvencia, que comprende expresamente la liquidación voluntaria de las sociedades que no son insolventes (artículo 2, apartado 4). La Ley de Sociedades aporta la facultad de los accionistas de acordar la liquidación mediante acuerdo especial (artículo 191) y las normas sobre la cancelación registral y la reinscripción (artículos 208 y 280 a 289).

¿Quién puede actuar como liquidador de una sociedad ruandesa?

Solo un administrador concursal autorizado (artículos 102 y 231 de la Ley n.º 075/2021), que debe consentir por escrito. Queda inhabilitado un acreedor de la sociedad, o quien haya sido accionista, administrador o auditor de ella o de una sociedad vinculada en los dos años anteriores (artículo 232). Actuar sin autorización se castiga con pena de prisión de seis meses a dos años y multa de hasta 2 000 000 RWF.

¿Puede cerrarse una sociedad sin nombrar un liquidador?

Sí, si ha cesado en su actividad, ha pagado a todos los acreedores conocidos y ha distribuido su remanente, o si no tiene remanente y ningún acreedor solicita la liquidación. Los accionistas adoptan un acuerdo especial y solicitan la cancelación conforme a los artículos 208 y 281, adjuntando la notificación escrita de no objeción de la RRA. El Registrar General publica un anuncio y concede al menos 20 días hábiles para formular oposiciones.

¿Qué ocurre con los bienes que quedan en una sociedad dada de baja?

Se atribuyen al Estado como bienes sin dueño, incluidos los bienes en arrendamiento y otros derechos, salvo que la sociedad los tuviera en fideicomiso (trust) para otra persona (artículo 286 de la Ley de Sociedades). Quien tenga derecho a ellos puede acudir al tribunal o solicitar la reinscripción de la sociedad dentro de los diez años. Transmita o renuncie a los arrendamientos de suelo, los saldos bancarios y la propiedad intelectual antes de la cancelación.

¿Cómo se da de baja una sociedad a efectos tributarios en Ruanda?

En línea, a través del portal E-tax de la RRA. Deben haberse presentado todas las declaraciones, el saldo debe ser cero y la empresa no debe estar operativa; una sociedad disuelta necesita además su certificado de liquidación. La respuesta es inmediata y surte efecto con la carta de baja. Si quedan deudas pendientes, la RRA emite una carta de «Semi-Dormancy» (semiinactividad) hasta que se paguen.

¿Puede reinscribirse una sociedad ruandesa dada de baja?

Sí, dentro de los diez años. El Registrar General puede reinscribirla a solicitud de un accionista, administrador, acreedor o liquidador, tras un anuncio en dos diarios que conceda al menos 30 días para formular oposiciones, y el tribunal puede reinscribirla por motivos más amplios. La sociedad debe regularizar primero las presentaciones omitidas, y no cabe la reinscripción transcurridos diez años (artículos 287 y 288, en su versión modificada).

PERSPECTIVAS PARA 2027

- A 10 de octubre de 2026 no se había localizado la Orden Ministerial prevista en el artículo 231 de la Ley n.º 075/2021, que determina la organización, la autorización y los honorarios de los administradores concursales; hasta que el marco de autorización esté claro, confirme la autorización de cada liquidador propuesto con el Office of the Registrar General.
- A 10 de octubre de 2026 no se había publicado ninguna modificación de las disposiciones sobre liquidación de la Ley n.º 075/2021 ni de las disposiciones sobre cancelación registral de la Ley n.º 007/2021.
- La página en línea del RDB sobre la baja de sociedades no estaba disponible cuando se consultó; el ORG puede volver a publicar el procedimiento y los formularios, y debe utilizarse la versión vigente para cualquier solicitud.
- Es probable que continúen las bajas de sociedades que no presentan documentación a raíz de las conclusiones del Foro Global de la OCDE; los propietarios de sociedades inactivas deberían regularizar su presentación o cerrarlas de forma deliberada en lugar de esperar a que se les dé de baja de oficio.

Términos que encontrará en los documentos

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Liquidation	*Iyegeranya*	*Liquidation*	Procedimiento por el que un liquidador realiza los activos de una sociedad, paga a sus acreedores y distribuye el remanente; comienza con el nombramiento del liquidador (artículo 102).
Liquidator	*Ushinzwe iyegeranya n'igabagabanya ry'umutungo*	*Liquidateur*	Administrador concursal autorizado nombrado para llevar a cabo la liquidación (artículos 102 y 103).
Provisional liquidator	—	*Liquidateur provisoire*	Liquidador nombrado por el tribunal, mientras se resuelve una solicitud de liquidación, para conservar los activos (artículo 105).

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Notice of liquidation	—	*Avis de liquidation*	Anuncio público que el liquidador publica, y entrega al Registrar General, en un plazo de cinco días hábiles (artículo 106).
Committee of inspection	—	*Comité d'inspection*	Comisión de al menos tres acreedores o accionistas, o de sus representantes, que colabora con el liquidador (artículo 130).
Onerous property	—	*Biens onéreux*	Contratos no rentables o bienes invendibles o que generan obligaciones, a los que el liquidador puede renunciar (artículo 116).
Removal from the register	—	*Radiation du registre*	Supresión de una sociedad del registro de sociedades; la sociedad deja entonces de existir (artículos 280 y 281).
Restoration to the register	—	*Rétablissement au registre*	Reincorporación al registro de una sociedad cancelada por el Registrar General o por el tribunal, excluida transcurridos diez años (artículos 287 y 288, en su versión modificada).
Registrar General	*Umwanditsi Mukuru*	*Registraire général*	Titular del Office of the Registrar General dentro del RDB, que lleva el registro y es el principal administrador de los procedimientos de insolvencia.
Special resolution	*Umwanzuro udasanzwe*	*Résolution spéciale*	Decisión de los accionistas que requiere el 75 % de los votos emitidos, necesaria para acordar la liquidación o para solicitar la cancelación registral de una sociedad solvente (artículo 191).

