

**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE AUDITORIA**

**APORTE AL CONOCIMIENTO DE LA METODOLOGIA DE DUE
DILIGENCE APLICADA EN EMPRESAS DE SERVICIOS**

**TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE CONTADOR PÚBLICO AUDITOR Y AL GRADO
DE LICENCIADO EN SISTEMAS DE INFORMACION FINANCIERA Y CONTROL DE
GESTION.**

**Tesistas: JUAN ALEJANDRO BAEZ VALDES.
DANIEL AGUSTIN GUMUCIO NEUN.**

Profesor Guía: JUAN ARAYA CONTRERAS.

VALPARAISO, Diciembre 2005.

INDICE

	Páginas
▪ Resumen	1
▪ Marco Teórico	
➤ Antecedentes Generales	2
-Definiciones	2
-Proceso de Due Diligence	4
➤ Antecedentes Específicos	6
- Áreas por cubrir en un proceso de Due Diligence	6
- Factores que impiden negocios	17
- Puntos a considerar para un trabajo de Due Diligence	18
- Contingencias ocultas ocurridas en un proceso de Due Diligence	18
- Due Diligence en fusiones y adquisiciones	19
- Contenido de los papeles de trabajo	22
- Principales propósitos de un Due Diligence de adquisición	24
- Alcance de una investigación de Due Diligence	25
- Documentos involucrados	25
- Procedimientos a seguir por encargado de Due Diligence.	27
- Normas contables que rigen a un Due Diligence	31
- Principales diferencias entre PCGA y NIC	32
- Otros criterios de general aceptación	36
▪ Planteamiento del Problema	38
▪ Objetivos	39
- General	
- Específicos	
▪ Metodología	40
▪ Análisis y discusión de la información recopilada	42
- Experiencias de aplicación de Due Diligence	42
- Descripción de los procedimientos de la Sociedad CC	45
- Descripción de los procedimientos de la Sociedad FF	69

▪ Conclusiones, hallazgos e interpretaciones	91
▪ Bibliografía	96
▪ Anexo 1	97
-Entrevista semiestructurada dirigida a equipo de trabajo de firma auditora.	
▪ Anexo 2	100
- Información obtenida en entrevista semiestructurada.	
▪ Anexo 3	105
- Modelo resumen ejecutivo	

RESUMEN

Un trabajo de Due Diligence es un proceso interactivo que requiere de indagación, análisis e interpretación de información y hallazgos, mediante el cual un posible inversionista (o en su caso el agente financiero) lleva a cabo una serie de procedimientos tendientes a determinar la conveniencia de celebrar una operación de inversión o de crédito y la evaluación de los riesgos y oportunidades inherentes. Debido a que se trata de procedimientos convenidos, no existen leyes que regulen la materia, por el contrario, éste tipo de proceso usualmente es realizado por auditores externos, los cuales deben manejar dichos procedimientos en papeles de Trabajo, en los cuales declaran las bases para expresar su opinión.

Due Diligence es aplicado en materias relacionadas con inversión, adquisición y fusión de empresas, entre otras. Como se trata de procedimientos específicos y convenidos con el cliente, en Chile no existe material técnico respecto al tema, más bien solo se puede encontrar material didáctico, manuales de firmas auditoras y libros de procedimientos. La presente investigación será de carácter descriptivo cuya metodología de trabajo consta de etapas tales como: recopilación de antecedentes; determinación de una muestra por conveniencia, ya que se trata de dos casos reales de empresas de servicios de la región metropolitana que validan el proyecto y la aplicación de una entrevista semiestructurada a la firma auditora que participó en los procesos de Due Diligence de ambas sociedades. Mediante la aplicación de lo anterior se pretende contribuir al conocimiento de los fundamentos teóricos y metodológicos, procedimientos financiero-contable, para llevar a cabo el proceso de Due Diligence en las empresas en estudio.

De acuerdo al análisis y discusión de la información recopilada de las diferentes fuentes consultadas mediante la aplicación de una entrevista semiestructurada es posible asegurar que un proceso de Due Diligence es clave e indispensable en cualquier fase de adquisición, fusión e inversión de empresas, ya que fija un precio justo y sujeto a modificaciones de la empresa objetivo. Importante es mencionar que en ambos casos la compra no se concretó, por lo que es posible concluir que un Due Diligence no tiene como objetivo recomendar la compra. Mediante la evaluación y análisis de los Due Diligence en las dos empresas de servicios de la región metropolitana se determinó que existen procedimientos financiero-contables que son comunes tales como: Análisis de ratios y revisiones analíticas de estados financieros, entre otros.

MARCO TEORICO

ANTECEDENTES GENERALES

El vocablo Due Diligence se ha convertido en algo genérico que es difícil de traducir de manera literal sin riesgo de confundir aún más a quien se pretende explicar su significado. Su uso proviene probablemente de que en los casos en que se efectúan registros ante la Securities and Exchange Commission (SEC), las compañías registrantes son totalmente responsables por la información contenida u omitida en el documento de registro. (1)

En caso de algún litigio posterior, todas las demás partes involucradas en el registro pueden defenderse de esta responsabilidad alegando "defensa de Due Diligence" (o la adecuada diligencia practicada en el trabajo), mediante el cual se demuestra que no existió negligencia de las partes al llevar a cabo el trabajo de revisión contenida en el documento de oferta.

Es conveniente destacar que existen operaciones que se realizan en los mercados de capitales, sobre las cuales los reguladores requieren que se lleve a cabo este proceso, con el fin de proporcionar cierto grado de confianza y seguridad al público inversionista.

Por otra parte, existen corporaciones que son muy activas en sus procesos de fusiones y adquisiciones, que han desarrollado una gran práctica al respecto y que basan gran parte del éxito de estas operaciones en los equipos que llevan a cabo estos procesos.

Definiciones

1.- Un trabajo de Due Diligence es un proceso interactivo que requiere de indagación, análisis e interpretación de información y hallazgos, mediante el cual un posible inversionista (o en su caso el agente financiero) lleva a cabo una serie de procedimientos tendientes a determinar la conveniencia de celebrar una operación de inversión o de crédito y la evaluación de los riesgos y oportunidades inherentes. (4)

2.- Es la investigación y evaluación de un equipo de administración caracterizado por la filosofía de la inversión, términos y condiciones previos a comprometer capital para el fondo de financiamiento. (9)

3.- Comprobación e investigación, cuyo origen está dirigido a evaluar la validez de un potencial cliente. (9)

4.- Análisis y evaluación de un negocio en preparación para el inicio de una inversión de capital. (9)

5.- Proceso de inspección para el inicio de una inversión de capital u otra acción privada de una firma llevados a cabo antes de cerrar un trato. La iniciativa de los capitalistas puede estar orientada a la revisión de prácticas contables y la estructura de la administración. (9)

El proceso de Due Diligence contempla lo siguiente: (1)

- Asesoría en valoración de activos y obligaciones
- Análisis de fluctuaciones en los estados de resultados
- Evaluación y determinación de ajustes pro-forma
- Análisis del presupuesto y los resultados reales
- Evaluación de contingencias financieras, legales, fiscales y parafiscales
- Análisis de rentabilidad por producto y segmento
- Análisis de precio / volumen
- Análisis de variabilidad de costos operativos y gastos
- Análisis de sensibilidad y estacionalidad de capital de trabajo
- Análisis de inversiones de capital
- Evaluación de proyecciones financieras

Desde una perspectiva legal, Due Diligence consiste en la investigación de todas las declaraciones - manifestadas por la gerencia de una compañía en un documento de registro - que proporcionará a las partes que conducen la investigación, seguridad razonable que dichas declaraciones son verdaderas y no omiten ninguna información que pudiera conducir a una interpretación incorrecta de las mismas. Por esto en ocasiones se confunde el trabajo de Due Diligence con el de una auditoría.

Cuando el trabajo de Due Diligence tiene como objetivo realizar la adquisición de alguna empresa, es conveniente que se identifiquen también las necesidades adicionales de inversión, los requerimientos de estructura de la organización, ya sea humana, de sistemas, controles, equipos, entre otros, que permitan pronosticar, al menos dentro de un plan de negocios, el éxito futuro de la operación, así como vigilar su desarrollo y desempeño. (4)

De igual manera, se buscará identificar la estructura legal y las características fiscales que mejor se adapten a la operación que se pretende realizar.

Para ello se llevan a cabo indagaciones sobre la estructura y las operaciones de la compañía, revisiones en relación con su información financiera y contable y se realizan cálculos y evaluaciones sobre las proyecciones con que cuenta la empresa o bien se realizan las propias, basados en supuestos conocidos por el inversionista, pero contemplando las características actuales de la compañía objetivo.

Proceso de Due Diligence

Este trabajo puede llevarse a cabo en forma interna con personal de la propia institución que realiza la operación o puede ser delegado, total o parcialmente, a otras personas que tengan la experiencia profesional necesaria. (1)

Ejemplos de transacciones que requieren de la conducción de un Due Diligence pueden ser:

A. Un agente financiero es requerido con el fin de conseguir un crédito para una compañía, cuyo fondo será obtenido en forma sindicada entre varias entidades financieras o bien entre el público inversionista.

B. Un agente financiero es contratado para llevar a cabo la colocación de una porción de las acciones de una compañía entre el público inversionista.

C. Una compañía está interesada en llevar a cabo la adquisición de una parte del capital social de otra empresa.

D. Una compañía está interesada en llevar a cabo una alianza estratégica con otra. (3)

La forma de estas transacciones varía, dependiendo de sus características legales, económicas o de negocio, pudiendo combinarse entre ellas, dependiendo del objetivo y de las circunstancias que rodean a cada transacción. Depende también del interés de quien lleva a cabo la investigación o quién realizará la transacción, así como el tamaño y complejidad de la compañía objetivo.

Por lo anterior no puede elaborarse un programa único para el trabajo de Due Diligence, sino que deberá evaluarse en forma individual cada transacción.

Las preguntas que normalmente busca contestarse un posible inversionista al realizar un trabajo de Due Diligence son: (4)

- ¿Cuál es el valor económico de la compañía objetivo?
- ¿Qué riesgos y oportunidades asociados a su entorno existen?
- ¿Qué otras opciones pueden existir para llevar a cabo la operación deseada?
- ¿Es el rendimiento esperado suficiente para compensar los riesgos?

ANTECEDENTES ESPECIFICOS

Áreas por cubrir en un proceso de Due Diligence:

El trabajo de Due Diligence cubrirá la investigación de las siguientes áreas de la empresa objetivo:

1. La empresa y su industria;
2. Bosquejo del negocio;
3. Sistemas de contabilidad y de información;
4. Ventas;
5. Compras y abastecimientos;
6. Administración de activos;
7. Administración de otros riesgos;
8. Información financiera prospectiva;
9. Impuestos. (4)

Normalmente se entrevista a la gerencia de la compañía objetivo relacionada con el plan de trabajo. Para obtener un entendimiento adecuado de la entidad, es importante que las entrevistas no se restrinjan a la gerencia financiera. El equipo de Due Diligence debe indagar quiénes son los gerentes indicados de la compañía objetivo que se han de entrevistar basados en sus responsabilidades funcionales.

1. La empresa y su industria (4)

El objetivo de esta sección es obtener un entendimiento general del desarrollo histórico de la compañía objetivo, como parte del proceso de comprender su situación estratégica actual. Esto provee una plataforma desde donde se puede considerar el futuro de la compañía objetivo.

Los asuntos por considerar son:

1.1 Historia y antecedentes

El propósito es obtener un entendimiento de los antecedentes históricos de la compañía objetivo que dieron lugar a su situación estratégica actual, indagar sobre los factores pasados de crecimiento y determinar hasta qué punto, por ejemplo, las restricciones anteriores pueden superarse o el índice de crecimiento anterior puede mantenerse.

Parte de lo que produzca este proceso puede ser un análisis de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la compañía objetivo.

1.2 Industria.

La finalidad es obtener un entendimiento de la industria en que se desenvuelve y cualesquiera factores especiales que puedan tener un impacto en la situación estratégica de la compañía objetivo o constituir oportunidades o amenazas específicas.

1.3 Bosquejo de la transacción.

El entendimiento que tenga el equipo de Due Diligence sobre la compañía objetivo y de la transacción pretendida es esencial para el trabajo. Durante esta etapa, se preparan los documentos de oferta, las cartas de intención, los documentos de compra u otros similares relacionados con la transacción.

2. Bosquejo del negocio (4)

Es fundamental obtener un entendimiento general de la compañía objetivo, por lo que es necesario considerar:

2.1 La gerencia/fuerza laboral

La gerencia: Las fortalezas y debilidades de la gerencia de la compañía objetivo normalmente se consideran y se observan durante todo el trabajo de Due Diligence.

Básicamente se revisan el organigrama y los perfiles de los gerentes claves.

Fuerza Laboral: En un trabajo de Due Diligence de adquisición, las consideraciones buscan identificar cómo la cultura de la compañía objetivo (que incluye aspectos de comportamiento como tradiciones, ideología, ética de trabajo, etc.) puede integrarse con la cultura del cliente, así como el impacto que puede tener la relación con el sindicato, los beneficios a empleados y los planes de retiro.

2.2 Los productos y servicios

La complejidad, la demanda del mercado y la rentabilidad de los productos y servicios ofrecidos por la compañía objetivo usualmente se analizan. También se acostumbra analizar la rentabilidad por línea de producto.

Con frecuencia los ciclos de vida de los productos son una consideración relevante. La protección de las patentes debe estar de acuerdo con la legislación de cada país en el que la patente esté registrada.

2.3 Los factores de operación

Esta sección de un trabajo de Due Diligence provee información sobre la eficiencia operativa de la compañía objetivo y los factores claves de las operaciones que afecten el desempeño del negocio.

Es importante comprender las características del mercado, los perfiles de los productos y los volúmenes de producción y de ventas para obtener una idea exacta del ambiente de negocios de la compañía objetivo.

Los activos físicos de la compañía objetivo pueden observarse al indagar si la planta y el equipo son productivos y se encuentran en condiciones adecuadas. Ciertos tipos de riesgos que pueden encontrarse son problemas relacionados con la valuación del inventario, sistemas de información inadecuados o antiguos y un mantenimiento deficiente del equipo. Pueden existir otros problemas relacionados con los productos, tales como un exceso de

devoluciones de productos dentro de la garantía o información incorrecta sobre los productos. (4)

2.4 La investigación y desarrollo

Son frecuentes las adquisiciones que se realizan dada la fortaleza que tiene la compañía objetivo en este renglón, por lo que su estudio resulta indispensable.

3. Sistemas de contabilidad y de información (4)

Es necesario que el equipo de Due Diligence profundice en la naturaleza y la calidad de los sistemas de control del negocio de la compañía objetivo, sus prácticas contables y sistemas de información, con el fin de obtener un entendimiento general de cómo se administra el negocio y si los sistemas son adecuados para manejarlo con efectividad.

Los asuntos que deben considerarse incluyen:

- 3.1** Los sistemas de control del negocio;
- 3.2** Los papeles de trabajo de los auditores de la compañía objetivo;
- 3.3** Los controles internos;
- 3.4** La tecnología de información (TI);
- 3.5** Las políticas contables.

4. Ventas

El objetivo es obtener un entendimiento de las fuentes de ingresos de la compañía objetivo por medio de la recopilación, el análisis y la interpretación de datos. Al emprender el análisis, es apropiado considerar los parámetros que la gerencia utiliza para medir el desempeño. Los asuntos que se deben considerar incluyen:

- 4.1** El monto de las ventas;
- 4.2** La base de clientes;
- 4.3** La combinación de productos y la fijación de precios;

- 4.4 Retraso de producción o libro de pedidos;
- 4.5 Canales de ventas y de distribución;
- 4.6 Mercados y estrategia de marketing;
- 4.7 Transacciones con entes relacionados.

A continuación se explican algunos de los conceptos antes mencionados:

Ventas y reconocimiento de ingresos

Los índices de crecimiento de ventas (valor y unidades) se revisan por línea de producto y se obtienen de la gerencia explicaciones relacionadas con los cambios significativos entre los periodos. También se identifican y se analizan las fuentes no recurrentes o no operativas de ingresos.

La política de reconocimiento de ingresos tiene una importancia especial si la compañía objetivo se involucra en grandes proyectos de largo plazo, en los que los ingresos se reconocen mediante un método que expresa el porcentaje de avance del contrato; esto puede requerir los servicios de personal especializado, debido a la subjetividad en los estimados de avance del trabajo.

El trabajo de Due Diligence considera la oportunidad de los flujos de efectivo en relación con el reconocimiento del ingreso y la utilidad.

Base de clientes

La base de clientes se analiza por línea de producto y región geográfica. Resulta útil tener una clasificación de los clientes significativos por valor y unidades de venta de varios períodos e indagar sobre los cambios en la base de clientes y la dependencia potencial con respecto a ellos.

La existencia de una base no estable de clientes puede indicar que los clientes no estén satisfechos, especialmente si el producto es un producto que se compra de manera recurrente. (4)

Canales de venta y distribución

Es importante que el equipo de Due Diligence comprenda la estructura que representa la combinación de negocios que abastecen de materias primas, manufacturan, venden al por mayor, transportan, almacenan y venden al por menor para presentar los productos en el mercado. La compañía objetivo puede ser un intermediario de esta cadena.

Las entrevistas con el personal de ventas pueden proveer información sobre los acuerdos que constituyen los canales y contribuir a entender la importancia y rentabilidad relativas de los participantes en los canales. Puede tratarse de obtener información sobre los vendedores y distribuidores y sus principales clientes, ingresos y acuerdos de remuneración.

Los mercados y la estrategia de mercadeo

Con frecuencia es relevante obtener entendimiento de la estrategia de mercadeo, de promoción y de publicidad y considerar hasta qué punto la gerencia de la compañía objetivo puede estimular la demanda.

5. Compras y abastecimientos (4)

Aquí el objetivo es obtener un entendimiento sobre la estructura de costos de la compañía objetivo. Los asuntos por considerar son:

- 5.1** Abastecimiento de materias primas
- 5.2** El costo de la mercancía vendida.
- 5.3** Los gastos de operación.
- 5.4** Gastos administrativos.
- 5.5** Servicios corporativos.

5.1 Abastecimiento de materias primas

El objetivo es comprender las políticas y prácticas utilizadas por la organización para la adquisición de materias primas, considerando la existencia de proveedores habituales y el ciclo de pago a éstos.

5.2 El costo de la mercancía vendida

La relación de los componentes se analiza mediante su relación con el costo total de la mercancía vendida y las ventas y se obtienen explicaciones de la gerencia sobre las fluctuaciones significativas.

Las materias primas importantes se identifican y se indaga sobre disponibilidad, calidad y volatilidad de precio. Normalmente se solicitan las escalas de salarios de la mano de obra directa por clasificación de trabajo. La cantidad de turnos y de horas por turno deben evaluarse cuando se indaga sobre aumentos de la capacidad de producción simplemente añadiendo otros turnos.