INVERSOR EXTRANJERO FRENTE A INVERSOR RUANDÉS

Las normas sobre liquidación y cancelación registral son las mismas para las sociedades de propiedad extranjera y para las de propiedad ruandesa: el mismo liquidador autorizado, los mismos anuncios y el mismo límite de diez años para la reinscripción. Las diferencias están en lo que viene después. Una sociedad accionista residente en Ruanda que percibe el dividendo presunto en la liquidación puede quedar fuera de la retención del 15 % en virtud de la excepción del artículo 60 para los dividendos entre sociedades residentes comprendidos en el artículo 47, apartado 2, mientras que una matriz extranjera soporta el 15 % salvo que se aplique un convenio o un tipo del Código de Inversiones, por lo que el tratamiento del remanente de la liquidación importa más a los inversores extranjeros. Un accionista extranjero debe además repatriar el producto a través de un banco, que querrá rastrear la entrada de capital original y ver la prueba del pago de los impuestos, y un grupo extranjero que cierra una sucursal en lugar de una filial se rige por las normas de baja de sucursales del artículo 256 y sigue respondiendo de las deudas de la sucursal, porque una sucursal no es una persona jurídica distinta. Los administradores extranjeros que abandonan Ruanda siguen expuestos a las reclamaciones que sobreviven a la cancelación conforme al artículo 280, y la ley de insolvencia prohíbe a cualquier persona abandonar Ruanda para eludir sus obligaciones frente a una sociedad en liquidación (artículo 123).

PUNTOS DE ATENCIÓN

- Nombrar liquidador al director financiero del grupo, al auditor o a un acreedor: el artículo 232 los inhabilita, y solo puede actuar un administrador concursal autorizado.
- Solicitar la cancelación antes de que el saldo ante la RRA sea cero: el artículo 281 exige la no objeción escrita de la RRA, y las deudas pendientes solo dan lugar a una carta de «Semi-Dormancy» (semiinactividad).
- Dejar un arrendamiento de suelo, una cuenta bancaria, un vehículo o una marca a nombre de la sociedad en el momento de la cancelación: se atribuyen al Estado conforme al artículo 286.
- Suponer que la cancelación pone fin a la exposición de los administradores: el artículo 280 mantiene su responsabilidad por los actos anteriores a la cancelación.
- Olvidar la comunicación al RDB con 30 días de antelación a la terminación en el caso de un inversor registrado, o la comunicación al inspector de trabajo en los despidos por causas económicas.
- Distribuir el remanente antes de acordar con la RRA qué parte constituye un dividendo presunto conforme al artículo 55.

FUENTES OFICIALES

- Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 30/12/2021: Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, relativa a la insolvencia (artículos 2, 102 a 135, 204 a 213, 231, 232 y 263) — https://archive.gazettes.africa/archive/rw/2021/rw-government-gazette-dated-2021-12-30-no-Special.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades (artículos 191, 208 y 280 a 289) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4ter.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: Ley n.º 019/2023, por la que se modifica la Ley n.º 007/2021 (artículos 287 y 288 en su versión modificada: límite de diez años para la reinscripción) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/Law-amending-Company-Law-55-107.pdf
- Rwanda Revenue Authority: solicitud de baja — https://www.rra.gov.rw/en/domestic-tax-services/registration-de-registration/apply-for-de-registration
- Rwanda Revenue Authority: About the Tax Clearance Certificate — https://www.rra.gov.rw/en/domestic-tax-services/other-services/about-tax-clearance-certificate-tcc
- Official Gazette (Diario Oficial) n.º 04 bis, de 08/02/2021: Ley n.º 006/2021, de promoción y facilitación de la inversión (artículos 12 y 27) — https://archive.gazettes.africa/archive/rw/2021/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4bis.pdf

Insolvencia y reestructuración: la Ley n.º 075/2021, relativa a la insolvencia, los criterios y quién puede presentar la solicitud, la moratoria y los acreedores garantizados, el convenio, la administración provisional y la administración, la reorganización judicial y la financiación de rescate, la liquidación concursal y la prelación de créditos, las acciones de reintegración, la exposición de los administradores y el reconocimiento transfronterizo

Revisado el 19 de noviembre de 2026 · Elaborado por un jurista mercantilista con más de 30 años de experiencia internacional · Información jurídica y fiscal, no asesoramiento jurídico · Cómo lo verificamos · Abrir en la aplicación

LO ESENCIAL

- La Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, relativa a la insolvencia (Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 30/12/2021), entró en vigor el 30 de diciembre de 2021, derogó la Ley n.º 23/2018, de 29/04/2018, relativa a la insolvencia y la quiebra, se aplica a los asuntos pendientes en esa fecha y comprende las sociedades, las sociedades de personas, las personas físicas, las protected cell companies (sociedades de células protegidas) y la insolvencia transfronteriza (artículos 2, 271, 273 y 274).
- El procedimiento de insolvencia se inicia cuando el deudor no puede pagar sus deudas a su vencimiento en el curso normal de su actividad, o cuando sus activos son inferiores a su pasivo más su capital declarado; pueden presentar la solicitud ante el tribunal los acreedores, el deudor, sus administradores, sus accionistas, el Registrar General y el National Bank of Rwanda o el regulador del mercado de capitales (artículos 3, apartado 25, 7 y 8).
- La apertura suspende las acciones individuales, las ejecuciones, las resoluciones de contratos y los actos de disposición sobre los activos del deudor, pero no los derechos de los acreedores garantizados, salvo que el deudor presente la solicitud con un plan de reorganización, en cuyo caso el plan debe presentarse en un plazo de tres meses y la suspensión de los créditos garantizados no puede exceder de seis meses (artículos 11 y 12).
- En la reorganización judicial, el plan se elabora en un plazo de 45 días desde la resolución y debe aprobarlo al menos el 75 % de los acreedores de cada clase que participen en la votación; los acreedores disidentes deben recibir al menos lo que obtendrían en la liquidación; la suspensión de los créditos garantizados dura seis meses desde la solicitud, prorrogable como máximo tres veces; y la financiación de rescate aprobada se paga antes que las demás deudas no garantizadas (artículos 85, 87, 89, 91 y 100).
- El artículo 212 establece el siguiente orden de pago: costes de la masa y honorarios de los administradores concursales; acreedores garantizados; titulares de derechos de retención por mejoras; gastos funerarios y testamentarios; salarios de los trabajadores de seis meses, retribución de vacaciones e indemnización por despido; cotizaciones a la seguridad social; impuestos del Gobierno; acreedores no garantizados.
- Un administrador concursal puede rescindir los pagos preferentes y las operaciones por debajo de su valor realizados en el año anterior al inicio, con una presunción de incapacidad de pago para las transmisiones de los últimos seis meses y una excepción para los pagos del curso ordinario realizados en los 45 días siguientes a la deuda (artículos 215 a 217); seguir gestionando la empresa tras el nombramiento de un administrador concursal se castiga con pena de prisión de seis meses a un año y multa de 1 000 000 a 2 000 000 RWF (artículo 270).

La ley de insolvencia de 2021 y quién dirige el procedimiento

La **Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, relativa a la insolvencia** sustituyó a la Ley n.º 23/2018, de 29/04/2018, relativa a la insolvencia y la quiebra, con su publicación el 30 de diciembre de 2021 (artículos 273 y 274), y todos los asuntos entonces pendientes se tramitan conforme a ella, aunque los actos procesales ya realizados siguen siendo válidos (artículo 271). Se aplica a los mecanismos voluntarios utilizados por una sociedad, una sociedad de personas o una persona física para evitar la insolvencia, a la insolvencia de sociedades, sociedades de personas y personas físicas, a la liquidación

de sociedades y sociedades de personas insolventes y solventes, a los administradores concursales y a la insolvencia transfronteriza, y rige las materias de insolvencia no reguladas en otras leyes (artículo 2). A 10 de octubre de 2026 no se había publicado ninguna modificación.

Tres actores dirigen el sistema. El **tribunal mercantil**, competente en materia de insolvencia conforme al artículo 81 de la Ley n.º 30/2018, de 02/06/2018, por la que se determina la competencia de los tribunales, es el único competente para nombrar a un administrador concursal (artículo 9) y supervisa la reorganización y la liquidación. El **Registrar General**, titular del Office of the Registrar General (ORG) dentro del Rwanda Development Board (RDB), es «el principal administrador responsable de los procedimientos de insolvencia»: lleva el expediente de insolvencia, puede investigar, puede intervenir en cualquier asunto de insolvencia, comunica a la fiscalía los delitos contra los bienes del deudor y nombra a los administradores provisionales (artículo 4), y puede nombrar provisionalmente a un administrador concursal para evitar pérdidas, o cuando el designado por el tribunal no es aprobado por los acreedores, dimite o incumple (artículo 9). El **administrador concursal**, que actúa como administrador provisional, administrador, liquidador, supervisor o fiduciario, debe estar autorizado (artículo 231). Para los bancos, las aseguradoras y los titulares de licencias del mercado de capitales, el National Bank of Rwanda (BNR) o la Capital Market Authority (CMA) es la «autoridad reguladora» legitimada para presentar la solicitud (artículo 3, apartado 25), además de sus propias facultades de supervisión.

Criterios, solicitudes y efectos de la apertura del procedimiento

El procedimiento de insolvencia se inicia cuando el deudor **no puede pagar sus deudas a su vencimiento** en el curso normal de su actividad, o cuando sus **activos son inferiores a su pasivo más su capital declarado** (artículo 7). El segundo criterio es inusual: una sociedad cuyo patrimonio neto ha caído por debajo de su capital declarado cumple el criterio aunque siga pagando sus deudas. La solicitud relativa a una sociedad se presenta ante el tribunal competente por los acreedores, el deudor, sus administradores o cualquiera de ellos, el Registrar General, los accionistas o socios, o la autoridad reguladora (artículo 8). Los acreedores garantizados son citados antes de que el tribunal resuelva. Un acreedor debe acreditar su interés, su crédito y los motivos por los que debe iniciarse el procedimiento. La solicitud incluye una relación detallada de deudas y créditos y los informes financieros y contables pertinentes (artículo 10). Cuando es evidente que los activos no pueden cubrir los costes, el tribunal no nombra administrador concursal, sino que declara la insolvencia del deudor y ordena al Registrar General que distribuya los activos que haya (artículo 8).

Desde la apertura, la **moratoria** del artículo 11 suspende el inicio o la continuación de las acciones individuales relativas a los activos, derechos y obligaciones del deudor, la ejecución de sentencias sobre sus bienes, el derecho de una contraparte a resolver cualquier contrato con el deudor y el derecho a transmitir, hipotecar o disponer de cualquier otro modo de los activos del deudor; el tribunal puede atenuar estas medidas. Conforme al artículo 12, los derechos de los **acreedores garantizados** y de los titulares de derechos de retención no se suspenden, salvo que el deudor manifieste con su solicitud la intención de presentar un plan de reorganización; en ese caso, todos los créditos, incluidos los garantizados, quedan suspendidos desde la fecha de la solicitud, el plan debe presentarse en un plazo de tres meses, la suspensión no puede exceder de seis meses en total y, si el tribunal no ha resuelto para entonces, el acreedor garantizado puede ejecutar (Hipotecas, garantías y actividad inmobiliaria). Los suministradores de electricidad, agua y telecomunicaciones no pueden interrumpir el suministro ni exigir el pago de las deudas anteriores a la apertura como condición para el suministro (artículo 13). Los

arrendamientos continúan, deben respetarse los contratos de trabajo y la legislación laboral, y el administrador o el liquidador puede resolver un contrato no cumplido íntegramente por ambas partes, en cuyo caso la contraparte conserva un crédito no garantizado (artículo 14).

Los procedimientos de la Ley n.º 075/2021

Procedimiento	Quién la inicia	Plazos principales	Aprobación y efectos	Estatutos
Arreglo de deudas	Un deudor persona física	Resolución provisional y después una junta de acreedores	Resolución de arreglo vinculante para los acreedores	15 a 30
Convenio con los acreedores	El deudor, un administrador concursal o un acreedor de una sociedad o de una sociedad de personas	Anuncio público e individual al menos 10 días hábiles antes de la junta; impugnación en un plazo de 20 días hábiles desde la notificación de la aprobación	El 75 % de los votos de los acreedores participantes, en cada clase; vincula a todos los acreedores notificados	31 a 40
Administración provisional	Solicitud al Registrar General por el deudor, los administradores, un administrador concursal, un acreedor, los accionistas o el regulador	El Registrar General nombra en un plazo de 5 días hábiles; junta de acreedores sobre el nombramiento en un plazo de 5 días hábiles; junta sobre las propuestas en un plazo de 20 días hábiles	Los acreedores deciden sobre una escritura de administración, el fin de la administración o la liquidación	41 a 59
Administración	Formalización de la escritura de administración	Escritura formalizada en un plazo de 21 días desde la junta, salvo prórroga judicial	La escritura vincula a la sociedad, sus directivos, sus accionistas y sus acreedores	60 a 83
Reorganización	Resolución judicial a solicitud del deudor, los administradores, un acreedor, el Registrar General o el regulador	Plan en un plazo de 45 días desde la resolución; junta en un plazo de 15 días hábiles desde el plan; suspensión de los créditos garantizados de 6 meses, prorrogable hasta 3 veces	El 75 % de los acreedores participantes en cada clase; los disidentes reciben al menos el valor de liquidación	84 a 96
Financiación de rescate empresarial	El deudor, una vez iniciado un procedimiento	Impugnación en un plazo de 20 días hábiles desde la aprobación	Mayoría simple de los votos emitidos; se paga antes que las demás deudas no garantizadas	97 a 101