Normalmente se identifican y se analizan los componentes importantes de los gastos generales de manufactura (mano de obra indirecta, materiales de producción, abastecimientos, depreciación, etc.). Cuando sea posible, conviene analizar los costos estándar comparándolos con los costos reales, solicitando explicaciones sobre las desviaciones significativas. Las compañías más pequeñas con frecuencia tienen sistemas inadecuados de contabilidad de costos.

La utilidad bruta comúnmente se analiza con respecto a cada línea significativa de productos mediante la comparación de los márgenes brutos durante varios períodos y solicitando explicaciones sobre las fluctuaciones significativas.

5.3 Gastos de operación

Los gastos de operación pueden clasificarse en fijos, variables y semivARIABLES. Pueden analizarse como porcentaje de los ingresos y comparar los cambios entre un período y otro. Si fuese factible, pueden analizarse las relaciones entre los gastos de operación y el

número de empleados por departamento. También puede hacerse una comparación entre períodos y obtenerse explicaciones sobre tendencias o fluctuaciones extraordinarias.

5.4 Gastos administrativos

Los gastos administrativos son principalmente fijos y no están directamente relacionados con las ventas de productos. La remuneración y los beneficios de los empleados frecuentemente constituyen un gasto administrativo importante y generalmente se investigan.

5.5 Servicios corporativos

Los trabajos de Due Diligence que se llevan a cabo conjuntamente con la adquisición de una subsidiaria, división u otro segmento de una entidad mayor, pueden presentar problemas específicos con respecto a la asignación de los gastos generales. Para el desempeño de tales trabajos de Due Diligence, es especialmente importante indagar sobre los servicios que se proveen entre la compañía objetivo, su compañía matriz u otras entidades relacionadas y el valor de mercado de los mismos. Ejemplos de tales servicios incluyen:

- Tesorería y administración de efectivo;
- Asesoría legal;
- Seguros;
- Procesamiento de datos;
- Beneficios y bonos para empleados;
- Relaciones laborales;
- Administración;
- Compras;
- Instalaciones compartidas de almacenaje/distribución;
- Investigación y desarrollo;
- Estrategias de Impuestos;
- Administración/fuerza laboral compartidas.

Después de una adquisición, el comprador puede que deba reemplazar muchos de los servicios previamente provistos por la compañía matriz (o ente relacionado).

Similarmente, la compañía objetivo puede estar en peligro de perder clientes importantes que sean entes relacionados.

6. Administración de activos (4)

El objetivo es obtener un entendimiento de la base y considerar su capacidad para administrarlos. Los asuntos a considerar incluyen los referentes a:

- 6.1** Propiedad, planta y equipo;
- 6.2** Inventario;
- 6.3** Cuentas por cobrar;
- 6.4** Efectivo, flujo de efectivo y relaciones bancarias;
- 6.5** Deudas;
- 6.6** Administración del capital de trabajo;
- 6.7** Gastos pagados por anticipado, intangibles y otros activos;
- 6.8** Cuentas por pagar y pasivos acumulados.

7. Administración de otros riesgos (4)

La finalidad es obtener un entendimiento de cómo la compañía objetivo administra su exposición a otros riesgos de negocios. Tales riesgos pueden no ser inmediatamente aparentes y con frecuencia no se reflejan en el balance general.

Sin embargo, para un comprador la existencia de dichos riesgos y la manera en que la compañía objetivo mitiga su exposición tienden a ser asuntos de importancia crucial. A continuación, se consideran las siguientes áreas de riesgos:

- 7.1** Los compromisos, las contingencias y la litigación;
- 7.2** La exposición al ambiente.

7.1 Compromisos, contingencias y litigios.

La situación financiera de la compañía objetivo puede afectarse significativamente debido a los pasivos contingentes. Por lo tanto, se pone particular énfasis en la indagación sobre esos pasivos que puede que no aparezcan o pueden estar expresados en el balance general en un valor inferior al verdadero. He aquí ejemplos:

- La garantía del producto;
- La responsabilidad con respecto al producto;
- La litigación potencial o en curso;
- La exposición adicional a impuestos sobre la renta;
- Avaes otorgados;
- Insuficiencia de seguro/auto seguro;
- Partidas fuera del balance general (incluso futuros, coberturas, compromisos, contratos de arrendamiento, entre otros.)

El equipo de Due Diligence puede leer las actas de las reuniones de la junta directa, revisar los contratos y facturas relacionados con los servicios profesionales, entrevistar a los asesores legales, interrogar al personal de la compañía objetivo, confirmar abogados y revisar los papeles de trabajo de auditoría. Los pasivos contingentes pueden ser de interés especial para protegerse mediante indemnización u otros métodos contractuales. El acuerdo de compra y/o los acuerdos relacionados pueden modificarse basados en los hallazgos.

7.2 Exposición al ambiente

Los negocios enfrentan regulaciones ambientales cada vez más estrictas, lo cual da lugar a costos importantes. Es necesario que un comprador potencial comprenda la exposición de la compañía objetivo a los problemas ambientales y, especialmente, la manera en que esto impacta los desembolsos estratégicos y de capital y el potencial para la creación de reservas importantes.

La exposición o riesgo relacionados con el ambiente son provocados por diversos factores, principalmente:

- El riesgo inherente debido a la naturaleza del negocio de la compañía objetivo y las regulaciones ambientales relacionadas;
- La sensibilidad ambiental que surge de la localidad y los alrededores de las instalaciones;
- Los sistemas y la estructura de administración diseñados para controlar y administrar el cumplimiento y el desempeño ambiental.

La importancia de estos factores determina la necesidad de involucrar a especialistas.

8. Información Financiera Prospectiva (4)

Normalmente, un comprador potencial está interesado en el desempeño futuro anticipado de la compañía objetivo y, por lo tanto, la información financiera prospectiva de ésta.

Es importante validar los supuestos utilizados, revisar los diferentes escenarios e incorporar aquellos elementos que se considere necesario, a fin de cuantificar adecuadamente el potencial del negocio.

9. Impuestos (4)

Es importante obtener un entendimiento de la exposición de la compañía objetivo a pasivos de impuestos y cómo los maneja.

Normalmente se aplican los siguientes principios generales:

- Abarcar todos los impuestos y tarifas;
- Concentrarse en la situación pasada reciente al igual que en la actual;
- Destacar los años fiscales en suspenso y las evaluaciones pendientes;
- Discutir la exposición potencial a impuestos diferidos así como el monto acumulado;
- Indagar sobre los asuntos que afectan el futuro;
- Destacar las concesiones que estén sujetas a retiro por parte de las autoridades;
- Indagar sobre las consideraciones fiscales de la transacción propuesta.

Los especialistas de impuestos (Tax & Legal) llevan a cabo esta fase del trabajo de Due Diligence y se les involucra desde el inicio para determinar que el alcance del trabajo de impuestos sea apropiado. Asimismo, de su revisión es frecuente que se modifique la estructura legal inicialmente contemplada, dado que no resulte la más apropiada o se encuentre otra con mayores ventajas.

Factores que Impiden Negocios

Existen algunos factores que por su importancia pueden impedir concluir exitosamente un negocio. Los asuntos más comunes que pueden provocar esta situación son: (3)

1. El rendimiento esperado por la inversión no es el adecuado o la inversión resulta demasiado grande.
2. Existen riesgos importantes asociados, como puede ser el riesgo soberano de un país, el riesgo de mercado por la excesiva dependencia hacia un cliente o riesgo de abastecimiento de materias primas.
3. La administración de la compañía objetivo no está dispuesta a ceder el control al inversionista.
4. El tamaño del mercado no es el esperado.
5. La reputación de los accionistas actuales o la conciencia de control de la administración no son adecuados.
6. Algún otro que se considera un asunto no negociable por parte de los inversionistas.

Es importante tener en mente lo anterior y buscar identificarlos oportunamente dentro del proceso de investigación para no incurrir en la inversión de costos y esfuerzos que a la larga resultan inútiles. Un equipo exitoso de Due Diligence buscará identificarlos, de ser posible, dentro de las pláticas iniciales.

Puntos a considerar para un trabajo de Due Diligence:

- **Equipos de especialistas preparados:** Harán mucho más rápido y eficiente el trabajo.
- **Trabajo en equipo:** Debido a la presión a que estarán sometidos los equipos de trabajo (tanto el revisor como el de la empresa objetivo) es indispensable el trabajo en equipo; un buen líder en ambos lados facilita mucho el trabajo de todos. En este tipo de trabajos todo es para ayer. (3)
- Abordar rápido lo importante, evitar caer en los pequeños detalles, ya que éstos siempre podrán atenderse posteriormente.
- **Planeación y coordinación:** Es indispensable estar permanentemente informados de lo que se está realizando y cuáles son los hallazgos, así como los problemas encontrados, para avanzar conforme se planeó. Usualmente estos trabajos resultan caros por los excesivos gastos de estancia y traslados producto de una mala planeación. (3)

Due Diligence es también un proceso de negociación. Cualquier detalle importante puede valer mucho en un momento determinado.

Contingencias ocultas surgidas durante el proceso de Due Diligence

Durante la fase de Due Diligence puede ocurrir que aparezcan contingencias desconocidas u ocultas hasta ese momento, que puedan tener impacto en el precio de la operación o incluso en la conclusión de la misma. Además, la retención exigida por las contingencias conocidas puede resultar inaceptable para el vendedor. (4)

Las áreas de riesgo más importantes en las que los contratos de seguro están siendo más utilizados son los litigios judiciales potenciales o pendientes, impuestos y contaminación medioambiental. Existen varias compañías especializadas, en el mercado asegurador, con capacidad para ofrecer protección para contingencias por las que se exija una reserva, siempre que la ocurrencia o resultado sea incierto o difícilmente cuantificable.

Los beneficios que se derivan del uso de una póliza de seguro son:

- Evitar una delicada discusión entre vendedor y comprador acerca de un potencial riesgo.
- Otorgar mayor flexibilidad en la negociación del precio, ya que permite aceptar un mayor grado de responsabilidad por parte del comprador a cambio de una reducción del precio.
- Sustituir la necesidad del vendedor de garantizar el pago de una posible indemnización bajo las cláusulas del contrato de compraventa.

Algunos ejemplos de la participación del mercado de seguros en operaciones de fusiones y adquisiciones son los llamados “Litigation Claims Buyout”, en los que se utiliza una póliza de seguro para limitar la responsabilidad máxima que podemos asumir en un litigio judicial, evitando los resultados perjudiciales que tendrían condenas judiciales por encima de ese límite. (4)

El Due Diligence en las Fusiones y Adquisiciones

Las fusiones y adquisiciones que tienen éxito se sustentan, entre otras consideraciones, en el conocimiento cabal del negocio a ser adquirido o fusionado y en la ventaja que proporciona la experiencia y profesionalismo con que se encaren dichos procesos. (8)

La presencia de un equipo de profesionales familiarizados con la identificación y solución de los diversos escollos que se presentan inevitablemente en este tipo de operaciones acrecentará la probabilidad de que los conflictos que pudieren afectar ya sea la factibilidad de concluir la transacción, el precio final, la estructura ó la planificación de la fusión ó adquisición, sean manejados adecuadamente por quienes tengan la responsabilidad de iniciar el proceso y llevarlo a buen fin. (8)

Con el objetivo primario de respaldar la decisión de fusión ó adquisición, se llevan a cabo procesos de Due Diligence, generalmente en ambas empresas cuando se trata de una fusión

entre dos entidades (particularmente en aquellas fusiones denominadas entre iguales), y en la entidad a ser comprada, en el caso de adquisiciones.

El Due Diligence es fundamental asimismo para la determinación final del precio negociado en principio, ya que éste podrá ajustarse, dependiendo de las valuaciones resultantes de dicho proceso.

Cuando el Due Diligence es planteado adecuadamente y llevado a cabo en forma profesional, ésta brinda elementos importantes para la planificación de las diversas fases que involucra la fusión ó adquisición; permite identificar temas estratégicos para el proceso de la integración; y ofrece una oportunidad única para que las partes que intervienen se conozcan mejor.

Por todo lo anterior, es de vital importancia la determinación del Equipo de Trabajo para conducir dicho proceso. Lógicamente el tamaño y la composición del equipo estarán determinados por la envergadura y complejidad de las operaciones de las empresas a ser sujetas de dicha revisión. Las gerencias de las empresas involucradas deberán nominar ejecutivos con experiencia para participar activamente en el equipo, el cual deberá estar integrado asimismo por asesores profesionales y auditores externos, a efectos de contar con opiniones independientes a las de las partes. (1)

Es altamente aconsejable asimismo, que cada parte nombre un vocero autorizado para plantear posiciones corporativas y evitar conflictos y malas interpretaciones dentro del equipo. Periódicamente, según sea el caso, las gerencias de las entidades que intervienen deberán reunirse en forma conjunta con los jefes del equipo, a efectos de seguir de cerca los avances del trabajo e identificar oportunamente cualquier rasgo de potencial conflicto, a fin de evitar que el proceso pueda entorpecerse o paralizarse por posiciones que pudieren ser subsanadas mediante negociación entre las gerencias.

Es de vital importancia para que el proceso de Due Diligence cumpla a cabalidad con su propósito, el evitar errores que muy frecuentemente se cometen en su planificación y desarrollo. Entre los más importantes podemos citar los siguientes:

- El limitar la revisión sólo a los aspectos financieros y legales, descuidando aspectos

Gerenciales, de logística, de transmisión de capacidades, y de distribución, entre otros.

- El delegar la revisión para que ésta sea efectuada por auditores externos y asesores profesionales, sin la participación de los equipos gerenciales de las partes; y
- El utilizar el Due Diligence exclusivamente para confirmar la decisión de la transacción, y no como medio para obtener mejor información de la empresa a adquirir o fusionar para emplear este conocimiento en las negociaciones de cierre, en el delicado proceso de la integración, y finalmente en el planeamiento mismo de la post- fusión.

Cuando el trabajo de Due Diligence es realizado por auditores se deben considerar los siguientes aspectos:

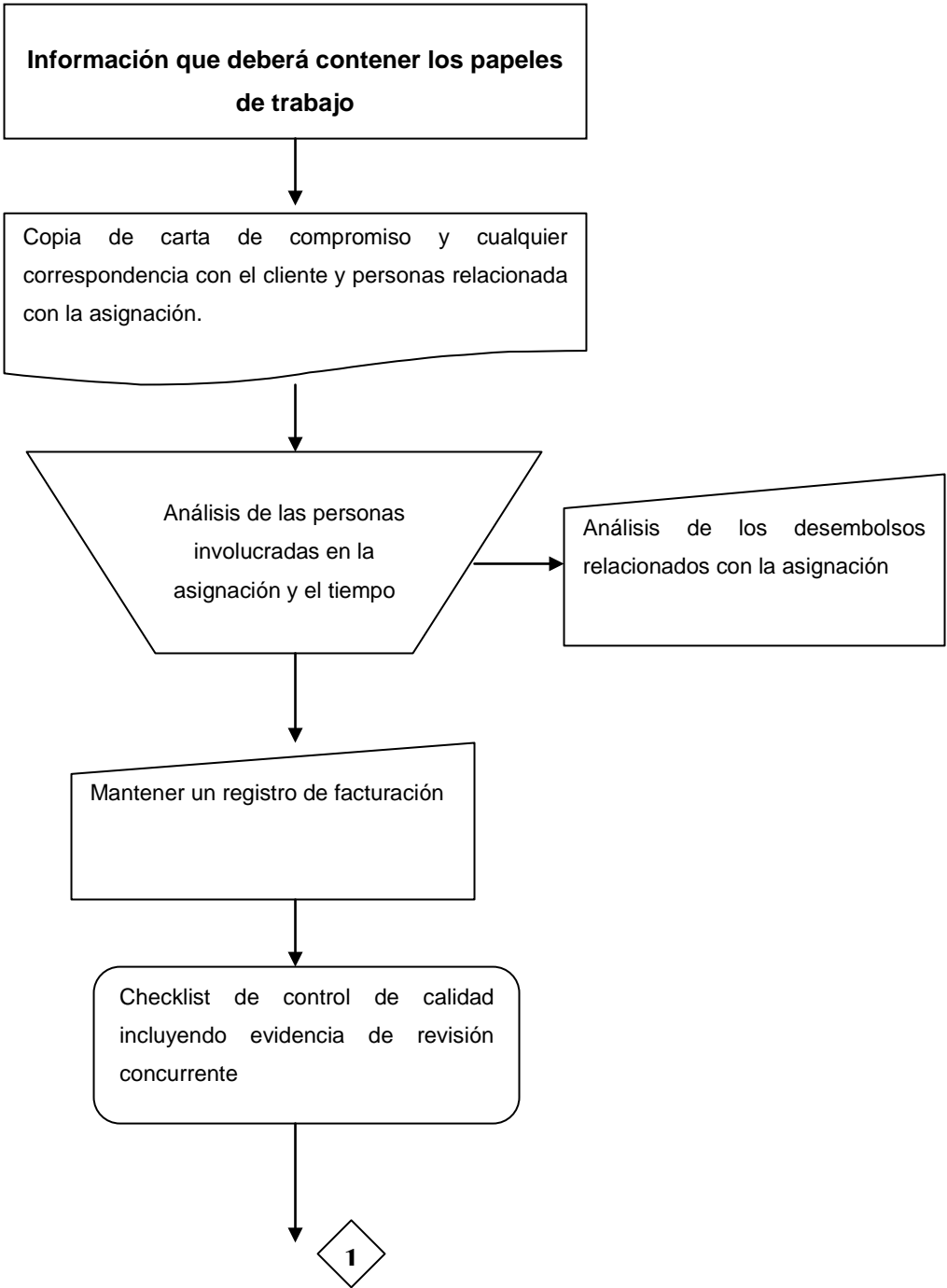
Los papeles de trabajo deben contener los siguientes puntos:

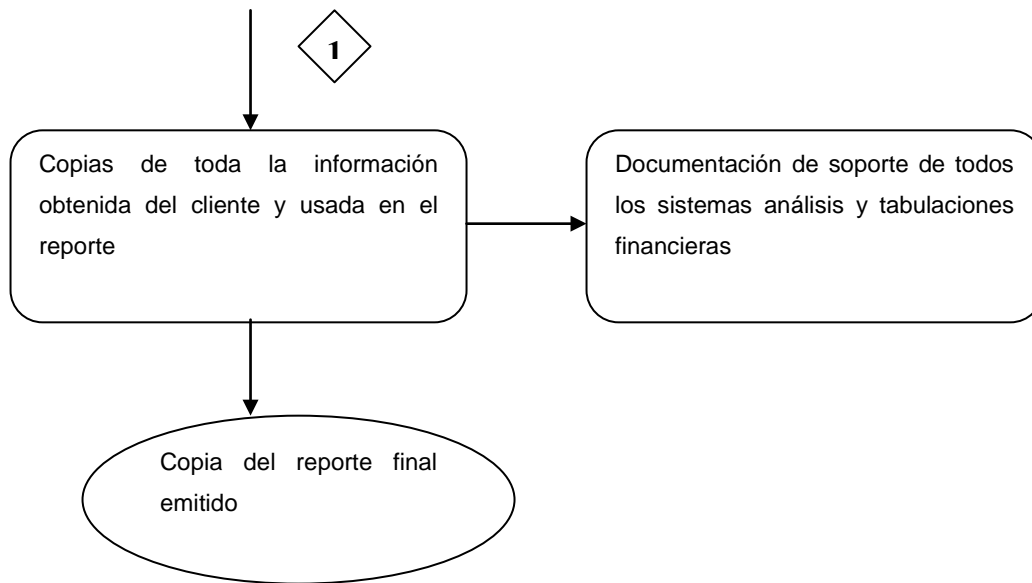
- Las áreas de riesgo identificadas en la planeación y mientras el trabajo fue realizado.
- Alcance del trabajo realizado.
- Las bases sobre las cuales se expresa la opinión.
- Que se cumplió la obligación con el cliente. (1)

Los papeles de trabajo deben contener suficiente información para evitar la necesidad de complementarla con explicaciones orales.

Diagrama N° 1

Información que debe contener los papeles de trabajo de los auditores externos.





Fuente: Curso Due Diligence

Autor: Firma auditora

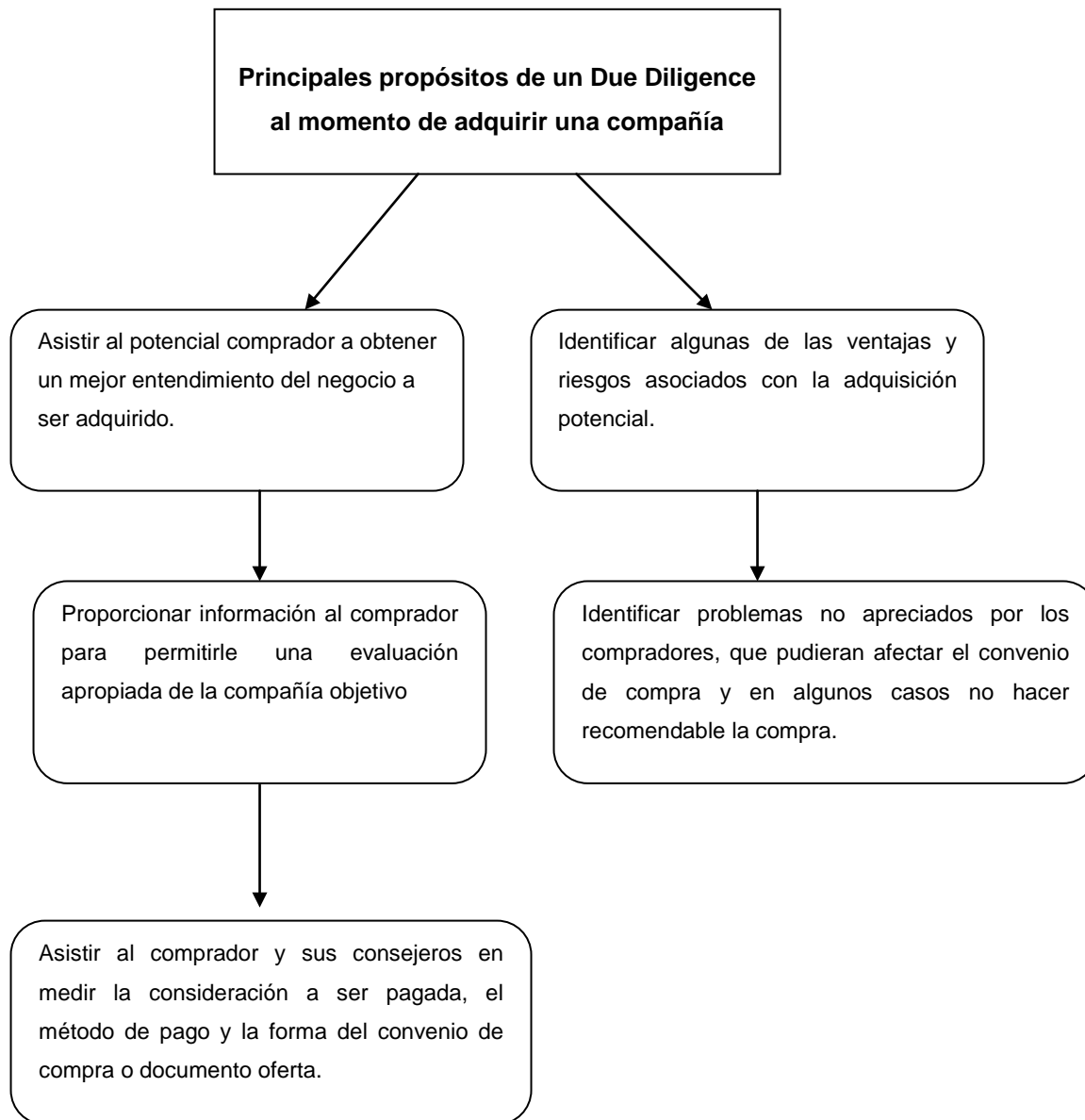
Año : 2003

Antes de aceptar una asignación de Due Diligence se debe considerar lo siguiente:

- Si se tiene algún conflicto de interés.
- Aceptabilidad del cliente.
- Aceptabilidad de otros consejeros.
- Naturaleza de la transacción, el trabajo requerido a hacer y los riesgos involucrados.
- Tiempo disponible para realizar el trabajo.
- Disponibilidad del personal experimentado e independiente.
- Si los términos del compromiso han sido claramente establecidos por escrito y convenidos con el cliente.
- Honorarios razonables. (1)

Diagrama N° 2

Propósitos de un Due Diligence de adquisición



Fuente: Curso Due Diligence

Autor: Firma auditora

Año : 2003

Alcance de una investigación de Due Diligence:

Debido a su naturaleza, el alcance de un Due Diligence dependerá de las circunstancias y requerimientos del cliente. Es fundamental convenir el alcance del trabajo con respecto a:

- Las materias a ser cubiertas
- El período a ser cubierto
- Alcance de verificación de la información proporcionada
- Cualquier restricción respecto al acceso a personas o locaciones. (1)

Estas materias deben ser indicadas en la carta de compromiso la cual debe ser firmada por el cliente. En la mayoría de las circunstancias el alcance debería ser detallado en un anexo.

Documentos involucrados (propiedad de auditores externos) (3)

1. Carta Compromiso:

Una carta de compromiso debe ser obtenida en todas las asignaciones de Due Diligence antes de comenzar el trabajo. Esta carta debe:

- Confirmar el propósito de la asignación
- Indicar el alcance de la investigación
- Indicar qué trabajo es requerido
- Indicar las bases de los honorarios y los honorarios estimados
- Requerir del cliente el retorno de la carta firmada.

2. Resumen Ejecutivo:

Todos los reportes de Due Diligence deben incluir un resumen ejecutivo a menos que el reporte sea muy corto o referido a un tema específico.

El resumen ejecutivo normalmente aparecerá en una sección separada con referencias cruzadas en las secciones y párrafos del reporte detallado.

El resumen ejecutivo debería contener un detalle de los principales puntos desarrollados en reporte detallado, incluyendo materias de requerimiento e indagaciones posteriores o acciones específicas.

El resumen ejecutivo está destinado a lectores Senior, por lo que éste debería ser lo suficientemente claro para evitar la necesidad de ir a clarificar conceptos al resto del reporte.

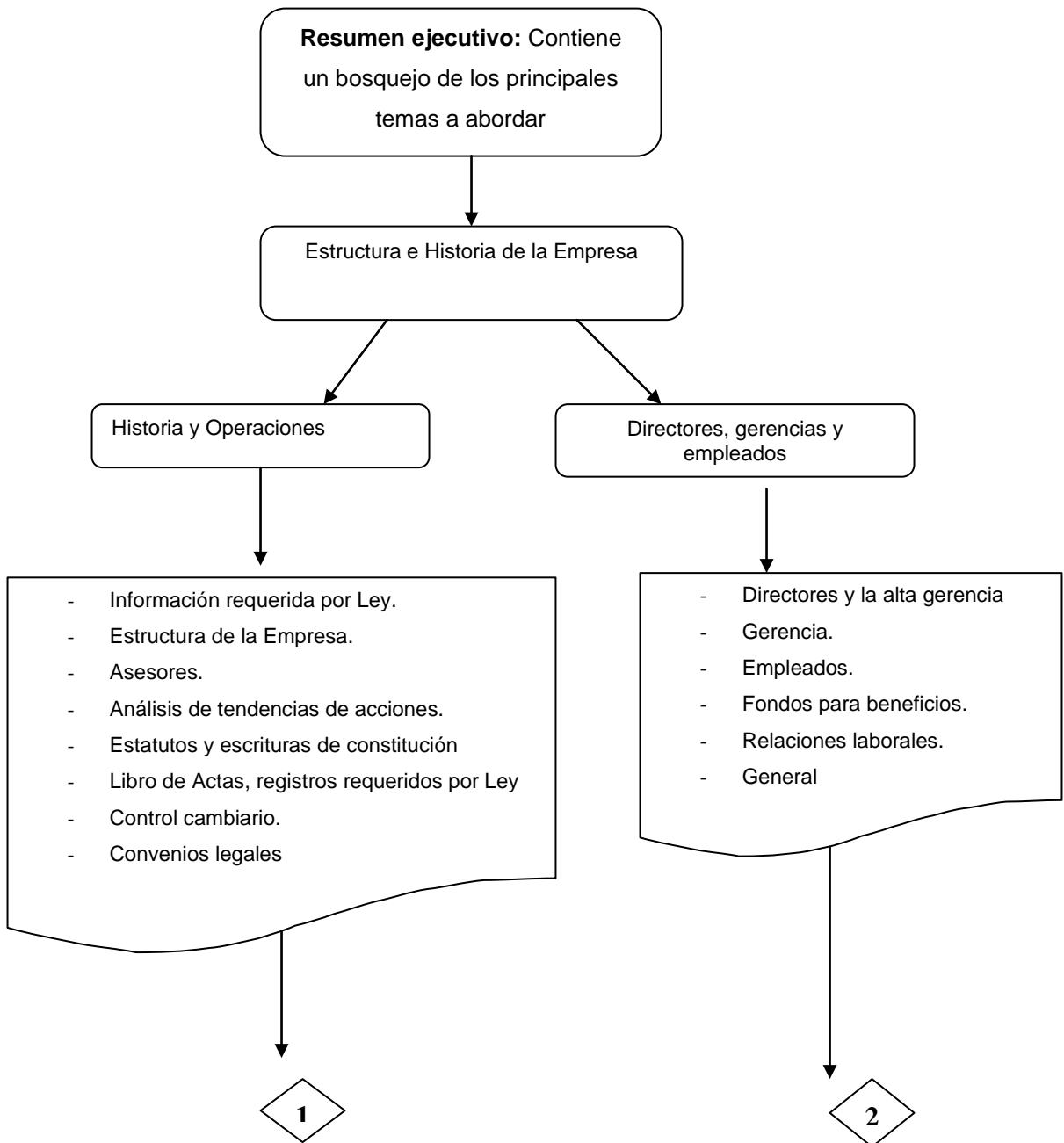
El resumen ejecutivo podría considerar observaciones de naturaleza de la compañía sujeta a investigación, lo cual no necesita ser referido en otra parte del reporte. Por ejemplo podría incluir comentarios sobre los riesgos y beneficios de la transacción.

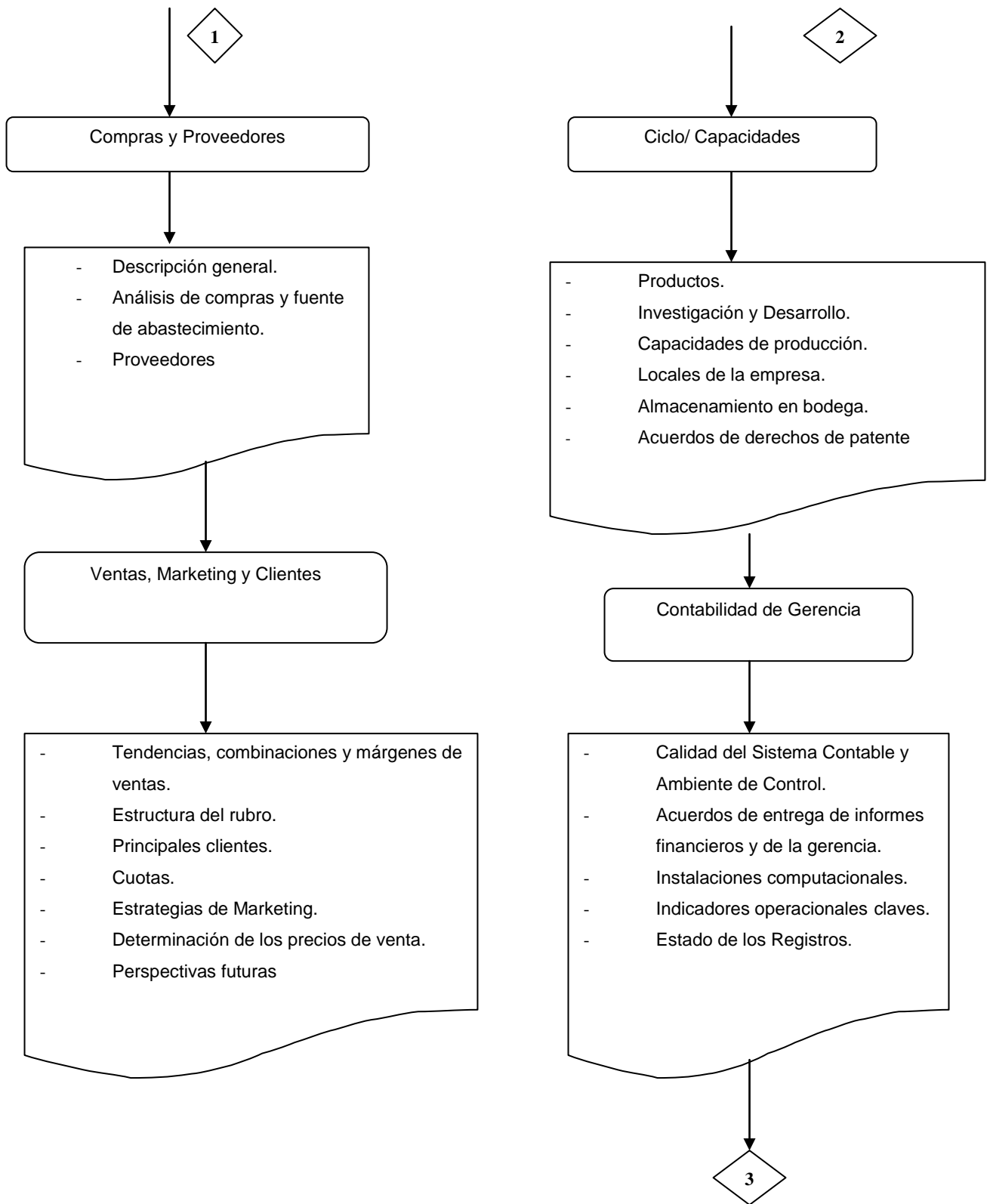
No se debería introducir puntos que pertenecen al informe detallado sin incluirlos en esta parte del reporte.

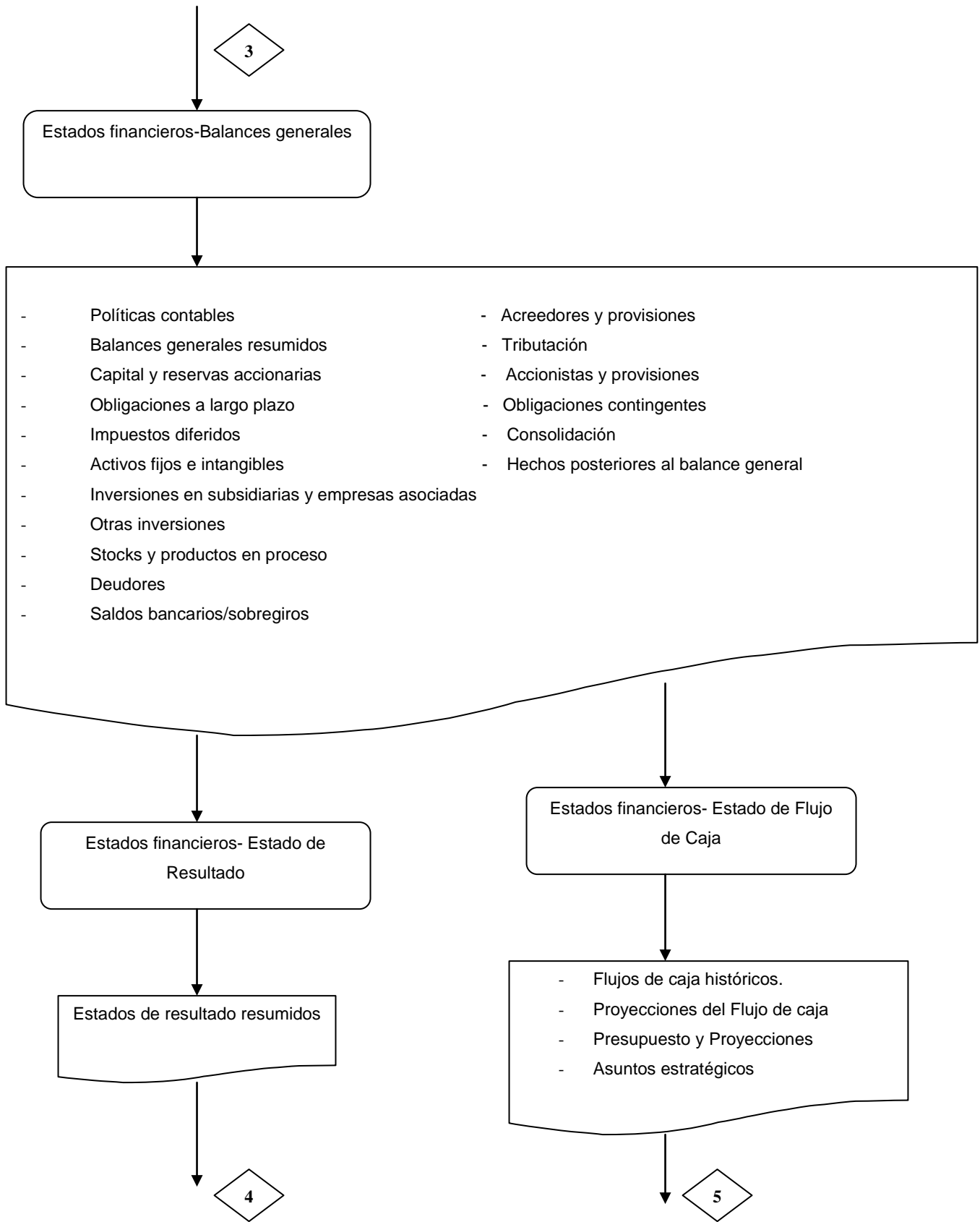
La principal razón de un Due Diligence es en muchos casos identificar problemas, no obstante esto, se debe tener presente no presentar en el resumen ejecutivo una visión muy negativa o sesgada de la compañía (medición objetiva). A menudo es apropiado indicar que la identificación de factores negativos es una de las razones del reporte.