Procedimiento	Quién la inicia	Plazos principales	Aprobación y efectos	Estatutos
Liquidación	Los accionistas, los administradores si los estatutos lo permiten, o el tribunal	Anuncio en un plazo de 5 días hábiles; informe en un plazo de 20 días hábiles; informes intermedios cada 6 meses	Activos realizados y distribuidos conforme al artículo 212; sociedad dada de baja del registro	102 a 135
Quiebra	Solicitud relativa a una persona física	Fijados por el tribunal y el síndico	El síndico realiza la masa; exoneración	166 a 203

Convenio y administración

El **convenio** es el instrumento societario más ligero. El deudor, un administrador concursal o un acreedor pueden proponer un plan (artículo 31) en el que figuren los activos y los que están afectos en garantía, un estado financiero actualizado elaborado por un contable público certificado, las clases de acreedores y sus créditos, cómo se pagará a cada clase y lo que cada clase recibiría probablemente en una liquidación (artículo 32). Debe darse anuncio público y notificación individual a cada acreedor conocido al menos diez días hábiles antes de la junta y, desde la notificación, quedan suspendidos todos los procedimientos contra los bienes del deudor salvo que el tribunal decida otra cosa, si bien un acreedor garantizado puede ejecutar su garantía (artículo 33). El convenio se aprueba por el **75 % de los votos de todos los acreedores que participan** en la votación, clase por clase; se presume que la aprobación de una clase está condicionada a la aprobación de todas las demás clases que votan, salvo que el acuerdo disponga otra cosa (artículo 35). Una vez aprobado, vincula a la sociedad y a todos los acreedores a los que se haya notificado (artículo 39). En un plazo de 20 días hábiles desde la notificación de la aprobación, un acreedor con derecho de voto puede pedir al tribunal que lo libere por notificación insuficiente, irregularidad sustancial o perjuicio injusto a un acreedor disidente o a su clase (artículo 40).

La **administración provisional** es un rescate más rápido dirigido por el Registrar General. El deudor, sus administradores, un administrador concursal, un acreedor, los accionistas o el regulador pueden pedir al Registrar General que nombre un administrador provisional, y el Registrar General debe hacerlo en un plazo de cinco días hábiles; en caso contrario, el solicitante puede acudir al tribunal (artículos 41 y 42). El nombramiento solo surte efecto cuando el Registrar General dispone del consentimiento escrito del administrador y, lo que es importante para los prestamistas, del consentimiento de todo acreedor garantizado titular de una garantía sobre la totalidad o sustancialmente la totalidad de los bienes de la sociedad (artículo 43). El administrador convoca una junta de acreedores en un plazo de cinco días hábiles para examinar el nombramiento, y los acreedores pueden sustituir al administrador (artículo 44); en un plazo de 20 días hábiles, el administrador somete sus propuestas a una segunda junta, con un informe sobre la empresa y una opinión sobre si a los acreedores les conviene más una escritura de administración, poner fin a la administración o la liquidación (artículo 54). Durante la administración provisional no puede tramitarse ninguna solicitud ni ningún acuerdo de liquidación, quedan suspendidas las facultades de cualquier liquidador, y la ejecución de garantías y demás procedimientos requieren el consentimiento del administrador o una resolución judicial, sin perjuicio del derecho de un acreedor

garantizado a realizar su garantía (artículo 53). Las propuestas aprobadas se convierten en una **escritura de administración** (artículo 55), que debe indicar los bienes disponibles, el alcance de la liberación de la sociedad, el orden de reparto y la fecha límite para los créditos (artículo 57). Los acreedores disidentes pueden acudir al tribunal, que examina si es probable que la sociedad cumpla sus obligaciones futuras y si los disidentes recibirán al menos lo mismo que en la liquidación (artículo 56). Si los acreedores votan a favor de la liquidación, o la escritura no se formaliza a tiempo, se considera que los accionistas han acordado la disolución y han nombrado liquidador al administrador (artículo 79).

Reorganización bajo supervisión judicial y financiación de rescate

La **reorganización** es el procedimiento judicial para una empresa que merece salvarse. Pueden solicitarla el deudor, sus administradores, un acreedor, el Registrar General o el regulador, con un certificado firmado por el solicitante de que hay motivos para creer que la empresa puede rescatarse, y se notifica a todos los que puedan verse afectados (artículo 84). El tribunal puede ordenar la reorganización y nombrar un administrador provisional si considera acreditado que existe una perspectiva razonable de rescate, que es probable que la sociedad cumpla sus obligaciones futuras a su vencimiento y que los acreedores disidentes recibirán con el plan lo mismo que en la liquidación (artículo 85). Desde la apertura no puede iniciarse ni continuarse ningún procedimiento, ejecución incluida, contra la sociedad o sus bienes; para los acreedores garantizados la suspensión dura **seis meses** desde la solicitud, prorrogable como máximo tres veces por el tribunal con arreglo a indicadores evaluados de forma estricta (artículo 87). Un acreedor garantizado puede solicitar que se levante la suspensión cuando su activo pueda perder valor o destruirse, no se le compense la pérdida de valor, la protección no sea viable, el activo no sea necesario para el rescate o el plan no se apruebe en un plazo de 30 días (artículo 88).

El administrador elabora el **plan de reorganización en un plazo de 45 días** desde la resolución, tras consultar a los acreedores y a los administradores (artículo 89), convoca una junta en un plazo de 15 días hábiles desde su conclusión con un preaviso mínimo de diez días hábiles (artículo 90), y el plan se aprueba por no menos del 75 % de los acreedores, o de cada clase, que participen en la votación (artículo 91). Los acreedores de una misma clase deben recibir el mismo trato, y cualquier diferencia requiere el consentimiento de todos los acreedores de esa clase (artículo 92). El administrador asume la custodia de la empresa y la gestiona con el objetivo de rescatarla en interés de los acreedores y los accionistas, mantiene separado su dinero y conserva los registros durante diez años (artículo 93). La reorganización termina cuando se ejecuta el plan, los acreedores acuerdan ponerle fin o nombrar un liquidador, la sociedad no ejecuta el plan a tiempo o el tribunal nombra un liquidador (artículo 96).

Una vez iniciado un arreglo de deudas, un convenio, una administración o una reorganización, el deudor puede buscar **financiación de rescate empresarial** de acreedores existentes o de terceros para seguir operando (artículo 97). El administrador concursal convoca una junta de acreedores con todos los detalles de la financiación propuesta (artículo 98); la aprobación requiere la mayoría de los votos válidamente emitidos en cada clase (artículo 99), y la financiación aprobada se paga **con prioridad sobre las demás deudas no garantizadas** (artículo 100), aunque no antes que los acreedores garantizados. Un acreedor puede impugnar la aprobación en un plazo de 20 días hábiles (artículo 101). Para una matriz extranjera o un fondo dispuesto a apoyar a una filial ruandesa, esta prioridad es la principal protección que ofrece la ley para el dinero nuevo aportado durante un rescate.