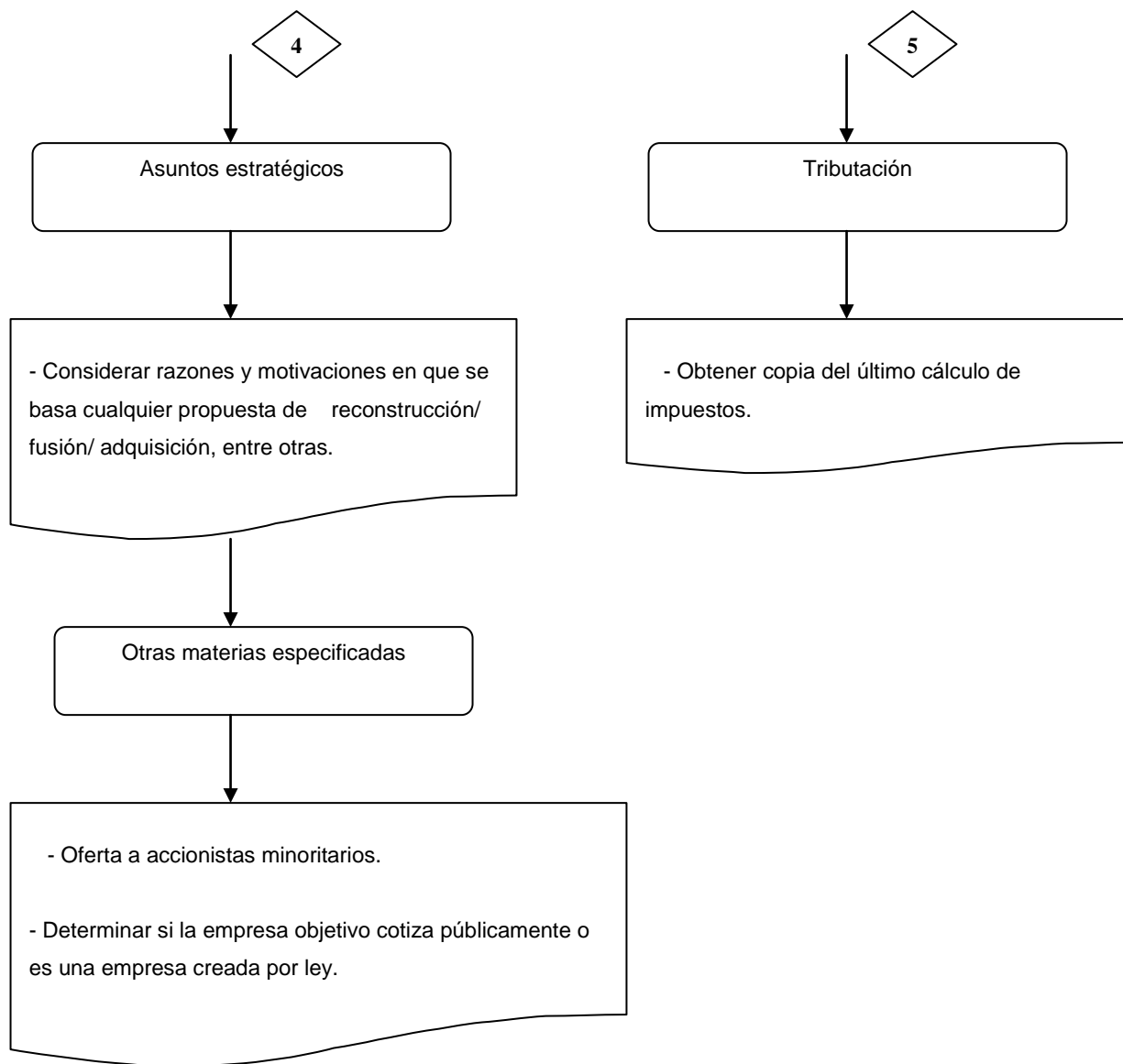
Diagrama N° 3

Procedimientos a seguir por el encargado en la realización de un Due Diligence









Fuente: Curso Due Diligence

Autor: Firma auditora

Año : 2003

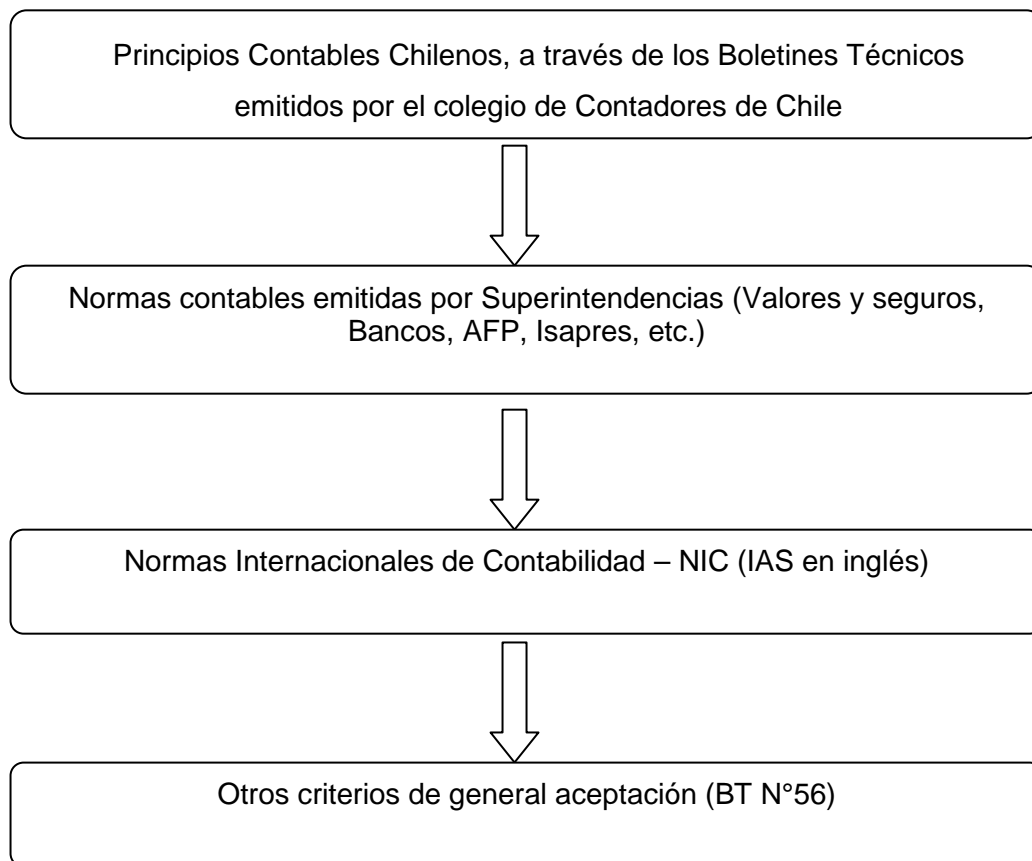
 Procedimientos

 Acciones

Normas contables que rigen al Due Diligence: (3)

- Principios de contabilidad generalmente aceptados en Chile (PCGA)
- Normas internacionales de contabilidad (NIC)
- Otros criterios de general aceptación (Boletín técnico N°56)

Estructura jerárquica de principios contables para Chile



Cuadro N° 1

Principales diferencias entre PCGA y NIC (3)

PCGA	NIC
Contabilización: Se contabiliza al costo mas corrección monetaria (BT 3, 13, 38 y 43)	Contabilización: Primariamente se contabiliza al costo, pero existen combinaciones con otras bases de medición (NIC 29)
Revelación de cambios en los precios (inflación): Se revela en notas de los estados financieros	Revelación de cambios en los precios (inflación): Para entidades que reportan en moneda de economías hiperinflacionarias cuyos estados hallan sido corregidos monetariamente, esto debe ser revelado.
Cambios en principios contables: Los cambios contables deben ser registrados en el período en que ocurren y se debe reconocer el efecto del período y el efecto acumulado al inicio del año. BT15	Cambios en principios contables: Los cambios de unos principios de contabilidad deben ser aplicados retroactivamente a los estados financieros del período anterior a menos que el monto del ajuste a los resultados acumulados no sea razonablemente determinable. NIC 8

<p>Criterios de consolidación:</p> <p>Se consolida al tener el control directo, en principio se presume que se ha adquirido el control cuando se ha obtenido una participación superior al 50% o cuando se obtiene la facultad de nombrar una mayoría del Directorio o Consejo de Administración y, por ende, la plana ejecutiva. También se puede adquirir el control mediante un contrato de administración, de un acuerdo de accionistas o por resolución judicial. BT N°72</p>	<p>Criterios de consolidación:</p> <p>Una matriz debe consolidar todas sus subsidiarias. Una subsidiaria es una entidad que está controlada por otra entidad, donde el control es el poder de dirigir las políticas financieras y operativas con el fin de obtener los beneficios de sus actividades. NIC 27</p>
<p>Empresas en etapa de desarrollo:</p> <p>Nos existe normativa al respecto. Sin embargo la SVS ha establecido para las Sociedades Anónimas Inscritas que el déficit de la etapa de desarrollo debe deducirse directamente del patrimonio.</p>	<p>Empresas en etapa de desarrollo:</p> <p>No existe normativa al respecto.</p>
<p>Método del Valor Patrimonial Proporcional (Equity):</p> <p>Es requerido cuando el inversor puede ejercer influencia significativa. Se considera influencia significativa poseer al menos el 20% de las acciones de una compañía. BT N°72</p>	<p>Método del Valor Patrimonial Proporcional (Equity):</p> <p>Es requerido cuando el inversor puede ejercer influencia significativa. Se considera influencia significativa poseer al menos el 20% de las acciones de una compañía. NIC 28</p>

<p>Estados financieros individuales de la Matriz:</p> <p>Sin perjuicio que una empresa matriz pueda preparar estados financieros individuales para determinados propósitos estatutarios o legales, reflejando sus inversiones en una sola línea, se considera que los únicos estados que reflejan razonablemente la posición financiera de una empresa, son sus estados financieros consolidados. La matriz deberá incluir en estos estados a todas las empresas que son controladas directa o indirectamente por ella, ya sean nacionales o extranjeras, de actividades operacionales similares o distintas. BT N° 72</p>	<p>Estados financieros individuales de la Matriz:</p> <p>Las inversiones deben ser registradas de acuerdo al método del Equity. NIC 27</p>
<p>Ítemes extraordinarios:</p> <p>Corresponden a transacciones de inusual ocurrencia y/o fuera de las actividades normales de la entidad. BT 14</p>	<p>Ítemes extraordinarios:</p> <p>Corresponden a transacciones de inusual ocurrencia y/o fuera de las actividades normales de la entidad y que no se espera que ocurran con regularidad. NIC 8</p>
<p>Información de Segmentos:</p> <p>No existe normativa al respecto. Se debiera aplicar NIC 14 pero no se hace. BT 56</p>	<p>Información de Segmentos:</p> <p>Un segmento reportable es un segmento de negocio, geográfico o una combinación de ambos. NIC 14</p>

<p>Capitalización de intereses:</p> <p>La capitalización de intereses es opcional. BT 31</p>	<p>Capitalización de intereses:</p> <p>Los gastos deben ser reconocidos en los resultados del período en que se generan. Sin embargo los costos directamente atribuibles a una adquisición, construcción o producción que califiquen como activo pueden ser activados. NIC 23</p>
<p>Activos Intangibles – Bases de medida</p> <p>Se contabilizan al costo más corrección monetaria. BT 55</p>	<p>Activos Intangibles – Bases de medida</p> <p>Se contabilizan al costo. NIC 38</p>
<p>Activos Intangibles – Período de Amortización</p> <p>El periodo de amortización no debe exceder el plazo en que se espera otorgarán beneficios, el cual está generalmente dado por el periodo de duración del contrato suscrito con el otorgante de la licencia, franquicia o similar. Si el plazo no se encuentra definido contractualmente, el periodo de amortización no deberá exceder de veinte años, a partir de la fecha de adquisición. En ningún caso, el periodo de amortización podrá exceder los cuarenta años, aun cuando el plazo del contrato se extienda más allá de dicho periodo. BT N°55</p>	<p>Activos Intangibles – Período de Amortización</p> <p>Se amortizan sobre la base de la vida útil del activo, la cual no puede superar los 20 años. No se permite la vida útil indefinida. NIC 38</p>

<p>Inventarios:</p> <p>Los inventarios se valorizan al costo corregido o mercado, el menor. El “método tributario” es aceptado si no se producen distorsiones significativas. El costo puede determinarse usando LIFO, FIFO o promedio ponderado.</p>	<p>Inventarios:</p> <p>Los inventarios se valorizan al menor entre el costo y el valor neto de realización. El costo puede determinarse usando LIFO, FIFO o promedio ponderado. NIC 2</p>
--	--

Fuente: Curso USGAAP-NIC

Autor: Firma auditora

Año: 2004

Otros criterios de general aceptación (BT N°56)

El Boletín técnico N° 56 establece que las fuentes de principios y normas de contabilidad generalmente aceptados en Chile son:

- a. Boletines Técnicos promulgados por el Colegio de Contadores de Chile A.G.
- b. Las Normas Internacionales de Contabilidad ("NIC") del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASC).
- c. Los pronunciamientos de organismos extranjeros compuestos por contadores expertos que deliberan sobre asuntos de contabilidad.
- d. Las prácticas o pronunciamientos bastante reconocidos como generalmente aceptados, por representar la práctica sobresaliente, dentro de una industria particular, o la aplicación inteligente en materia de conocimiento a circunstancias específicas de pronunciamientos que son generalmente aceptados.

Sin embargo, hace mención a que en la Sección 416 de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas "El Significado de 'Presentan Razonablemente de Acuerdo con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados' en el Dictamen del Auditor Independiente" establece que "en ausencia de principios de contabilidad establecidos en los Boletines Técnicos del Colegio de Contadores de Chile A.G., el auditor independiente deberá considerar otras fuentes posibles como ser: (a) principios particulares a un determinado tipo de industria; (b) otros pronunciamientos de aceptación general emitidos por asociaciones profesionales reconocidas; y (c) pronunciamientos sobre registros y/o exposición establecidos por organismos reguladores (por ejemplo: Superintendencia).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Due Diligence es un programa de trabajo financiero-contable que involucra una serie de procedimientos convenidos, que requiere de indagación sobre la estructura y operaciones de la compañía y revisiones en relación con su información financiera y contable, mediante la cual un inversionista lleva a cabo una serie de procedimientos que permiten decidir sobre operaciones de crédito o inversión, y la evaluación de riesgos y oportunidades inherentes, y por supuesto determinar la conveniencia de celebrar dichas operaciones.

La presencia de un equipo de profesionales familiarizados con la identificación y solución de los problemas que surgen a raíz de este tipo de operaciones aumentará la probabilidad de que los conflictos que puedan afectar la factibilidad de concluir la transacción, el precio final, la estructura o la planificación de la fusión o adquisición, sean manejados de forma adecuada por aquellas personas responsables de iniciar el proceso y concluirlo de manera satisfactoria. Este proceso puede llevarse a cabo en forma interna con personal de la propia institución que realiza la operación o puede ser delegado, total o parcialmente, a otras personas que tengan la experiencia profesional necesaria, entre los cuales se cuentan los auditores.

Debido a la importancia y complejidad de las operaciones de las entidades a ser adquiridas, es clave contar con una pauta que permita facilitar a quien será el encargado de llevar a cabo este proceso, esto porque mientras más complejas sean las transacciones comerciales, financieras, tributarias, entre otras, de la empresa objetivo, el proceso y programa de Due Diligence se torna más difícil de desarrollar y entender.

El presente proyecto pretende Contribuir al conocimiento de los fundamentos teóricos y metodológicos, procedimientos financiero-contable, para llevar a cabo un proceso de Due Diligence en empresas de servicios de la Región Metropolitana.

OBJETIVO GENERAL

Contribuir al conocimiento de los fundamentos teóricos y metodológicos, procedimientos financiero-contable, para llevar a cabo un proceso de Due Diligence de compra en empresas de servicios de la Región Metropolitana.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Recopilar antecedentes respecto de experiencias de aplicación de la metodología de Due Diligence en empresas chilenas e internacionales, a través de una revisión bibliográfica.
2. Determinar los fundamentos teóricos y metodológicos que fundamentan la aplicación de la metodología de Due Diligence en las empresas en estudio.
3. Identificar procedimientos financiero-contables en la implementación del Due Diligence de compra de las empresas en estudio, mediante la aplicación de entrevistas.
4. Aplicar la metodología de Due Diligence, a través de la implementación de casos prácticos en dos empresas de servicios de la región metropolitana.

METODOLOGIA

La presente investigación es de carácter descriptivo.

Para lograr los objetivos propuestos se han considerado las siguientes etapas:

Etapas 1: Diagnóstico y recopilación de antecedentes

Acciones:

- Búsqueda de información en páginas de Internet respecto a aspectos generales de Due Diligence para confección de marco teórico.
- Información recopilada de Manuales de Due Diligence, Libros de Due Diligence y cursos prácticos proporcionados por firma auditora.
- Conversaciones sostenidas con Gerentes, Supervisores y Socios de la firma que contribuyeron a dar un enfoque original al tema que permitiera hacer un aporte válido y viable.

Etapas 2: Desarrollo de dos casos prácticos de empresas de servicio de la región metropolitana.

Ambos casos son los que validan el presente proyecto.

Criterios utilizados

- Ambas empresas son importantes dentro de la industria y rubro en los cuales se desempeñan.
- cumplen las características del estudio, ésta idea se sustenta en que a la fecha del Due Diligence poseían gran participación en el mercado, además el trabajo se hace más novedoso, ya que en ambos casos y por razones distintas la compra no se concretó.
- En ambos casos se trata de un Due Diligence de adquisición.

Etapas 3: Diseño y aplicación de entrevistas.

Tipo de Entrevista:

- Confección de una entrevista Semiestructurada, a ser aplicada a las personas correspondientes para obtener información en detalle acerca de cómo fue desarrollado el proceso en cuestión. **Anexo N° 1**

Personas a quienes va dirigida:

- Senior y Gerente de la Empresa auditora que participó en el proceso de Due Diligence.
- Validación de la entrevista por profesor guía del proyecto y profesora de estadística.

Etapas 4: Análisis de Resultados e Información.

- Tabular la información obtenida a través de la revisión de antecedentes y aplicación de las entrevistas, éste proceso se lleva a cabo en hojas de Word en el cual se detallan los datos y los resultados de la entrevista en flujogramas, gráficos y cuadros comparativos.
- Redacción informe final con discusiones y conclusiones del proyecto, de acuerdo a pautas establecidas.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA

Experiencias de aplicación de Due Diligence en empresas chilenas e internacionales.

En el marco del proceso de venta del 100% de los activos del canal de televisión Chilevisión, ligado al grupo venezolano Claxson, Sebastián Piñera presentó la mejor oferta para adjudicarse la emisora televisiva, la que finalmente se concretó el 15 de abril de 2005, con un precio fijado de acuerdo a Due Diligence de US\$20.000.000, superando por un margen muy reducido a lo que presentó el grupo colombiano Valores Bavaria, el cual es uno de los más grandes en ese país. Piñera se adjudicó US\$24.000.000 de activos y US\$10.000.000 de pasivos.

Las firmas canadienses Noranda y Falconbridge concluyeron en mayo de 2001 el Due Diligence que estaban ejecutando con miras a la adquisición de la mina Lomas Bayas y el proyecto Fortuna de Cobre, ambos de propiedad de Boliden Westmin. La operación incluyó la compra de ambos activos mineros por US\$ 175 millones, además de saldos de caja por US\$ 2,1 millones, menos las obligaciones de deudas pendientes con terceros por US\$ 112,7 millones. Boliden Westmin vendió sus activos en Chile debido a las pérdidas por US\$ 656 millones registradas durante el año 2000. En febrero de 2001 se firmó un acuerdo preliminar entre las tres mineras, que determinó que Noranda adquiriría Lomas Bayas, en tanto que Falconbridge compraría el yacimiento Fortuna de Cobre, situado a escasos kilómetros de la mina. Sin embargo, estos plazos fueron postergados, por lo que el Due Diligence se finiquitó recién el 30 de abril de 2001.

En septiembre del 2001 cuando la Compañía Minera La Disputada de Las Condes empezaba a cosechar mejores resultados y su futuro era auspicioso, el conglomerado Exxon Mobil Corporation decide acabar con sus operaciones mineras, en Australia, Colombia y Chile. Llama a licitación para la venta de Disputada y en el proceso de "due diligence" participan Antofagasta Minerals, Copec, la siderúrgica brasileña Vale de Rio Doce, Codelco y Anglo American; estas dos últimas quedan en carrera hasta el final. Después de seis meses de incertidumbre, la estatal Codelco decide retirar su oferta de 1.200 millones de dólares, adjudicándose la empresa sudafricana Anglo American; el precio acordado es de 1.300 millones de dólares, más un componente de participación en el caso de futuras alzas en la cotización del cobre. Eso fue en la segunda mitad del 2002.

Sorprendiendo a todo el mercado eléctrico y a los analistas del sector, quienes esperaban la arremetida de algún grupo extranjero presente en el país o de fondos internacionales, la Compañía General de Electricidad (CGE) se adjudicó el control de la filial de Enersis, Río Maipo, por la suma de US\$ 203 millones. Con esta operación, CGE (controlada por las familias Marín-Del Real, Pérez Cruz y el grupo Almería) consolidó su presencia en el Sistema Interconectado Central (SIC), al aumentar a 32,3% su participación de mercado, pasando de 971.541 a 1.265.138 clientes, mientras que las ventas crecieron a unos 5.510,6 GWh, 28% del sector. La compra, a su vez, le permitió incrementar considerablemente el número de usuarios en la Región Metropolitana, ya que los incrementó de 26.208 a cerca de 293.000 clientes.

Cencosud, empresa controladora de los hipermercados Jumbo pertenecientes al empresario Horst Paulmann compró en US\$ 94,5 millones la cadena Santa Isabel luego de una larga y difícil negociación con la holandesa Royal Ahold. Dicha adquisición le permitió a Paulmann aumentar en 10% su cuota de mercado y un incremento de 75 puntos de venta a lo largo del país, los cuales sumados a los nueve hipermercados Jumbo, se traducen, a septiembre, en una participación de 19,40% de las ventas de supermercados a nivel nacional.

La multinacional hispana Telefónica, con la adquisición de la estadounidense Bellsouth en 5.850 millones de dólares, sumó 10,5 millones de clientes nuevos con lo que pasó a gestionar 41 millones en 14 países de Latinoamérica, una de las áreas geográficas estratégicas para Telefónica que tiene menos penetración celular. En Chile, gestiona 2,7 millones y con la operación superará 3,57 millones. En la operación, Telefónica Móviles adquirió el ciento por ciento de las participaciones que BellSouth tiene en Argentina, Chile, Perú, Venezuela, Colombia, Ecuador, Uruguay, Guatemala, Nicaragua y Panamá, lo que implicó que la multinacional española gestionara 10,5 millones de clientes más y fuera la única compañía de telefonía móvil que opere en todos los mercados clave de la región. La operación fue sujeta a las comprobaciones de cuentas de ambas compañías (Due Diligence) así como a las aprobaciones pertinentes por parte de las entidades regulatorias y gubernamentales.

En una jugada poco esperada la familia Solari, controladora de Falabella, y el grupo Del Río, controlador de Sodimac, unieron fuerzas y anunciaron la fusión de ambas compañías,

convirtiéndose en la segunda cadena más grande de Latinoamérica después de la mexicana Wal Mart. Con la integración, que tuvo como uno de sus objetivos principales la expansión del negocio en Latinoamérica y el desarrollo de nuevos negocios, como son los supermercados, se creó un nuevo Falabella, que alcanzó un patrimonio bursátil de alrededor de US\$ 2.500 millones, teniendo en cuenta que Sodimac fue valorizado en cerca de US\$ 550 millones.

Distribución & Servicios (D&S) -holding controlado por la familia Ibáñez- dueño de la cadena de supermercados Líder, alcanzó una cuota de mercado de 32,92% en el rubro, tras la compra de Carrefour Chile por US\$ 125 millones, operación materializada el 7 de enero de 2004. La adquisición incluyó los 7 locales de la cadena francesa en Santiago. Esta operación, de paso, impidió la entrada de Falabella al negocio de los supermercados, firma que también estuvo negociando con Carrefour.

Descripción de los procedimientos financiero-contables involucrados en la implementación del Due Diligence.

El alcance del trabajo está dado de acuerdo a los procedimientos convenidos con el cliente, el cual va a ser mayor, puesto que los procedimientos de auditoría van a ser menos si se compara con una auditoría de estados financieros, en el resumen ejecutivo se detallan los procedimientos solicitados por el cliente y los resultados de éstos una vez aplicadas las pruebas de auditoría.

A continuación se detallan los procedimientos generales aplicados en ambos Due Diligence de adquisición y los resultados de éstos.

Cuadro N° 2

1. Procedimientos financiero-contables aplicados por equipo de trabajo en Due Diligence de adquisición de CC:

PROCEDIMIENTO	RESULTADO
<p>Solicitud al asesor jurídico de la Sociedad, información acerca de posibles juicios o litigios en que se encuentre involucrada la compañía y eventuales gravámenes que afecten sus activos.</p>	<p>No existen litigios o probables litigios, judicial o extrajudiciales, que sean del conocimiento del asesor jurídico de la Sociedad y que puedan derivar en pérdidas o ganancias para la Empresa. No existen en poder de dicho asesor jurídico cobranzas judiciales o extrajudiciales pendientes. Asimismo a la fecha no existe conocimiento de materias de carácter tributario pendientes que eventualmente puedan representar una obligación real o contingente para la Sociedad.</p> <p>Gravámenes que pueden afectar los activos de la Sociedad en forma directa:</p> <ul style="list-style-type: none">• Prenda sin desplazamiento sobre los bienes de la Sociedad relacionados con el contrato de servicio a favor de XX S.A.• Aval de su filial YY S.A. a favor del Banco AA, respecto de todas las obligaciones que esta última contraiga con el Banco AA hasta la suma de M\$XX.

<p>Indagación con la Administración respecto de litigios y/o gravámenes que afecten los activos de la Sociedad.</p>	<p>La Administración manifestó que no existen litigios o gravámenes que afecten los activos de la Sociedad.</p>
<p>Solicitud a la Gerencia información respecto de organismos fiscalizadores de la Sociedad.</p>	<p>La Sociedad no se encuentra fiscalizada o está siendo regulada por algún organismo fiscal, superintendencia y/o departamentos específicos, en relación a sus operaciones.</p>
<p>Solicitud de detalle de garantías a la Administración.</p>	<p>La Administración informó que existe una garantía entregada a la Sra. XX, de la Ciudad de YY por concepto de Arriendo de un bien raíz en la mencionada ciudad. Por otro lado La Sociedad no ha recibido garantías.</p>
<p>Lectura a las actas de las Sesiones del Directorio y a las Juntas de Accionistas.</p>	
<p>Solicitud de información respecto a convenios colectivos vigentes y otros contratos de trabajo (Gerencia y otros), con el objeto de identificar la vigencia y beneficios devengados de los mismos.</p>	<p>Al 31 de XX de 200X la Sociedad no tiene sindicatos ni convenios colectivos vigentes, ni los ha tenido en el pasado según informó la Administración.</p>
<p>Solicitud de contratos del personal y de los ejecutivos de la Sociedad, con el objeto de identificar beneficios, indemnizaciones y otros que debieran estar devengados a la fecha.</p>	<p>No existen cláusulas que generen beneficios que deban estar reflejados en los estados financieros al 31 de XX de 200X.</p>

<p>Lectura y análisis de los principales contratos, para verificar el cumplimiento de los acuerdos contractuales que posee la Sociedad y sus sociedades relacionadas.</p>	<p>Los beneficios no contractuales son los siguientes:</p> <p>Reajuste de sueldos: Los sueldos son reajustados cada seis meses (en los meses de enero y julio de cada año). Este reajuste es aplicado a los sueldos tomando en consideración la variación del Índice de Precios al Consumidor.</p> <p>Además las siguientes asignaciones y bonificaciones son otorgadas al personal:</p> <ul style="list-style-type: none">• Uniforme: A todo el personal contratado se le entrega uniforme, incluido el personal femenino.• Natalidad: Un ajuar para el recién nacido y un día de permiso con goce de sueldo.• Matrimonio: Para el trabajador que contraiga matrimonio se le otorga un juego de loza completo para 12 personas. Adicionalmente, se otorgan 3 días hábiles de permiso con goce de sueldo.• Bono de fiestas patrias: Aguinaldo que se fija al momento de su otorgamiento considerando la situación de la compañía. Adicionalmente se les
---	---

	<p>da una caja de mercaderías.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bono de navidad: Aguinaldo que se fija al momento de su otorgamiento considerando la situación de la compañía. Adicionalmente se les da una caja de mercaderías. • Fiesta de navidad y regalo para los niños: La empresa organiza una fiesta de navidad y entrega un regalo a los hijos de los trabajadores que tengan entre un día y 12 años de edad. • Cuota mortuoria: En caso de fallecimiento del cónyuge, esposo o hijo de un trabajador se paga una cuota mortuoria equivalente a un funeral Standard del Hogar de Cristo y 3 días de permiso con goce de sueldo. • Licencias por enfermedad: La empresa cancela los tres primeros días de licencia no cubiertos por la Isapre o Fonasa. Puede ser utilizado sólo 2 veces al año. • Préstamos de auxilio: Sólo en situaciones extraordinarias debidamente calificadas por el Gerente se otorgan préstamos de emergencia. • Gratificación legal: La empresa
--	---

	<p>cancela mensualmente por concepto de gratificación legal un total en el año de 4, 75 ingresos mínimos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bono por desempeño: Mensualmente se cancela a todo el personal operativo un bono por desempeño que considera una evaluación a tres aspectos fundamentales en su trabajo, que son: <ul style="list-style-type: none"> -Operación instalación -Operación personal -Presentación personal <p>Todos los beneficios detallados anteriormente, con la sola excepción de la gratificación legal, no están incluidos en los contratos individuales de trabajo.</p>
Análisis de Provisión Vacaciones	La Sociedad no realiza una provisión por este concepto, cargando directamente a gastos la remuneración cancelada en el mes en que se hace efectivo el feriado.
Análisis de Indemnizaciones por años de servicios.	La Sociedad no realiza una provisión por este concepto, ya que no tiene pactado este beneficio con sus trabajadores.
Lectura de los contratos de seguros vigentes tomados por la Sociedad al 31 de XX de 200X.	La Sociedad no registra en su contabilidad como gasto anticipado, los seguros contratados y sólo registra el gasto por seguros cuando cancela en forma mensual las primas respectivas.

<p>Solicitud y lectura de los contratos de la Sociedad y sus empresas relacionadas.</p>	<p>Indagación acerca de cualquier adquisición, venta o baja de activos y sobre cualquier contrato, acuerdo o convenio importante que no esté relacionado con el giro del negocio.</p>
<p>Indagación sobre la existencia de transacciones entre partes relacionadas y si fueron registradas de acuerdo con las condiciones imperantes en el mercado. Verificar si existe una adecuada exposición de estas transacciones en los estados financieros.</p>	<p>Las inversiones en Sociedades en que posee más del 50% de su capital Social se presentan valorizadas al valor de adquisición. No se ha reconocido la participación en los resultados de las empresas relacionadas sobre la base devengada.</p>
<p>Solicitud de acceso a la revisión de papeles de trabajo de los auditores de las sociedades objetivo.</p>	
<p>Reunión sostenida con la administración de la Sociedad a objeto de verificar si las políticas contables han sido aplicadas consistentemente en los últimos dos años y si concuerdan con las normas de contabilidad generalmente aceptadas a Chile; Si son razonablemente prudentes y comercialmente aceptables para el negocio en particular; si no se apartan de conceptos de contabilidad fundamentales sobre empresa en marcha, prudencia, coherencia y si son compatibles con las políticas usadas por la mayoría de las empresas del mismo rubro; si existen</p>	<p>Políticas contables utilizadas por la Sociedad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confección de estados financieros - Los estados financieros se encuentran preparados tomando en consideración los criterios tributarios. • Corrección monetaria – La Sociedad actualiza sus estados financieros una vez al año (al 31 de diciembre), con el propósito de reflejar en los estados financieros el efecto de la variación en

<p>políticas contables específicas para el rubro de la empresa y se considerará si alguna de las principales políticas contables pudiesen necesitar cambios, en caso de proposición de compra, reestructuración, entre otras.</p>	<p>el poder adquisitivo de la moneda. La Sociedad actualiza el capital propio tributario y los activos y pasivos no monetarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Depósitos a plazo - Se contabiliza el monto depositado en el mes en que se realiza la inversión y los intereses devengados se contabilizan al 31 de diciembre de cada año. • Cuentas por cobrar - Dada la alta cobrabilidad que la Sociedad tiene sobre su cartera de clientes, la Sociedad ha estimado no realizar provisión por este concepto, cargando directamente el resultado del ejercicio si eventualmente tuviese alguna cuenta incobrable. • Existencias - Las existencias se presentan valorizadas al costo de la última compra. El valor de las existencias no excede su valor neto de realización o reposición. • Sistema de costeo de existencias: La Sociedad determina sus costos por diferencia de inventario. La valorización durante el año, corresponde a lo gastado en existencias, el cual se contabiliza en resultados. Al 31 de diciembre el
---	---

inventario físico se valoriza a valor de la última compra y se procede a registrar en la cuenta de activo respectivo. En los períodos interinos, las existencias prácticamente no varían su cantidad ni valorización con respecto al cierre de los estados financieros anteriores. La actual metodología para determinar el costo de las existencias tiene deficiencias del punto de vista del control interno, ya que las mermas y robos no pueden ser detectados como en el caso en que se mantiene un inventario perpetuo.

La Sociedad tiene como política efectuar en forma periódica inventarios físicos. El equipo de trabajo de la firma auditora verificó la existencia de inventarios físicos al 31 de diciembre de 200X y al 31 de mayo de 200X, a través de sus informes de inventarios físicos.

- **Activo fijo** - Los bienes del activo fijo se presentan valorizados al costo de adquisición o de construcción, actualizado de acuerdo a las normas de corrección monetaria. La depreciación del activo fijo se calcula en forma lineal de acuerdo a la vida útil restante de cada uno de los bienes y es contabilizada al 31 de diciembre de cada año. La Sociedad no ha activado

	<p>intereses por financiamiento. No existen activos en construcción o en desarrollo financiado con préstamos financieros que generen la activación de estos montos. No existen proyectos de inversión para el año en curso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Activos en leasing - Los bienes adquiridos en arrendamiento bajo modalidad de leasing operacional, se cargan directamente a resultados. • Inversiones en empresas relacionadas - Las inversiones en Sociedades en que posee más del 50% de su capital Social se presentan valorizadas al valor de adquisición. No se ha reconocido la participación en los resultados de las empresas relacionadas sobre la base devengada. • Indemnización años de servicio - La Sociedad no realiza una provisión por este concepto, ya que no tiene pactado este beneficio con sus trabajadores. • Provisión de vacaciones - La Sociedad no realiza una provisión por este concepto, cargando directamente a gastos la remuneración cancelada en el mes en que se hace efectivo el feriado.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Impuestos diferidos - La Sociedad no reconoce activos y pasivos por impuestos diferidos. • Impuesto a la renta - La Sociedad reconoce al cierre de cada ejercicio, la provisión de impuesto a la renta cargando directamente al resultado del ejercicio esta provisión. • Patrimonio - La actualización del capital Social Pagado se abona directamente a la cuenta de Patrimonio Revalorización del Capital Propio.
<p>Se verificó si las políticas contables de la Sociedad concuerdan con normas de contabilidad generalmente aceptadas en Chile.</p>	<p>Las siguientes políticas de la Sociedad no concuerdan con normas de contabilidad generalmente aceptadas a Chile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confección de Estados Financieros: No consideran los efectos, valorizaciones y registro sobre la base de las actuales normas contables impartidas por el Colegio de Contadores de Chile para estados financieros basándose en los principios generalmente aceptados en Chile. • Corrección monetaria y patrimonio: Cada una de las cuentas del patrimonio es corregida de acuerdo a la variación experimentada por el

	<p>índice de precios al consumidor. La corrección monetaria del capital pagado es incorporada al capital.</p> <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="797 394 1385 1333">• Inversiones en empresas relacionadas: Las inversiones en empresas relacionadas no se encuentran valorizadas de acuerdo a su valor patrimonial proporcional (V.P.P) de acuerdo a lo estipulado en el Boletín Técnico emitido por el Colegio de Contadores A.G. Esta metodología consiste en reconocer el porcentaje de participación que posea la inversionista en el patrimonio de la sociedad emisora. La diferencia entre el valor pagado y el V.P.P. generará un mayor o menor valor de inversiones, que será amortizado en el plazo de tenencia de la inversión, con un máximo de 20 años. Los resultados de la emisora no son reconocidos en la Sociedad.<li data-bbox="797 1402 1385 1690">• Provisión de vacaciones: El costo incurrido por las vacaciones del personal no se reconoce sobre base devengada de acuerdo a lo estipulado en el Boletín Técnico N° 50, emitido por el Colegio de Contadores A.G.<li data-bbox="797 1759 1385 1904">• Impuestos diferidos: Los impuestos diferidos no son registrados en la Sociedad de acuerdo a lo estipulado
--	---