Una reorganización judicial, de la solicitud al plan

1. **Preparar la solicitud**
   El deudor, los administradores, un acreedor, el Registrar General o el regulador presentan la solicitud ante el tribunal mercantil, con el certificado de que la empresa puede rescatarse, una relación detallada de deudas y créditos y las cuentas recientes (artículos 10 y 84).

2. **Notificar a los afectados y a los acreedores garantizados**
   Se notifica a todos los que puedan verse afectados (artículo 84) y se cita a los acreedores garantizados antes de que el tribunal resuelva (artículo 8).

3. **Obtener la resolución judicial y el nombramiento del administrador**
   El tribunal ordena la reorganización y nombra un administrador provisional si el rescate es razonablemente probable y los disidentes van a obtener al menos el valor de liquidación (artículo 85).

4. **Aplicar la suspensión**
   No cabe ningún procedimiento ni ejecución contra la sociedad; los créditos garantizados quedan suspendidos durante seis meses desde la solicitud, prorrogables hasta tres veces (artículo 87).

5. **Obtener financiación de rescate si es necesaria**
   Los acreedores la aprueban por mayoría de los votos emitidos; el prestamista tiene preferencia sobre los acreedores no garantizados (artículos 97 a 100).

6. **Elaborar el plan en un plazo de 45 días**
   El administrador consulta a los acreedores y a los administradores y concluye el plan (artículo 89).

7. **Celebrar la junta de acreedores**
   Se convoca en un plazo de 15 días hábiles desde el plan, con un preaviso mínimo de diez días hábiles a cada acreedor conocido, además de un anuncio público (artículo 90).

8. **Votar por clases**
   La aprobación requiere el 75 % de los acreedores participantes en cada clase, con igualdad de trato dentro de cada clase (artículos 91 y 92); si el plan no se aprueba en un plazo de 30 días, los acreedores garantizados pueden solicitar que se levante la suspensión (artículo 88).

Liquidación concursal, créditos y prelación de acreedores

El tribunal puede nombrar un liquidador a solicitud de la sociedad, un administrador, un accionista, un acreedor o el Registrar General cuando la sociedad no puede pagar sus deudas, ha incumplido de forma persistente o grave la Ley de Sociedades, ya no reúne las características esenciales de una sociedad privada o pública, o cuando sea justo y equitativo (artículo 104), y puede nombrar un liquidador provisional para conservar los activos hasta la vista (artículo 105). La liquidación sigue entonces el procedimiento descrito en Cierre de una sociedad: anuncio en un plazo de cinco días hábiles, informe en un plazo de 20 días hábiles, informes intermedios cada seis meses y cancelación registral tras el

informe final. Las ventas de la empresa, de todo el equipo o las existencias, o de acciones destinadas a crear una vinculación duradera, son operaciones de especial importancia que requieren el consentimiento de la comisión de acreedores o, en su defecto, de los acreedores (artículo 214). A solicitud del liquidador, de un acreedor o de un accionista, el tribunal puede ordenar a una **sociedad vinculada** que contribuya a los créditos de la liquidación, u ordenar que las liquidaciones de sociedades vinculadas se tramiten como si fueran una sola (artículo 125), teniendo en cuenta la participación de la sociedad vinculada en la gestión, su conducta frente a los acreedores, su responsabilidad en el fracaso y el grado de integración de las empresas; la confianza de los acreedores en el vínculo de grupo no basta por sí sola (artículo 126).

Los créditos se valoran en la fecha de inicio, sin intereses posteriores al inicio (artículo 204), con compensación de las deudas recíprocas (artículo 206); los reclamantes rechazados pueden presentar una reclamación revisada en un plazo de diez días hábiles y acudir al tribunal en un plazo de 21 días hábiles (artículo 209). Un acreedor garantizado tiene derecho a satisfacerse por separado con su garantía, su prioridad depende de la fecha de **inscripción** de su garantía y no de la fecha de la deuda, y cualquier déficit se gradúa como no garantizado (artículo 208). El administrador paga después en el orden fijado por el **artículo 212**, y cualquier remanente corresponde a los accionistas conforme a los estatutos (artículo 213). Destacan dos rasgos. Los trabajadores tienen preferencia sobre el Estado: seis meses de salario, las vacaciones devengadas y la indemnización por despido se pagan antes que las cotizaciones a la seguridad social y los impuestos. Y los costes de los administradores concursales, incluidos los servicios esenciales prestados tras el inicio, se pagan antes que los acreedores garantizados, por lo que un prestamista garantizado soporta su parte de los costes de realización.

Orden de pago en la insolvencia (artículo 212)

Rango	Crédito	Observaciones
1	Costes de mantenimiento, conservación y venta de los activos; honorarios y gastos del administrador; servicios esenciales prestados tras el inicio; salarios de las personas que intervienen en la administración de la masa; costas judiciales	Se pagan en primer lugar, incluso con el producto de los activos gravados (artículo 208)
2	Acreedores garantizados, según su rango, con los intereses calculados conforme a lo establecido	Prioridad según la fecha de inscripción de la garantía (artículo 208); el déficit se gradúa en el rango 8
3	Acreedores con derecho a retener un bien por las mejoras que realizaron en él	Por ejemplo, un reparador que retiene un equipo
4	Gastos funerarios y testamentarios de un deudor fallecido	Pertinente en la quiebra de personas físicas
5	Trabajadores: seis meses de sueldo o salario, la retribución de las vacaciones devengadas en el año anterior, otros permisos retribuidos de hasta tres meses y la indemnización por despido debida por ley, convenio o reglamento	Preferencia sobre el RSSB y la RRA

Rango	Crédito	Observaciones
6	Cotizaciones a la seguridad social	RSSB
7	Impuestos del Gobierno	RRA
8	Créditos no garantizados	La financiación de rescate aprobada conforme al artículo 99 se paga antes que las demás deudas no garantizadas (artículo 100)

Acciones de reintegración: operaciones que un administrador concursal puede rescindir