	<p>por el Boletín Técnico N° 60 emitido por el Colegio De Contadores A.G.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bienes adquiridos a través de contratos leasing: La Sociedad no contabiliza los bienes adquiridos bajo contratos de leasing en forma financiera. • Seguros vigentes: La Sociedad no contabiliza como gastos anticipados, los seguros contratados.
<p>Se efectuó revisión analítica de Balance para determinar las principales variaciones existentes entre los dos últimos años y explicar tales diferencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variación en cuenta Clientes: El aumento de las cuentas por cobrar se explica por el aumento de los ingresos por ventas, registrado en el período. Esto se da principalmente por el cliente XX, que es cliente de la Sociedad desde el 11 de XX de 200X, pero con facturación fuerte en los meses de febrero, marzo y abril. Las facturas en estos meses alcanzan a los M\$XXX. Por otro lado, dicho rubro no presenta provisión por deudas incobrables, debido, según lo explicado por la Sociedad, a no tener incobrabilidad en sus cuentas por cobrar a clientes. • Variación en Cuentas por cobrar: Dicho rubro se compone de las cuentas:

	<p>anticipos de sueldos, préstamos sueldos y anticipos proveedores. La disminución de este rubro corresponde principalmente a que durante el año 200X se cobró el préstamo al Gerente General que se mantenía hasta diciembre de 200X. El saldo al 31 de diciembre de este préstamo alcanzaba a M\$XX De acuerdo a lo consultado con la Administración, no existía contrato, acuerdo y/o otro documento que avalaba este préstamo y las condiciones eran préstamo sin intereses.</p> <ul style="list-style-type: none">• Variación Cuentas Corrientes empresas relacionadas: <p>Corresponde a saldo con empresa relacionada por concepto de traspasos de fondos. No existe contrato de cuenta corriente con empresa relacionada y tampoco hay cobro de intereses entre las partes.</p> <ul style="list-style-type: none">• Variación Activo Fijo: <p>El aumento de este rubro corresponde principalmente a la contabilización de compra de activo fijo a los clientes XXX durante el año 200X y ZZZ durante el año 200X. Además el cliente no ha contabilizado la depreciación y corrección monetaria al 31 de mayo de 200X del activo fijo como también no mantiene</p>
--	--

	<p>actualizado el auxiliar respectivo.</p> <ul style="list-style-type: none">• Variación inversión en empresas relacionadas: <p>Corresponde a las inversiones en empresas relacionadas en XXX Ltda. y ZZZ Chile S.A.. La valorización de estas inversiones se mantiene a valor tributario, o sea, valor de adquisición corregido monetariamente. El aumento se debe a nuevas inversiones en ZZZ S.A. durante el año 200X.</p> <ul style="list-style-type: none">• Variación Proveedores: <p>La variación de este rubro en el año 200X corresponde principalmente al aumento por compras de activos fijos por lo cual existe una obligación con FFF de M\$XXX y una obligación con ZZZ de M\$XXX (cuenta por pagar a plazos).</p> <ul style="list-style-type: none">• Variación cheques girados y no cobrados: <p>Corresponde a la reclasificación de los cheques girados y no cobrados existentes cada fecha de balance.</p> <ul style="list-style-type: none">• Variación patrimonio: <p>El movimiento del patrimonio corresponde</p>
--	--

	<p>a los resultados del ejercicio respectivo y dividendos provisorios pagados en cada fecha. Cabe hacer notar que al 31 de mayo no se encontraba registrada la corrección monetaria del patrimonio.</p>
<p>Se efectuó revisión analítica del Estado de Resultados para determinar las principales variaciones existentes entre los dos últimos años y explicar tales diferencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <p>• Variación Ingresos de Explotación:</p> <p>El aumento de las ventas desde el año 199X se debe principalmente a la obtención de nuevos clientes y al aumento en la cantidad de servicios prestados. Es así, que en el período de cinco meses del año 200X se tuvo M\$XXX facturados a ZZZZ por servicios prestados a BBB S.A., ingresos que no hubo durante el año 200Z.</p> <p>• Variación Costos de Explotación:</p> <p>La disminución de los costos con respecto a los ingresos se debe a la desvinculación de tres gerentes de operaciones a finales del año 199X y disminución de gastos en general.</p> <p>• Variación Gastos de administración y ventas:</p> <p>Los gastos de administración se han mantenido prácticamente sin cambios entre los años 199X y 200X. Durante el año 2001 sufren una disminución con</p>

	<p>respecto a las ventas, debido a que en su mayoría son costos fijos que no fluctúan con las ventas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variación otros ingresos fuera de la explotación: <p>Los otros ingresos son en su mayoría intereses por inversiones de corto plazo.</p>
<p>Se detalló los principales ratios o índices financieros a objeto de tener una perspectiva de cómo esta posicionada la Sociedad respecto a años anteriores y a la propia Industria en la que se desempeña.</p>	<p>1 Relación deuda/patrimonio:</p> <p>Este índice financiero indica la capacidad patrimonial de la Sociedad para hacer frente a sus pasivos bancarios. Este índice presenta un valor bastante bajo lo que se explica por la baja deuda existente con instituciones financieras. En particular se explica por la disminución del monto ocupado en líneas de crédito bancarias.</p> <p>2 Total de pasivos/patrimonio de los accionistas</p> <p>Este ratio indica la capacidad patrimonial de la Sociedad para hacer frente a sus pasivos totales. La variación que presenta este índice entre el año 2000 y el año 2001 se debe a la utilidad obtenida por la Sociedad al 31 de mayo de 2001 que alcanza a M\$ XXX, la cual es significativamente mayor a la utilidad al 31 de diciembre del año 200X la cual alcanzó a M\$ XXX.</p>

3 Relación circulante [activo circulante/pasivo circulante]

Este ratio indica la capacidad de la Sociedad para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo con sus activos circulantes. Este índice no ha tenido gran fluctuación entre los periodos, el nivel de deuda a corto plazo versus el activo circulante se ha mantenido con una variación uniforme, con tendencia al alza, esto se explica en el año 200X por el incremento en las cuentas por cobrar y el aumento que ha tenido los proveedores.

4 Relación entre el activo disponible y el pasivo circulante [activo circulante-stock/pasivo circulante]

Este ratio indica la capacidad de la Sociedad para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos. La variación que presenta este indicador se debe al aumento significativo que presentó en el periodo 200X la cuenta proveedores influenciados por la deuda contraída con ZZZ por la compra del activo fijo.

	<p style="text-align: center;">5 Relación de liquidez general [total activos/total pasivos]</p> <p>Este ratio indica la capacidad de la Sociedad para hacer frente a sus obligaciones con terceros con el total de activos de la sociedad. La variación que presenta este indicador se explica por las variaciones de los clientes y activo fijo.</p> <p style="text-align: center;">6 Capital de trabajo activos [activo circulante neto/total activos]</p> <p>Este ratio indica el porcentaje que representan de los activos totales el activo circulante neto a corto plazo. Este indicador se mantuvo constante entre un periodo y otro.</p>
<p>Revisión de las políticas de dividendos establecidas por la Sociedad, para lo cual se efectuó lectura de los estatutos vigentes y consultas a la Administración relacionada con la distribución de dividendos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Actualmente no existe una política establecida. - Por otro lado la Sociedad ha distribuido utilidades en los años 1998 y 2000, alcanzando estas más del 50% de las utilidades obtenidas en esos años.

Fuente: Papeles de Trabajo firma auditora

Autor: Firma auditora

Año: 2002

Otros procedimientos de Due Diligence asociados a la adquisición de la Sociedad CC:

1. Capital y Reservas de accionistas:

- Se resumió todo el capital accionario circulante autorizado, emitido y pagado.
- Identificación de los derechos de cada tipo de acción como: dividendos, votos, liquidación, conversión, rescate, entre otros.
- Revisión de las políticas de dividendos.
- Detalle de las reservas y montos castigados de reservas, y limitaciones al uso de reservas que hubiesen aparecido en estatutos y escrituras de constitución.
- Solicitud de detalles de opciones, acción en fideicomiso, ESOP (Plan de Propiedad de Acciones por Empleados), etc.
- Análisis de los efectos de eventuales disminuciones de capital o distribución de reservas.

2. Obligaciones a Largo plazo:

- Obtención de un listado con el desglose de todas las obligaciones bancarias (de corto y largo plazo), en el que se den detalles de las instituciones acreedoras, plazos de los préstamos, programas de reembolso, tasas de interés, garantías y los covenants financieros y de información.
- Resumen de los principales acuerdos de préstamos.
- Revisión de los estatutos, escrituras de constitución y contratos de créditos para conocer la capacidad de endeudamiento de las sociedades.
- Considerar si el endeudamiento en su totalidad está dentro de los límites acordados, que no se ha infringido ningún acuerdo oneroso (por ejemplo; relaciones de liquidez) y que tampoco está por infringirse.
- Considerar las posibles consecuencias de moratorias en el pago de deudas.

3. Impuestos diferidos:

- Estudio de la provisión por impuestos diferidos
- Describir la política contable de la empresa para impuestos diferidos.
- Obtener detalles de las obligaciones por impuestos diferidos, registradas o no en las cuentas.

4. Activo Fijo:

- Obtener las listas de activo fijo en las que se muestra el detalle y movimientos de todas las principales categorías de activos fijos.
- Considerar la concordancia y conveniencia de las políticas de depreciación.
- Donde sea posible, comparar las tasas, con aquellas usadas por otras empresas en negocios similares.
- Para los principales bienes raíces e inmuebles, investigar lo siguiente:
 - a) Vigencia de la propiedad y si existen acuerdos restrictivos
 - b) Indagar si se han activado intereses por financiamiento.
 - c) Si algún activo está bajo acuerdo de arriendo o compra, revisar los contratos respectivos.
 - d) Investigar si existen estudios de tasaciones de los activos fijos y la relación con su valor en libros.
 - e) Analizar cualquier información que revele algún deterioro de los activos de la Compañía y que hubiese requerido hacer alguna evaluación del valor registrado versus un valor de mercado que pudiese tener estos bienes en la condición actual.

5. Activos Intangibles:

- Solicitar una descripción y análisis, en los que se incluyan la naturaleza, origen, política de amortización y capitalización, derechos de paso, posibilidad de pérdida de valor, entre otros.
- Para cualquier mayor o menor valor generado por las inversiones indagar con la información disponible para evaluar como se generaron.

6. Inventarios:

- Análisis de la composición de los inventarios por categoría, de los últimos años y el resumen de antigüedad.
- Análisis de información sobre la rotación y retención de stock para los últimos años, por categoría de stock.
- Indagación sobre la base adoptada para valorar el stock.
- Investigación sobre la base adoptada para determinar stock de salida y obsoletos.
- Investigación sobre los procedimientos que se usan para determinar si los stock están contabilizados al costo o al valor neto realizable, el que sea más bajo de los dos.
- Indagación sobre el método de valuación de stock adquirido a empresas del grupo y el tratamiento de las utilidades no realizadas relacionadas con esta operación.

7. Clientes-Ventas:

- Análisis de las ventas del período en comparación con las ventas del ejercicio anterior y obtención de explicaciones de las tendencias y relaciones inusuales.
- Comparación de las ventas reales con el presupuesto, de existir éste se verificó si existe una explicación para aquellas variaciones significativas.
- Indagación sobre la naturaleza de las devoluciones, notas de crédito y descuentos en las ventas.
- Indagación sobre los tipos de contratos de ventas con los clientes.
- Análisis de la información relacionada con la antigüedad de los saldos adeudados por los clientes.
- Análisis de la información relacionada con los criterios y suficiencia de la provisión de deudores incobrables.

8. Transacciones con partes relacionadas:

- Análisis de la información referida a partes relacionadas a objeto de identificar transacciones con estos.

- Indagación sobre la dependencia del negocio de las compañías relacionadas y análisis de acuerdos especiales entre estas compañías para identificar eventuales riesgos para el negocio.
- Una vez identificadas las transacciones entre partes relacionadas solicitar antecedentes sobre las políticas con respecto a la fijación de precios.
- Indagación sobre los saldos y transacciones realizadas con las compañías relacionadas y solicitud de la documentación que respalda estas transacciones.

9. Obligaciones de corto plazo y otros pasivos:

- Indagación sobre la existencia de pasivos bancarios y garantías otorgadas que pueden afectar la libre disposición de los activos de las Sociedades.
- Revisión de información relacionada con convenios de deuda y de la existencia de cláusulas restrictivas.
- Indagación sobre los términos de pago para los proveedores y otros acreedores.
- Análisis de información sobre la antigüedad de las obligaciones registradas en los balances de las Sociedades.
- Análisis de información y respaldo de las provisiones y pasivos normales y evaluación respecto a si estas provisiones son apropiadas de acuerdo a la documentación que las sustenta.
- Análisis de información relativa el respaldo de las provisiones y evaluación respecto a si son apropiadas de acuerdo a la documentación que la sustenta.

10. Compromisos, Contingencias y litigios:

- Solicitud de detalle de todos los contratos importantes que reflejan compromisos contractuales y obligaciones económicas, como por ejemplo, contratos de arriendo y análisis de los términos, plazos y montos involucrados.
- Indagación sobre la existencia actual de litigios pendientes y su naturaleza.
- Solicitud de información relacionada con contratos de leasing financiero que poseen las compañías e indagando la existencia de subarriendo o condiciones particulares u opciones de compra y la eventual existencia de contratos de lease-back.

11. Provisiones varias y acuerdos laborales:

- Verificación respecto a si la Sociedad ha constituido las provisiones requeridas para registrar el efecto devengado de sus obligaciones con proveedores, contratistas, empleador, directores, etc.
- Verificación de la existencia o no de acuerdos laborales tales como, indemnizaciones por años de servicio, planes de pensiones, beneficios post jubilatorias y otros acuerdos con empleados y ex empleados y verificando si se han constituido las provisiones correspondientes.

Limitaciones profesionales relacionadas con los procedimientos e indagaciones

Los procedimientos e indagaciones efectuados no constituyen una auditoría de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas. Por lo tanto, en el informe no se expresa una opinión sobre los balances generales de la Sociedad al 31 de mayo de 200X o sobre cualquier información financiera u otra incluida o referida en dicho informe.

Además, los procedimientos e indagaciones efectuados de acuerdo con los requerimientos solicitados pueden no comprender todos los temas relacionados con la Sociedad que pudieran ser pertinentes o necesarios para efectuar los análisis y revisiones antes mencionadas.

El alcance del trabajo realizado se limita a la ejecución de los procedimientos convenidos, sobre la base de la información disponible y las posibilidades de acceso a la compañía sus ejecutivos y asesores externos.

Alcance del servicio profesional:

- a. **Aspectos financiero-contable** - Comprobar a través de los procedimientos acordados que el patrimonio neto de la Compañía a la fecha de la revisión, no presenta desviaciones significativas de acuerdo con principios de contabilidad

generalmente aceptados en Chile. Los procedimientos diseñados permitirán estar en condiciones de identificar ajustes que puedan afectar el valor de compra, tales como la existencia de costos imprevistos, diferencias de criterios contables en la valuación de los activos y pasivos de las Compañías o cualquier otro aspecto que pueda hacer variar la valorización de los activos, detectar pasivos insuficientes y/o provisiones que deban constituirse para cubrir eventuales contingencias.

- b. **Aspectos tributarios** - Como complemento al Due Diligence Financiero y por los efectos que se podrían generar en el patrimonio neto, si existiera algún ajuste o situación que llame la atención, se efectuarán algunos procedimientos de naturaleza tributaria para comprobar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales vigentes relacionadas con el Impuesto a la Renta de Primera Categoría, Impuesto al Valor Agregado, Impuesto Adicional, Impuesto de Segunda Categoría, Impuesto de Retención sobre Honorarios e Impuesto de Timbres y Estampillas. El objetivo fundamental de dicha revisión será el de detectar omisiones, inconsistencias o errores en la aplicación de las normas legales y reglamentarias que regulan dichos impuestos, que podrían originar eventuales contingencias y que por lo tanto constituyan una reducción del patrimonio neto.

Informes a emitir

Como resultado de la ejecución de los procedimientos acordados a efectuar, los que deben ser confirmados por la Sociedad, se informa las conclusiones del trabajo por escrito.

El informe incluye una declaración de que la información presentada se basa en la documentación que estuvo disponible para cubrir con objetivos del Due Diligence.

Debido a que la información se obtendrá basada en indagaciones, no es posible su verificación con documentación fuente, y por lo tanto, respecto de la información incluida en el informe de Due Diligence, no se expresa una opinión ni ningún tipo de certeza sobre la integridad o exactitud de ella.

No existe obligación alguna de actualizar el informe o modificar la información que éste contenga debido a eventos y transacciones que ocurran subsecuentemente a la fecha del informe.

Restricciones con respecto a la distribución de los informes

De acuerdo con la naturaleza de un trabajo de Due Diligence, los informes se proveen con el entendimiento de que su único propósito es proveer información para el proceso de evaluación de la Sociedad objetivo, y éstos no deben ser utilizados con otro propósito, como referencia, en su totalidad o en parte, sin antes haber obtenido el consentimiento por escrito del equipo de trabajo que participó en el proceso.

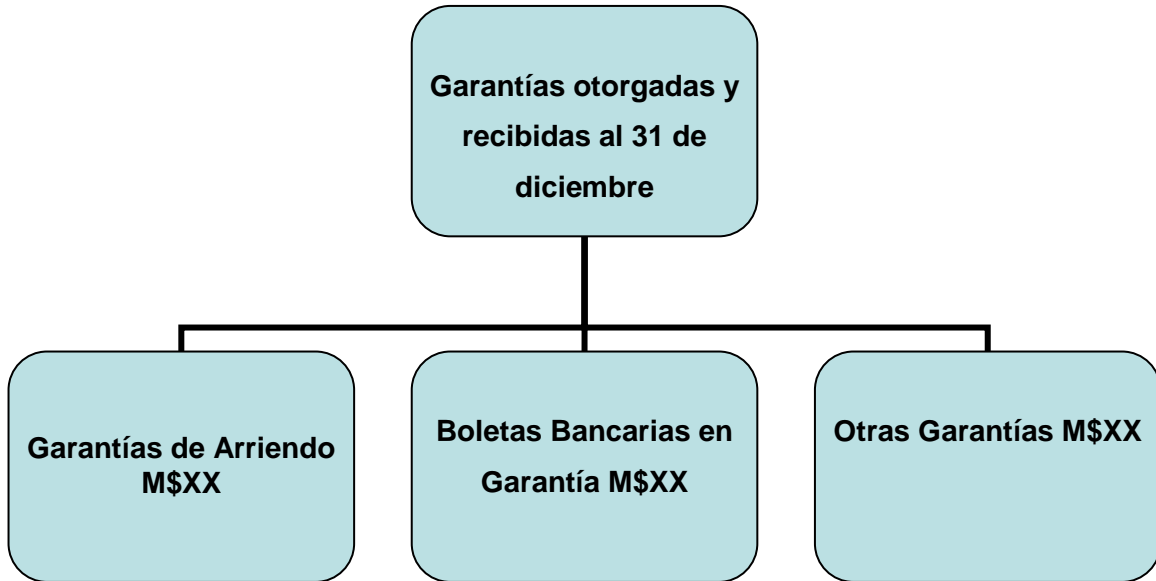
Cuadro Nº 3

2. Procedimientos financiero - contables aplicados por equipo de trabajo en Due Diligence de adquisición de FF:

<p>Solicitud al asesor jurídico de la Sociedad, información respecto de posibles juicios o litigios en que se encuentre involucrada la compañía y eventuales gravámenes que afecten sus activos.</p>	<p>No se obtuvo información que permitiera realizar el procedimiento descrito.</p>
<p>Lectura de la correspondencia con los organismos fiscales con el objeto de evaluar si la Compañía ha dado cumplimiento a los reglamentos establecidos por éstos o si no ha estado sujeta a multas o sanciones.</p>	<p>No se obtuvo información que permitiera realizar el procedimiento descrito.</p>

Diagrama N° 4

Garantías otorgadas y recibidas al 31 de diciembre



Fuente: Papeles de Trabajo firma auditora

Autor: Firma auditora

Año: 2002

<p>Solicitud de contratos sobre prendas de acciones para su revisión.</p>	<p>De los contratos obtenidos, se encontraron los siguientes datos:</p> <p>Con fecha 28 de enero de 2002 se constituyó Contrato de Prenda Comercial sobre Acciones de la Sociedad (Repertorio N°X), a favor de MM y NN. Este contrato establece las siguientes prendas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Prenda Comercial sobre XX
---	---

	<p>acciones en poder de la empresa TT.</p> <ul style="list-style-type: none">• Prenda Comercial de primer grado sobre XX acciones en poder de Empresa FE.• Prenda Comercial de primer grado sobre XX acciones en poder de la empresa CB.• Prenda Comercial de primer grado sobre XX acciones en poder de la empresa CB. <p>Con fecha 28 de enero de 200X se constituyó Contrato de Modificación de Contratos de Prenda y de Cesión Condicional, (Repertorio N° X), en el cual se establece lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">• La vigencia de Prendas Comerciales sobre XX acciones de la Sociedad, constituida con fecha 10 de septiembre de 199X, en poder de las siguientes empresas:• “TT”, X acciones entregando, los títulos aa, bb, cc, dd, ee y ff.• “FE”, X acciones, entregando los títulos aa, bb, cc y dd.• Con fecha 16 de septiembre de 1997 se aumentó el capital de la Sociedad y se crearon dos series
--	--

	<p>de acciones, Serie A y Serie B. Las Serie A corresponden a las acciones antes del aumento de capital y sobre las cuales se efectuó la prenda descritas anteriormente. Las Serie B son representativas del aumento de capital.</p> <ul style="list-style-type: none">• El 13 de febrero de 199X “TP”, constituyó prenda comercial de primer grado sobre X acciones Serie A, entregando el título aa.• El 22 de abril de 199X “TP” constituyó prenda comercial de primer grado sobre X acciones Serie A, entregando los títulos aa y bb.• Además se constituyó Prenda Comercial sobre Créditos y Derechos, con fecha 7 de octubre de 199X sobre los derechos y créditos emanados de los contratos de transporte y Cesión Condicional de Contratos y Derechos.• Prenda Comercial y Cesión Condicional: La Sociedad cedió condicionalmente a MM los derechos y créditos emanados del contrato de transporte celebrado con CM de fecha 1 de agosto de
--	--

	<p>200X. Dicho contrato reemplaza la Cesión Condicional de dos contratos anteriores, extinguidos con las empresas PP y ST y CP.</p> <p>Existe una diferencia entre las acciones sobre las cuales se constituyó prenda mercantil informadas en los Estados Financieros (FECU) al 31 de marzo de 200X versus aquellas obtenidas desde los Contratos de Prenda proporcionados para el análisis. No se obtuvieron otros antecedentes que permitan explicar dicha diferencia.</p>
<p>Solicitud de actas de sesiones del Directorio y Junta de Accionistas.</p>	<p>No se obtuvo información que permitiera realizar dicho procedimiento.</p>

<p>Lectura y análisis de los principales contratos, para verificar el cumplimiento de los acuerdos contractuales que posee la Sociedad y sus sociedades relacionadas.</p>	<p>Los beneficios no contractuales son los siguientes:</p> <p>Reajuste de sueldos: Los sueldos son reajustados cada seis meses (en los meses de enero y julio de cada año). Este reajuste es aplicado a los sueldos tomando en consideración la variación del Índice de Precios al Consumidor.</p> <p>Además las siguientes asignaciones y bonificaciones son otorgadas al personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aguinaldos: Se cancela al personal de Rol General un aguinaldo de Fiestas
---	--

	<p>Patrias el cual fluctúa entre \$X y \$Z, de acuerdo al Sindicato; y un aguinaldo de Navidad el cual fluctúa entre \$W y \$V, de acuerdo al Sindicato.</p> <ul style="list-style-type: none">• Escolaridad: Se cancela en el mes de marzo de cada año un bono de escolaridad por hijo de trabajador del Rol General, de acuerdo a la condición de enseñanza básica, media y universitaria.• Bono de Resultado Operacional: Se cancela a todo el personal un bono equivalente al 6,3% de su remuneración anual en el mes de enero de cada año, si se alcanza la meta del resultado operacional sin depreciación presupuestado para el ejercicio. Nota: El personal del Sindicato NN no lo tiene. Se asume que se pacta en negociación colectiva próxima.• Feriado Legal: El personal de Rol General que haga uso de feriado legal entre Abril y Noviembre de cada año, percibirá un bono de vacaciones por los días efectivos de feriado en el período indicado el cual equivale a \$X por día.• Bono de Ahorro: El personal de Rol General percibirá un bono por el ahorro logrado en algún ítem de gastos, de acuerdo a las condiciones pactadas entre trabajadores y empresa.
--	---

	<p>Nota: El personal del Sindicato NN no lo tiene en la actualidad.</p> <ul style="list-style-type: none">• Beneficios por Eventos: El personal de Rol General obtendrá un beneficio individual, que se cancelará sólo una vez, cuando ocurran el siguiente evento:<ul style="list-style-type: none">- Bono por contraer matrimonio• Bono por nacimiento de un hijo: Cuota mortuoria por fallecimiento de cónyuge, hijo y padres.• Viáticos: Existen otros beneficios relacionados con viáticos de alojamiento y alimentación.• Seguros de Vida: La empresa FF contrata, a su cargo, un seguro de vida para cada trabajador, a los cuales se les determinará una cantidad de dinero a entregar dependiendo de las siguientes condiciones:<ul style="list-style-type: none">- Muerte natural: 24 remuneraciones imponibles fijas.- Muerte Accidental: 48 remuneraciones imponibles fijas.- Invalidez: un porcentaje de las 24 remuneraciones- imponibles fijas, de acuerdo al porcentaje de invalidez.• Gratificación: La empresa pagará en el
--	--

	<p>mes de abril de cada año, una gratificación garantizada de 4,75 ingresos mínimos. Esta gratificación podrá pagarse mensualmente en doceavos del monto indicado.</p>
<p>Solicitud para tener acceso a la revisión de papeles de trabajo de los auditores de la sociedad objetivo.</p>	<p>No se obtuvo información que permitiera realizar el procedimiento descrito.</p>
<p>Reunión sostenida con la administración de la Sociedad a objeto de verificar si las políticas contables han sido aplicadas consistentemente en los últimos dos años y si concuerdan con las normas de contabilidad generalmente aceptadas a Chile; Si son razonablemente prudentes y comercialmente aceptables para el negocio en particular; si no se apartan de conceptos de contabilidad fundamentales sobre empresa en marcha, prudencia, coherencia y si son compatibles con las políticas usadas por la mayoría de las empresas del mismo rubro; si existen políticas contables específicas para el rubro de la empresa y se considerará si alguna de las principales políticas contables pudiesen necesitar cambios, en caso de proposición de compra, reestructuración, entre otras.</p>	<p>Políticas contables utilizadas por la Sociedad:</p> <p>a) Existencias: Son valorizadas de acuerdo al precio medio ponderado de los últimos tres meses. Los principios contables indican que las existencias deben ser valorizadas al valor de adquisición más su corrección monetaria.</p> <p>b) Activo fijo: La Sociedad tiene como política activar las mantenciones de bienes “aa” y bienes “bb”, en circunstancias que estas no extienden significativamente la vida útil de estos activos ni incrementan significativamente su eficiencia.</p> <p>c) De acuerdo a los análisis recibidos, la finalidad de la mantención realizada por la Sociedad es conservar la vida útil original del bien.</p>

	<p>d) En relación con lo anterior, se consideró que dichas mantenciones constituyen gastos que al estar programadas (3 veces durante la vida útil del bien) son susceptibles de ser provisionados proporcionalmente en cada ejercicio, hasta el momento del desembolso de acuerdo a las actuales normas contables vigentes en Chile.</p> <p>e) Por otro lado, las vidas útiles de los activos "rr" no cumplen con el principio de correlación de resultados, ya que su vida útil sobrepasa el período de tiempo en que FF, de acuerdo al contrato con la empresa FE, tiene acceso a las vías.</p>
<p>Se efectuó revisión analítica de Balance para determinar las principales variaciones existentes en los dos últimos años y explicar tales diferencias.</p>	<p>Los resultados de la revisión analítica a las cifras de los balances generales por los años terminados al 31 de diciembre de 200X y 199X se detallan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La variación neta de los activos circulantes se explica principalmente por el aumento en las cuentas y documentos por cobrar con empresas relacionadas y deudores por ventas, producto del aumento en las operaciones del año 200X con relación a 1999. Todo lo

	<p>anterior se compensa con la disminución que tuvieron el disponible, depósitos a plazo y valores negociables al 31 de diciembre de 200X.</p> <ul style="list-style-type: none">• La disminución neta de los activos fijos corresponde principalmente al castigo efectuado en el año 200X de las mantenciones activadas ajenas (dichas mantenciones eran a cuenta de la empresa FE) por M\$ X (histórico) y por la provisión efectuada por obsolescencia de bienes “aa” y bienes “bb” por un monto de M\$ X (histórico), estos montos se presentan formando parte de los otros egresos fuera de la explotación en el estado de resultados al 31 de diciembre de 200X. Todo lo anterior se compensa con el aumento en el rubro maquinarias y equipos producto de adiciones efectuadas en el año.• Los otros activos tuvieron un incremento de M\$ X correspondiente a la contabilización del impuesto diferido.• Los pasivos circulantes tuvieron un incremento significativo en el año, correspondiente principalmente al aumento en los pasivos bancarios, documentos por pagar y a la cuenta por pagar con la empresa relacionada, Empresa FE.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • El aumento de los pasivos bancarios y documentos por pagar corresponden principalmente al traspaso al corto plazo de dichas deudas. • El aumento de las cuentas por pagar con empresa relacionada es producto del uso y peaje que estipula el contrato mantenido con Empresa FE. • El pasivo a largo plazo tuvo una disminución neta de M\$ X, producto del traspaso al corto plazo de obligaciones con bancos y documentos por pagar, todo lo anterior se compensa con la contabilización de impuestos diferidos por pagar a largo plazo originado por la diferencia tributaria y financiera de la depreciación del activo fijo. • El Patrimonio no tuvo otros movimientos que el reconocer la corrección monetaria y los resultados del año 200X.
<p>Se efectuó revisión analítica de Resultados para determinar las principales variaciones existentes en los dos últimos años y explicar tales diferencias.</p>	<p>Los resultados de la revisión analítica a las cifras de Resultados por los años terminados al 31 de diciembre de 200X y 199X se detallan a continuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Durante el año 200X, FF, transportó X toneladas/ kilómetros obteniendo un crecimiento del Y% respecto del transporte realizado el año anterior. Por

	<p>su parte, el transporte en toneladas creció en un Z% alcanzando M toneladas. Ambas situaciones explican en gran parte el aumento que han experimentado los ingresos de explotación durante el año 200X versus el periodo 199X. Es importante destacar que dentro del rubro Ingresos de Explotación, el Item "CG" representa en promedio el BB% del total de los ingresos percibidos por la Sociedad.</p> <p>2. El aumento en los costos durante el año 200X está estrechamente relacionado con el incremento en los ingresos de explotación obtenidos por la Sociedad durante el mismo periodo. Esta relación la podemos observar al determinar una relación Costos / Ventas para los periodos comparados, ya que si tomamos los costos de explotación y los dividimos por los ingresos de explotación, el indicador resultante para ambos periodos es de X%.</p> <p>3. El incremento en los gastos de administración y ventas está relacionado principalmente con el aumento en la dotación de personal registrado en la Sociedad. Al 31 de Diciembre de 199X la empresa registraba como dotación N empleados, los cuales se incrementaron a M para el año 200X.</p>
--	--

	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="829 182 1451 420"><p>4. La disminución de los ingresos financieros corresponde a la menor inversión financiera realizada por la Sociedad durante el año 200X respecto al año 199X.</p><li data-bbox="829 483 1451 724"><p>5. El aumento del rubro esta relacionado con el cambio en el método de depreciación de los activos fijos durante el ejercicio 200X. El efecto de este cambio alcanzó a M\$ X.</p><li data-bbox="829 787 1451 1029"><p>6. El leve aumento de los gastos financieros es producto de que las obligaciones bancarias y documentos que generan dichos costos financieros se mantuvieron en los respectivos años.</p><li data-bbox="829 1092 1451 1333"><p>7. El aumento generado en este rubro corresponde principalmente a los ajustes al rubro activo fijo por castigo a las mantenciones y a la provisión realizadas al bien "bb".</p><li data-bbox="829 1396 1451 1732"><p>8. La variación que ha experimentado la corrección monetaria y la diferencia de cambio durante el año 200X respecto del año 199X, esta relacionada con las bases de conversión aplicadas a los activos y pasivos tanto monetarios como no monetarios.</p><li data-bbox="829 1795 1451 1879"><p>9. La Sociedad no ha determinado impuesto a la renta tanto en el año 200X y 199X,</p>
--	--

	<p>por tener pérdidas tributarias las que no originan provisión por este tributo. El aumento de este rubor esta ligado al efecto en resultado por la contabilización de los impuestos diferidos.</p>
<p>Se detallaron los principales ratios o índices financieros a objeto de tener una perspectiva de cómo esta posicionada la Sociedad respecto a años anteriores y a la propia Industria en la que se desempeña.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <p>• Razón de endeudamiento [pasivo exigible / patrimonio de accionistas]</p> <p>Este índice financiero indica la capacidad patrimonial de la Sociedad para hacer frente a sus pasivos bancarios. La variación de este indicador se debe principalmente al incremento de las cuentas por pagar con la empresa relacionada.</p> <p>• Razón deuda corto plazo versus total de deuda [deuda corto plazo / total deuda]</p> <p>La variación de este índice corresponde principalmente al aumento de la cuenta por pagar con empresa relacionada.</p> <p>• Razón circulante [activo circulante / pasivo circulante] (veces)</p> <p>Este índice indica la capacidad de la Sociedad para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo con sus</p>

	<p>activos circulantes. La variación de este índice se debe a una disminución de los activos circulantes (inversiones financieras) y el aumento de los pasivos circulantes como son las obligaciones con bancos e instituciones financieras, documentos por pagar y cuentas por pagar con empresa relacionada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razón ácida [efectivo y efectivo equivalente / pasivo circulante] <p>Este índice indica la capacidad de la Sociedad para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos. La variación de este índice se produce producto de la disminución de las inversiones financieras y el aumento de los pasivos circulantes como son las obligaciones con bancos e instituciones financieras, documentos por pagar y cuentas por pagar con empresa relacionada.</p>
<p>Se procedió a revisar la política de distribución de dividendos establecida por el Directorio de la Sociedad, para lo cual se leyeron los estatutos vigentes. No se obtuvo acceso a las Actas de Directorio, así como tampoco a las actas de Juntas de Accionistas.</p>	<p>De los estatutos de la Sociedad se pudo extraer lo siguiente:</p> <p>El artículo trigésimo tercero indica que “los dividendos se pagarán exclusivamente con cargo a las utilidades líquidas del ejercicio o de las retenidas provenientes de los balances aprobados por la Junta de Accionistas. Si la Sociedad tuviere pérdidas</p>

	<p>acumuladas, las utilidades que se hubieran obtenido en el ejercicio serán destinadas en primer lugar a absorberlas”. En caso de existir pérdida del ejercicio esta será absorbida por las utilidades retenidas, de haberlas.</p> <p>La Ley N°18.046 de Sociedades Anónimas establece que el monto mínimo a distribuir de dividendos, cuando nada estipulen los estatutos de la Sociedad es de un 30% de las utilidades líquidas.</p> <p>Por otro lado, la Sociedad no ha distribuido dividendos desde su creación, pues mantiene pérdidas acumuladas financieras por M\$ X y M\$ X, al 31 de diciembre de 200X y al 31 de marzo de 200X, respectivamente, y las utilidades generadas en estos periodos han sido destinadas a absorber las pérdidas acumuladas.</p> <p>Las limitaciones al uso de reservas están determinadas por la existencia o no de utilidades, pues estas en primera instancia deben ser destinadas a absorber las pérdidas del ejercicio.</p>
--	---

Fuente: Papeles de Trabajo firma auditora

Autor: Firma auditora

Año: 2002

Temas relativos a rubros significativos de los Estados Financieros de la Sociedad FF:

1. Efectos de eventuales disminuciones de capital

En Junta General Extraordinaria de Accionistas del 1° de agosto de 200X, se acordó postergar la aprobación de una disminución del capital social, producto de la absorción de las pérdidas acumuladas al 31 de diciembre de 200X para una Junta Extraordinaria de Accionistas que se convocaría oportunamente en virtud de que los accionistas estiman conveniente someter a un nuevo análisis dicha disminución. A la fecha no se tenían antecedentes respecto de acuerdos tomados en Juntas de Accionistas posteriores, pues no hemos tenido acceso a esta información.

2. Aumento de capital

La Sociedad en Junta General Extraordinaria de Accionistas del 1° de agosto de 200X, acordó la emisión de X acciones de capital. Con esta emisión el capital social quedó constituido en XX acciones. A la fecha no se habían suscrito ni pagado de esta nueva emisión XXX acciones.

Las condiciones a las que están sujetas estas acciones se acordaron en Junta Extraordinaria de Accionistas del 24 de Julio de 200X, acta a la que no se tuvo acceso.

3. Pactos de Accionistas

Con fecha 28 de junio de 200X se realizó un Pacto de Accionistas entre FE y TP.

4. Impuestos diferidos

La Sociedad contabiliza los impuestos diferidos originados por las diferencias entre balance financiero y el balance tributario, se registran por todas las diferencias temporarias, considerando la tasa de impuesto que estará vigente a la fecha estimada de reverso, conforme a lo establecido en el Boletín Técnico N°60 del Colegio de Contadores de Chile A.G. Los efectos derivados de los impuestos diferidos existentes a la fecha de implantación

del referido boletín y no reconocidos anteriormente, se reconocen en resultados solo a medida que las diferencias temporales se reversen. Para el cálculo al 31 de marzo de 200X consideraron el cambio de tasa en el cálculo.

El concepto que origina la diferencia temporaria por la depreciación del activo fijo, no ha fue aclarado a través de los análisis e información recepcionada. De acuerdo a las conclusiones realizadas en el Due Diligence Tributario la Sociedad no estaba utilizando el método de depreciación acelerada.