Un **pago preferente** es anulable a solicitud del administrador concursal cuando la transmisión de bienes de la sociedad se realizó a cuenta de una deuda existente, en un momento en que la sociedad no podía pagar sus deudas vencidas, dentro del año anterior al inicio de la liquidación, y permitió al beneficiario recibir más de lo que obtendría en la liquidación (artículo 215). Se presume, salvo prueba en contrario, que una transmisión realizada en los seis meses anteriores al inicio se hizo en situación de incapacidad de pago y por una deuda no contraída en el curso ordinario de los negocios. Quedan excluidos los pagos de deudas contraídas en el curso ordinario de los negocios y pagadas en los 45 días siguientes a su nacimiento. Las operaciones realizadas con la intención efectiva de defraudar a los acreedores, conocida por la contraparte, son nulas cualquiera que sea el momento en que se realicen. Una **operación por debajo de su valor** realizada dentro del año anterior al inicio es anulable cuando la sociedad recibió considerablemente menos de lo que entregó y era, o pasó a ser como consecuencia de ello, incapaz de pagar sus deudas, o quedó con recursos excesivamente reducidos (artículo 216). Una **garantía** constituida por una deuda existente es anulable salvo que garantizara un valor nuevo entregado antes de su constitución y la sociedad fuera solvente inmediatamente después, o que sustituyera a una garantía constituida más de un año antes; se presume que una garantía constituida en los seis meses anteriores al inicio se otorgó en situación de insolvencia (artículo 217).

El administrador concursal presenta un escrito ante el tribunal y lo notifica a la contraparte; la operación queda rescindida transcurrido el 20.º día hábil, salvo que la contraparte acuda al tribunal (artículo 218). El tribunal puede ordenar la restitución del beneficio, la devolución de los bienes, la liberación de una garantía o la prestación de garantías para el cumplimiento de la resolución, y la contraparte que renuncie al beneficio puede insinuar su crédito como acreedor (artículo 219). El tercero que adquirió los bienes a título oneroso y sin conocimiento los conserva, y puede denegarse la recuperación frente a un beneficiario que los recibió de buena fe y modificó su posición (artículo 220). Para el comprador de activos en dificultades, estas normas significan que una adquisición a un precio justo y documentado, en condiciones de plena competencia y respaldada por una valoración es la principal protección, y que una venta realizada por un vendedor en dificultades en el año anterior a su insolvencia puede reabrirse.

Administradores, accionistas y exposición personal

Los administradores soportan el principal riesgo personal. Conforme al artículo 150 de la Ley n.º 007/2021, de 05/02/2021, que regula las sociedades, un administrador no debe consentir que la sociedad realice una operación que implique un riesgo irrazonable de no superar la prueba de solvencia, ni que contraiga una obligación salvo que crea, por motivos razonables, que la sociedad podrá cumplirla. La responsabilidad por los actos anteriores a la cancelación registral de una sociedad subsiste tras la cancelación (artículo 280). La ley de insolvencia añade delitos: continuar la actividad o ejercer facultades de gestión a sabiendas de que se ha nombrado un administrador concursal se castiga con pena de prisión de seis meses a un año y multa de 1 000 000 a 2 000 000 RWF, o con una de estas penas (artículo 270); abandonar Ruanda para eludir obligaciones, ocultar o sustraer bienes, o destruir registros durante una liquidación se castiga con pena de seis meses a dos años y multa de 500 000 a 2 000 000 RWF (artículos 123 y 264); y apropiarse indebidamente de los bienes del deudor u ocultarlos, o hacerse pasar fraudulentamente por acreedor, con pena de tres a cinco años y multa de 3 000 000 a 5 000 000 RWF (artículo 269). Los administradores, el secretario y los trabajadores deben revelar y entregar los bienes y registros de la sociedad (artículo 117), el tribunal puede interrogar bajo juramento a cualquier persona que conozca los asuntos de la sociedad (artículo 122) y dictar órdenes de registro e incautación (artículo 124), y un liquidador puede exigir información a cualquier persona (artículo 115).

Los accionistas, por lo general, solo se exponen a perder su inversión, pero una sociedad matriz puede verse alcanzada por las órdenes de consolidación y contribución de sociedades vinculadas de los artículos 125 y 126, y por la reintegración de los pagos y garantías que recibió en el año anterior al inicio. Los administradores concursales también rinden cuentas: un tribunal puede destituir a uno por incumplimiento persistente o grave, el Registrar General puede entonces suspenderlo hasta cinco años (artículo 234), y las acciones contra un administrador concursal deben ejercitarse en un plazo de tres años desde la conclusión del procedimiento (artículo 236).

Insolvencia transfronteriza

El capítulo XII adopta un **modelo de reconocimiento** similar al de la Ley Modelo de la UNCITRAL sobre la Insolvencia Transfronteriza. Un representante extranjero nombrado en un procedimiento colectivo extranjero de reorganización o liquidación puede solicitar directamente el reconocimiento ante el tribunal ruandés competente (artículos 240 y 246), y la propia solicitud produce una **suspensión automática** sobre los bienes del deudor (artículo 246). La solicitud se acompaña de una copia certificada de la resolución extranjera y de un certificado del tribunal extranjero, u otra prueba admisible, de una declaración de todos los procedimientos extranjeros conocidos y, si el tribunal lo exige, de una traducción a una lengua oficial de Ruanda; los documentos legalizados se presumen auténticos y se presume que el domicilio social es el centro de intereses principales (artículos 246 y 247). El reconocimiento se resuelve como solicitud urgente, como procedimiento extranjero **principal** cuando el centro de intereses principales del deudor se encuentra en ese Estado, o como procedimiento no principal cuando el deudor tiene allí un establecimiento (artículo 248).

El reconocimiento de un procedimiento principal suspende el derecho a transmitir, gravar o disponer de los activos del deudor, pero una suspensión que opere frente a los acreedores en el procedimiento extranjero no se aplica a los acreedores que residen o ejercen su actividad en Ruanda respecto de bienes situados en Ruanda, salvo que la suspensión resulte de un procedimiento seguido en Ruanda

(artículo 249). Pueden concederse medidas adicionales a instancia de parte y con el reconocimiento (artículos 251 y 252), con sujeción a la protección de los acreedores locales (artículo 253). Los tribunales ruandeses y el Registrar General pueden cooperar y comunicarse directamente con tribunales y representantes extranjeros (artículos 255 a 257); tras el reconocimiento de un procedimiento extranjero principal, solo puede abrirse un procedimiento ruandés si el deudor tiene activos en Ruanda, y sus efectos se limitan a esos activos (artículo 258); el reconocimiento de un procedimiento extranjero principal constituye, salvo prueba en contrario, prueba de la insolvencia del deudor (artículo 261); y un acreedor que haya cobrado en un procedimiento no puede recibir más en otro hasta que los demás acreedores del mismo rango hayan alcanzado el mismo nivel de pago (artículo 262). Los acreedores extranjeros tienen los mismos derechos que los demás acreedores para iniciar procedimientos ruandeses y participar en ellos, y sus créditos se gradúan como los créditos ruandeses equivalentes (artículo 244). Cuando una sociedad extranjera en liquidación en el extranjero tiene activos en Ruanda, su representante local debe notificarlo al Registrar General, y el liquidador debe hacer un llamamiento público a los acreedores antes del reparto (artículos 118 y 119).

EJEMPLO PRÁCTICO

Cómo se reparte el producto de una liquidación concursal

Un fabricante de Kigali entra en liquidación. Su equipo industrial, gravado a favor de un banco en garantía de 500 000 000 RWF, se vende por 450 000 000 RWF; los demás activos se realizan por 450 000 000 RWF. Los costes y los honorarios del liquidador ascienden a 60 000 000 RWF. Se adeudan 40 000 000 RWF a los trabajadores dentro de los límites del artículo 212, 15 000 000 RWF al RSSB, 120 000 000 RWF a la RRA y 600 000 000 RWF a los acreedores comerciales. Cifras ilustrativas.

Total realizado	450 000 000 RWF + 450 000 000 RWF = 900 000 000 RWF.
Rango 1: costes y honorarios	60 000 000 RWF, tomados de los demás activos: 450 000 000 RWF − 60 000 000 RWF = quedan 390 000 000 RWF.
Rango 2: banco garantizado	Recibe los 450 000 000 RWF del producto del equipo; su déficit de 500 000 000 RWF − 450 000 000 RWF = 50 000 000 RWF se gradúa como no garantizado (artículo 208).
Rango 5: trabajadores	40 000 000 RWF pagados íntegramente: 390 000 000 RWF − 40 000 000 RWF = quedan 350 000 000 RWF.
Rango 6: RSSB	15 000 000 RWF pagados íntegramente: quedan 335 000 000 RWF.
Rango 7: RRA	120 000 000 RWF pagados íntegramente: quedan 215 000 000 RWF.
Rango 8: acreedores no garantizados	Créditos de 600 000 000 RWF + 50 000 000 RWF = 650 000 000 RWF se reparten 215 000 000 RWF, una cuota de aproximadamente el 33,1 %. El banco recibe unos 16 500 000 RWF por su déficit; los acreedores comerciales, unos 198 500 000 RWF.
Accionistas	Nada: no hay remanente conforme al artículo 213.

Si los costes se hubieran imputado proporcionalmente al activo gravado conforme al artículo 208, el banco habría recibido menos y la cuota de los no garantizados habría sido mayor; la imputación de los costes debe acordarse con el liquidador.

Un pago de 80 000 000 RWF a un proveedor vinculado cuatro meses antes del inicio se presumiría pago preferente conforme al artículo 215 y podría recuperarse en beneficio de todos los acreedores.

Preguntas de los inversores

¿Cuándo es insolvente una sociedad ruandesa?

Conforme al artículo 7 de la Ley n.º 075/2021, relativa a la insolvencia, cuando no puede pagar sus deudas a su vencimiento en el curso normal de su actividad, o cuando sus activos son inferiores a su pasivo más su capital declarado. Pueden presentar la solicitud ante el tribunal mercantil los acreedores, la sociedad, sus administradores o accionistas, el Registrar General y el National Bank of Rwanda o la CMA.

¿Quedan suspendidos los acreedores garantizados cuando se inicia un procedimiento de insolvencia en Ruanda?

Por lo general, no. El artículo 12 deja a los acreedores garantizados libres para ejecutar, salvo que el deudor presente la solicitud con la intención de someter un plan de reorganización; en ese caso, el plan debe presentarse en un plazo de tres meses y la suspensión dura como máximo seis meses. En una reorganización ordenada por el tribunal, la suspensión de los créditos garantizados dura seis meses desde la solicitud, prorrogable hasta tres veces (artículo 87).

¿Qué mayoría aprueba un plan de reorganización o un convenio?

Al menos el 75 % de los votos de los acreedores que participan en la votación, en cada clase (artículos 35 y 91). Se presume que la aprobación de una clase está condicionada a la aprobación de todas las demás clases que votan. Los acreedores de una misma clase deben recibir el mismo trato, y el tribunal no ordenará una reorganización salvo que los acreedores disidentes vayan a recibir al menos lo que obtendrían en una liquidación.

¿Quién cobra primero en una insolvencia en Ruanda?

Conforme al artículo 212, los costes de la masa y los honorarios del administrador concursal; después, los acreedores garantizados por orden de inscripción, los titulares de derechos de retención, los gastos funerarios, los trabajadores (seis meses de salario, vacaciones e indemnización por despido), las cotizaciones a la seguridad social, los impuestos del Gobierno y, por último, los acreedores no garantizados. La financiación de rescate aprobada tiene preferencia sobre las demás deudas no garantizadas.

¿Hasta qué fecha anterior puede un administrador concursal rescindir pagos?

Hasta un año antes del inicio, para los pagos preferentes y las operaciones por debajo de su valor (artículos 215 y 216). Se presume que las transmisiones y garantías de los últimos seis meses se realizaron cuando la sociedad era insolvente. Los pagos del curso ordinario realizados en los 45 días siguientes a la deuda están protegidos, y las operaciones destinadas a defraudar a los acreedores son nulas cualquiera que sea el momento en que se realicen.

¿Reconocerá un tribunal ruandés un procedimiento de insolvencia extranjero?

Sí. Un representante extranjero puede solicitar el reconocimiento conforme a los artículos 246 a 248 de la Ley n.º 075/2021, y la propia solicitud desencadena una suspensión automática sobre los bienes del deudor. Un procedimiento seguido en el Estado del centro de intereses principales del deudor se reconoce como procedimiento principal, pero los acreedores en Ruanda conservan sus derechos sobre los bienes situados en Ruanda salvo que un procedimiento ruandés los suspenda.

PERSPECTIVAS PARA 2027

- A 10 de octubre de 2026 no se había localizado la Orden Ministerial prevista en el artículo 231 que determina la organización, la autorización y los honorarios de los administradores concursales; el número de administradores concursales autorizados y sus baremos de honorarios deben confirmarse con el Office of the Registrar General.
- A 10 de octubre de 2026 no se había publicado ninguna modificación de la Ley n.º 075/2021 ni ningún nuevo proyecto de ley de insolvencia.
- Conforme al artículo 13, apartado 3, de la Ley n.º 011/2026, relativa a la competencia y la protección del consumidor, en vigor desde el 4 de marzo de 2026, la autoridad de competencia puede autorizar una concentración que reduzca la competencia por motivos de interés público, entre ellos el de una empresa en crisis; el Reglamento de desarrollo mostrará cómo se aplica esa defensa a las adquisiciones de empresas en dificultades.
- El proyecto de modificación de la Ley n.º 30/2018, sobre la competencia de los tribunales, examinado en 2024 y 2025, no se había aprobado; cualquier cambio en la competencia del tribunal mercantil afectaría al lugar en que se presentan las solicitudes de insolvencia.

Términos que encontrará en los documentos

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Insolvency	*Igihombo*	*Insolvabilité*	Incapacidad de pagar las deudas a su vencimiento, o activos inferiores al pasivo más el capital declarado (artículos 3 y 7).

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Insolvency practitioner	—	*Praticien de l'insolvabilité*	Persona física autorizada que puede actuar como administrador provisional, administrador, liquidador, supervisor o fiduciario (artículos 3 y 231).
Provisional administrator	*Umucungamutungo w'agateganyo*	*Administrateur provisoire*	Administrador concursal nombrado por el Registrar General, en un plazo de cinco días hábiles desde la solicitud, para gestionar una sociedad en administración provisional (artículos 41 y 42).
Reorganisation	—	*Redressement*	Procedimiento de rescate bajo supervisión judicial de los artículos 84 a 96, con un plan en un plazo de 45 días aprobado por el 75 % de los acreedores de cada clase.
Compromise	—	*Compromis*	Acuerdo entre una sociedad y sus acreedores aprobado por el 75 % de los votos emitidos en cada clase y vinculante para todos los acreedores notificados (artículos 31 a 40).
Business rescue finance	—	*Financement de sauvetage des activités commerciales*	Dinero nuevo aprobado por los acreedores durante un procedimiento de rescate y pagado antes que las demás deudas no garantizadas (artículos 97 a 101).
Secured creditor	*Uberewemo umwenda ufite ingwate*	*Créancier garanti*	Acreedor titular de una garantía, que ocupa el segundo rango conforme al artículo 212 según la fecha de inscripción de su garantía.
Voidable preference	—	*Préférence annulable*	Transmisión realizada en el año anterior al inicio que favoreció a un acreedor cuando la sociedad no podía pagar sus deudas (artículo 215).
Transaction at undervalue	—	*Opération à prix sous-évalué*	Operación realizada en el año anterior al inicio en la que la sociedad recibió considerablemente menos de lo que entregó (artículo 216).

Inglés	Kinyarwanda	Francés	Significado
Pooling of assets of related companies	—	*Mise en commun d'actifs des sociétés commerciales liées*	Resolución judicial por la que las sociedades vinculadas contribuyen a una sociedad en liquidación, o se liquidan conjuntamente con ella (artículos 125 y 126).

INVERSOR EXTRANJERO FRENTE A INVERSOR RUANDÉS

La Ley n.º 075/2021 no distingue entre acreedores o deudores ruandeses y extranjeros: un acreedor extranjero tiene el mismo acceso a los procedimientos ruandeses y el mismo rango que uno local (artículo 244), y la posición de un accionista extranjero es la misma que la de un accionista ruandés. Tres aspectos importan más a los inversores extranjeros. En primer lugar, una matriz extranjera que ha sostenido a su filial mediante préstamos intragrupo se gradúa como acreedor no garantizado salvo que haya constituido e inscrito una garantía, y sus reembolsos y garantías del año anterior al inicio están expuestos a acciones de reintegración, mientras que la consolidación de sociedades vinculadas del artículo 125 puede alcanzar a la propia matriz. En segundo lugar, los procedimientos extranjeros del grupo no surten efecto automáticamente en Ruanda: un representante extranjero debe solicitar el reconocimiento, y los acreedores en Ruanda conservan sus derechos sobre los bienes situados en Ruanda salvo que un procedimiento ruandés los suspenda (artículo 249). En tercer lugar, puede ser necesario traducir a una lengua oficial de Ruanda los documentos presentados en apoyo del reconocimiento, que conviene legalizar para que se presuman auténticos (artículos 246 y 247). Los administradores extranjeros de una sociedad ruandesa están sujetos al mismo deber de solvencia y a los mismos delitos que los administradores ruandeses.

PUNTOS DE ATENCIÓN

- La prueba de balance del artículo 7 incluye el capital declarado: una sociedad puede cumplir el criterio de insolvencia aunque siga pagando sus facturas, lo que importa a los administradores que deciden si continuar la actividad.
- Prestamistas garantizados que no han inscrito su garantía: la prioridad depende de la fecha de inscripción, y una garantía no inscrita o tardía constituida en los seis meses anteriores al inicio se presume anulable.
- Prestamistas con una garantía sobre sustancialmente la totalidad de los activos: su consentimiento es necesario para que surta efecto el nombramiento de un administrador provisional (artículo 43), lo que les otorga un veto en la práctica.
- Barridos de tesorería del grupo y reembolsos intragrupo en el año anterior a la quiebra de una filial: los pagos preferentes pueden recuperarse, y el tribunal puede ordenar a una sociedad vinculada que contribuya (artículos 125 y 215).
- Nombrar a un administrador concursal no autorizado o con conflicto de intereses: actuar sin la cualificación exigida es delito, y quedan inhabilitados los acreedores y quienes hayan sido administradores, accionistas o auditores en los dos años anteriores (artículos 232 y 263).
- Administradores que siguen gestionando la empresa tras el nombramiento de un administrador concursal: es un delito conforme al artículo 270.

FUENTES OFICIALES

- Official Gazette (Diario Oficial) n.º especial, de 30/12/2021: Ley n.º 075/2021, de 06/12/2021, relativa a la insolvencia — https://archive.gazettes.africa/archive/rw/2021/rw-government-gazette-dated-2021-12-30-no-Special.pdf
- Rwanda Law Reform Commission: Ley n.º 075/2021, relativa a la insolvencia (leyes vigentes) — https://www.rlrc.gov.rw/fileadmin/user_upload/RLRC/Laws_of_Rwanda_v2/Domestic_laws/Laws_in_force/10._Business/10.8._Organization_of_commercial_Activities/10.8.2._Companies/10.8.2.4._Insolvency__Law_no_075_of_2021.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: Ley n.º 007/2021, que regula las sociedades (artículos 150 y 280) — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2023/04/rw-government-gazette-dated-2021-02-08-no-4ter.pdf
- RDB, Office of the Registrar General: preguntas frecuentes (insolvencia, certificados de no quiebra e inscripción de garantías) — https://org.rdb.rw/faqs/
- RDB, Office of the Registrar General: Ley n.º 34/2013, de 24/05/2013, sobre las garantías mobiliarias — https://org.rdb.rw/wp-content/uploads/2020/09/Law-on-Security-on-movable-property.pdf