5. Activos intangibles

- a) La sociedad presenta bajo el rubro intangibles los derechos de líneas telefónicas y los
- b) Derechos de Marcas, los cuales se presentan netos de su amortización. Como política, la empresa ha decidido amortizar los intangibles en un plazo de 10 años.

6. Provisión deudores incobrables

Criterio contable aplicado:

La Sociedad ha provisionado con cargo a los resultados del ejercicio las cuentas por cobrar de dudosa recuperabilidad, las cuales han sido determinadas de acuerdo a la morosidad que presenta a la fecha de cierre. La Sociedad ha provisionado en consecuencia el 100% de las partidas vencidas con más de 180 días, de acuerdo al análisis individual de cada cliente.

7. Transacciones con partes relacionadas

De acuerdo a la información obtenida no se identificó transacciones con otras empresas que no sea FE.

Si bien FF mantiene gran dependencia con FE, este contrato está firmado hasta el año 20XX.

La principal transacción que mantiene FF con FE corresponde al peaje fijo y variable que al 31 de diciembre de 200X acumulado alcanzó a M\$ X. Además, la Sociedad paga por concepto acceso a las vías un canon trimestral y energía de tracción que alcanzó a M\$ Z y Q, respectivamente.

Por otro lado, efectuaba el mantenimiento de “v” el cual representa un menor costo que al 31 de diciembre de 200X alcanzó a un monto acumulado de M\$ X.

En cuanto a las cuentas por cobrar y pagar a corto plazo, éstas estaban constituidas por prestaciones y recepciones de servicios, por los cuales no se cobran reajustes ni intereses y los plazos en general no exceden a 180 días.

Las cuentas por pagar a largo plazo, estaban constituidas por recepciones de servicios, por los cuales devengan una tasa anual del 5%, los cuales no tienen pactado fechas de vencimiento.

Todo lo anterior fue obtenido de la lectura de los estados financieros al 31 de diciembre de 200X.

Otros procedimientos de Due Diligence asociados a la adquisición de la Sociedad FF:

1. Clientes – Ventas

- Análisis de las ventas del período en comparación con las ventas del ejercicio anterior obteniendo explicaciones de las tendencias y relaciones inusuales.
- Comparación de las ventas reales con el presupuesto, de existir éste se verificó si existe una explicación para aquellas variaciones significativas.
- Indagación sobre la naturaleza de las devoluciones, notas de crédito y descuentos en las ventas.
- Indagación sobre los tipos de contratos de ventas con los clientes.
- Análisis de información relacionada con la antigüedad de los saldos adeudados por los clientes.

- Análisis de la información relacionada con los criterios y suficiencia de la provisión de deudores incobrables.

2. Activos fijos

- Obtener las listas de activo fijo en las que se muestra el detalle y movimientos de todas las principales categorías de activos fijos.
- Considerar la concordancia y conveniencia de las políticas de depreciación.
- Donde sea posible, comparar las tasas, con aquellas usadas por otras empresas en negocios similares.
- Para los principales bienes raíces e inmuebles, investigar lo siguiente:
 - a) si existen acuerdos restrictivos
 - b) Indagar si se han activado intereses por financiamiento.
 - c) Si algún activo está bajo acuerdo de arriendo o compra, revisar los contratos respectivos.
 - d) Investigar si existen estudios de tasaciones de los activos fijos y la relación con su valor en libros.
 - e) Analizar cualquier información que revele algún deterioro de los activos de la Compañía y que hubiese requerido hacer alguna evaluación del valor registrado versus un valor de mercado que pudiese tener estos bienes en la condición actual.

Limitaciones profesionales relacionadas con los procedimientos e indagaciones

Los procedimientos e indagaciones efectuados no constituyen una auditoria de acuerdo con normas de auditoria generalmente aceptadas. Por lo tanto, en el informe no se expresa una opinión sobre los balances generales de la Sociedad al 31 de mayo de 200X o sobre cualquier información financiera u otra incluida o referida en dicho informe.

Además, los procedimientos e indagaciones efectuados de acuerdo con los requerimientos solicitados pueden no comprender todos los temas relacionados con la Sociedad que pudieran ser pertinentes o necesarios para efectuar los análisis y revisiones antes mencionadas.

El alcance del trabajo realizado se limita a la ejecución de los procedimientos convenidos, sobre la base de la información disponible y las posibilidades de acceso a la compañía sus ejecutivos y asesores externos.

- **Alcance del servicio profesional:**

1. **Aspectos financiero-contable** - Comprobar a través de los procedimientos acordados que el patrimonio neto de la Compañía a la fecha de la revisión, no presenta desviaciones significativas de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Chile. Los procedimientos diseñados permitirán estar en condiciones de identificar ajustes que puedan afectar el valor de compra, tales como la existencia de costos imprevistos, diferencias de criterios contables en la valuación de los activos y pasivos de las Compañías o cualquier otro aspecto que pueda hacer variar la valorización de los activos, detectar pasivos insuficientes y/o provisiones que deban constituirse para cubrir eventuales contingencias.
2. **Aspectos tributarios** - Como complemento al Due Diligence Financiero y por los efectos que se podrían generar en el patrimonio neto, si existiera algún ajuste o situación que llame la atención, se efectúan algunos procedimientos de naturaleza tributaria para comprobar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales vigentes relacionadas con el Impuesto a la Renta de Primera Categoría, Impuesto al Valor Agregado, Impuesto Adicional, Impuesto de Segunda Categoría, Impuesto de Retención sobre Honorarios e Impuesto de Timbres y Estampillas. El objetivo fundamental de dicha revisión será el de detectar omisiones, inconsistencias o errores en la aplicación de las normas legales y reglamentarias que regulan dichos impuestos, que podrían originar eventuales contingencias y que por lo tanto constituyan una reducción del patrimonio neto.

Informes a emitir

Como resultado de la ejecución de los procedimientos acordados a efectuar, los que deben ser confirmados por la Sociedad, se informa las conclusiones del trabajo por escrito.

El informe incluirá una declaración de que la información que se presenta se basa en la documentación que estuvo disponible para cubrir con objetivos del Due Diligence.

Debido a que la información se obtendrá basada en indagaciones, no es posible su verificación con documentación fuente, y por lo tanto, respecto de la información incluida en el informe de Due Diligence, no se expresa una opinión ni ningún tipo de certeza sobre la integridad o exactitud de ella.

No existe obligación alguna de actualizar el informe o modificar la información que éste contenga debido a eventos y transacciones que ocurran subsecuentemente a la fecha del informe.

Restricciones con respecto a la distribución de los informes

De acuerdo con la naturaleza de un trabajo de Due Diligence, los informes se proveen con el entendimiento de que su único propósito es proveer información para el proceso de evaluación de la Sociedad objetivo, y éstos no deben ser utilizados con otro propósito, como referencia, en su totalidad o en parte, sin antes haber obtenido el consentimiento por escrito del equipo de trabajo que participó en el proceso.

Conclusiones, Hallazgos e interpretaciones

Sin duda Due Diligence es un tema que envuelve aspectos financieros, contables, tributarios y legales, si bien a objeto de acotar el tema, la tesis está enfocada a un Due Diligence financiero-contable, requiere tener conocimientos en los aspectos antes señalados, puesto que inevitablemente están presentes en cualquier proceso de Due Diligence.

De acuerdo al análisis y discusión de la información recopilada de las diferentes fuentes consultadas mediante la aplicación de una entrevista semiestructurada es posible asegurar que un proceso de Due Diligence es clave e indispensable en cualquier fase de adquisición, fusión e inversión de empresas ya que fija un precio justo y sujeto a modificaciones de la empresa a ser adquirida mediante la valuación y valorización de sus activos y pasivos, por lo tanto, necesita ser ejecutado por personas que tengan los conocimientos antes señalados, debido a esto, los auditores externos son las personas técnicamente mas idóneas para llevar a cabo un proceso de Due Diligence.

Como se trata de un tema novedoso, que no ha sido mayormente abordado en tesis anteriores, el aporte comprende una completa indagación de todas las aristas que envuelve a un Due Diligence (temas financieros, contables, legales, tributarios) por lo tanto, es necesario comprometerse a estar en constante actualización respecto a las empresas que contratan este servicio; mantener contacto con empresas de auditoría, puesto que son éstas las que usualmente lo hacen; periódica revisión bibliográfica y sostener conversaciones y reuniones con Seniors, Gerentes y Socios de firmas auditoras a objeto de intercambiar opiniones y conocer experiencias nacionales e internacionales, dando de esta forma un valor agregado al trabajo.

Debido a su naturaleza, el alcance de un Due Diligence depende de las circunstancias y requerimientos del cliente, por consiguiente es fundamental convenir el alcance del trabajo con respecto a los siguientes temas:

- Las materias a ser cubiertas
- El periodo a ser cubierto
- Alcance de verificación de la información proporcionada

- Cualquier restricción respecto al acceso a personas.

Estas materias deben ser indicadas en la Carta de Compromiso, propiedad de los auditores externos, la cual debe ser firmada por el cliente debiendo ser obtenida en todas las asignaciones de Due Diligence antes de comenzar un trabajo

De acuerdo a la evaluación y análisis de los Due Diligence de adquisición en las dos empresas de servicios de la región metropolitana, se contribuye claramente al conocimiento de los fundamentos teóricos, metodológicos y prácticos de los procedimientos financiero-contables involucrados en un Due Diligence, presentando una descripción detallada de los resultados obtenidos en ambos casos. Adicionalmente se determinó que existen procedimientos financiero-contables que son comunes tales como: Análisis de ratios o índices financieros que determinan la situación financiera de la sociedad; revisiones analíticas de estados financieros consistente en la comparación de Balances y Estados de resultados entre un año y otro explicando las variaciones más significativas, lecturas de Actas de Directorio, juntas ordinarias y extraordinarias de accionistas, confirmación de abogados, para obtener evidencia de terceros respecto a litigios o probables litigios, judiciales o extrajudiciales, que pudieran derivar en pérdidas o ganancias, asuntos de carácter tributario que eventualmente representen una obligación real o contingente, gravámenes de cualquier naturaleza que afecten los activos (embargos, hipotecas, prendas, etc.). , verificación de la aplicación consistente de las políticas contables y si concuerdan con las normas de contabilidad generalmente aceptadas, entre otros.

Importante es mencionar que en ambos casos la compra no se concretó, por lo que es posible concluir que un Due Diligence no tiene como objetivo recomendar la compra, si no que basándose en la aplicación de los procedimientos convenidos con el cliente, permite determinar en qué situación económica, financiera, tributaria y legal se encuentra la sociedad a ser adquirida, con el propósito de adoptar decisiones informadas y sustentadas.

Con la finalidad de asistir en la revisión del balance general y la revisión de algunos aspectos tributarios de la empresa objetivo (Sociedad a ser adquirida), se efectúan ciertos procedimientos y ciertas indagaciones requeridas por la Sociedad que está comprando, con respecto a asuntos contables y tributarios y sobre algunos rubros del balance general.

Considerando el propósito especial y el alcance del trabajo, los comentarios y observaciones incluidas en el informe final (Resumen ejecutivo) fueron principalmente (a) negativos en su contenido y (b) limitados a los temas que parecieron ser significativos o de interés para las Sociedades interesadas en adquirir “CC” y “FF” o que podrían haber requerido mayor consideración o seguimiento en relación con la transacción proyectada.

Tras obtener información de las diferentes fuentes y opciones que se presentan al realizar un Due Diligence, se debe tener presente, la idea de que la globalización e integración de los mercados hace necesaria una armonización en la información financiera que las entidades de los diferentes países proporcionan a sus inversores, analistas y cualquier tercero involucrado. Con esto, el objetivo perseguido con la aplicación de un único grupo de normas que coticen en el mercado, es la obtención apropiado de un grado de comparabilidad de los estados financieros, así como un aumento de la transparencia de la información.

En la actualidad es común escuchar sobre las normas internacionales de contabilidad, puesto que la internacionalización de los negocios exige disponer de información financiera comparable, en donde las empresas amplíen las miras de sus negocios más allá de las fronteras, generando así una interrelación con otras entidades de los demás países y esto causa la necesidad de adquisición de conocimientos de un lenguaje contable común el cual permita comparar los resultados y valorar la gestión.

Las Normas Internacionales de Información Financiera (antes Normas Internacionales de Contabilidad), emitidas por el International Accounting Standards Boards (IASB) basan su utilidad en la presentación de información consolidadas en los Estados Financieros. La correspondiente adaptación genera unos cambios en el desarrollo de la practica contable, entre éstos tenemos la utilización de diferentes métodos de valoración según la finalidad de los estados financieros, que es brindar información relevante y por consiguiente real y verificable de manera que sea útil a las necesidades de los usuarios, siendo complementada con la elaboración de las notas que constituyen la memoria en la cual se encuentra toda la información cualitativa y cuantitativa necesaria para comprender las Cuentas Anuales y que además sirve de base para elaborar el Informe de gestión en donde se evalúa el cumplimiento de las políticas de crecimiento y expansión, de recursos humanos, de medio ambiente, de inversión, de control interno entre otras, de los objetivos a corto y mediano plazo y a su vez los riesgos a los que estos se encuentran expuestos.

- **Objetivos de las NIIF:**

1. Las NIIF favorecerán una información financiera de mayor calidad y transparencia, su mayor flexibilidad, que dará un mayor protagonismo al enjuiciamiento para dar solución a los problemas contables, es decir la aplicación del valor razonable, o el posible incremento de la actividad litigiosa.
2. La calidad de las NIIF es una condición necesaria para cumplir con los objetivos de la adecuada aplicación, sólo de este modo tiene sentido su condición de bien público susceptible de protección jurídica.
3. Imponer el cumplimiento efectivo de la norma y garantizar la calidad del trabajo de los auditores, cuyo papel es esencial para la credibilidad de la información financiera.
4. Hacer uso adecuado de la metodología y la aplicación en las actividades diarias.

Las normas han sido emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad IASB (International Accounting Standards Boards). Estas normas versan sobre los siguientes temas:

- NIIF 1: Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera.
- NIIF 2: Pagos basados en acciones.
- NIIF 3: Combinaciones de Negocios.
- NIIF 4: Contratos de Seguros.
- NIIF 5. Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones interrumpidas.
- NIIF 6: Exploración y evaluación de los recursos minerales.
- NIIF de los Estados Financieros.

Las NIIF no imponen ningún formato para los estados financieros principales, aunque en algunas de ellas se incluyen sugerencias de presentación. Esta ausencia puede ser chocante

por el contraste que supone con las rígidas normas de presentación de PGCA. En efecto, las normas internacionales hablan de información a revelar en general, y en muy pocas ocasiones disponen que los valores de algunas partidas deban aparecer, de forma obligada, en el cuerpo principal de los estados financieros. Esto da una gran libertad a la empresa que las utilice para planificar la apariencia externa de los estados financieros, y puede reducir la comparabilidad entre empresas.

No obstante, el problema de la comparabilidad se ha resuelto con un contenido mínimo del balance de situación, del estado de resultados y del estado de flujo de efectivo. Las empresas suelen seguir esos formatos mínimos, e incluir información de desglose en las notas, en forma de cuadros complementarios.

Las NIIF están diseñadas pensando en empresas grandes, con relevancia en el entorno económico y proyección internacional. No obstante, muchos países han adoptado directamente o han adaptado las normas internacionales para ser aplicadas por sus empresas, con independencia del tamaño o la relevancia.

Para establecer alguna distinción en razón de la importancia de la empresa en el entorno económico en el que se mueve, hay algunas normas que son particularmente aplicables a empresas cotizadas en bolsa, porque aportan información especialmente útil para los inversores. Es el caso de las que tratan de la presentación de información por segmentos y de las ganancias por acción.

Por lo anteriormente mencionado, cabe preguntarse bajo qué normas contables se rigen las empresas extranjeras que efectúan transacciones tales como adquisiciones, fusiones y alianzas estratégicas, entre otras, y que involucran a empresas nacionales que se rigen por principios y normas contables diferentes.

CITAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Deloitte & Touche, año 2003. Manual Para Investigación de Due Diligence. Edición Numero 1. Santiago de Chile. 118 Páginas.
2. KPMG at Marwick, Febrero 1992. Client Service Manual. Estados Unidos. 84 Páginas.
3. Deloitte & Touche, Junio 2003. Curso de Procedimientos Convenidos.
4. Enlace Consulting Group. 2004. “Venda rápidamente su empresa”. <http://vendetuempresa.galeon.com> (2 de septiembre de 2005).
5. Ernst & Young. 2004. “quality in everythiing we do”. http://www.ey.com/GLOBAL/content.nsf/Panama/Due_Diligence_EY_Centroamerica (22 de agosto de 2005)
6. Astureco PFS. 2004. “Auditoría de compra – venta”. http://www.pfssl.com/servicios.php?modulo=ver_servicio&servicioid=2 (18 de agosto de 2005)
7. Fernando Claro. 2003. “Riesgos en operaciones de fusiones y adquisiciones”. <http://www.capitalcorporate.com/analisis/a41.pdf>. (8 septiembre 2005).
8. Due Diligence en fusiones y adquisiciones. 2004 <http://www.andreaconsultores.com>. (30 septiembre de 2005).
9. <http://www.ventureeconomics.com/vec/glossary.html>

ANEXO 1

Entrevista Semiestructurada dirigida a Personas (Senior, Senior Manager y Gerente) de Firma Auditora

Esta entrevista forma parte del trabajo de tesis “Aporte al conocimiento de la metodología de Due Diligence aplicada en empresas de servicios de la región metropolitana”.

La entrevista está dirigida Senior y Gerente de la firma auditora que participó en el proceso de Due Diligence de adquisición de las empresas de servicios CC y FF.

El objetivo de esta entrevista es obtener información del desarrollo de los procedimientos financiero-contable tendiente a la valorización de la empresa objetivo, a los documentos utilizados y resultados del procedimiento financiero-contables de Due Diligence.

Antecedentes generales de los entrevistados:

Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C
Cargo: Senior A	Gerente de Auditoría	Senior Manager
Años en la firma: 5	Años en la firma: 6	Años en la firma: 8

Entrevista Semiestructurada

1. Mencione la naturaleza de la transacción, especificando el trabajo requerido y los riesgos involucrados.
2. Mencione las Áreas cubiertas en el proceso de Due Diligence.
3. Mencione si la Empresa objetivo contaba con litigios, restricciones o contingencias.
4. Mencione si existen procedimientos que son comunes en cada caso en el que se aplicó Due Diligence.
5. Especifique si en ambos casos la Compra se concretó.
6. Mencione si las empresas adquiridas mantenían gran participación en el Mercado en el que participan.
7. Mencione si existe información respecto a la posición actual de las Empresas en las que se requirió aplicación de Due Diligence.
8. Mencione si existen Contingencias de pérdida en las empresas objetivo que pudieran afectar la razonabilidad de los Estados Financieros.
9. Mencione si identificaron problemas no detectados por los compradores que pudieran afectar el convenio de compra o incluso no hacer recomendable la compra.
10. Mencione las necesidades de inversión, organización, sistemas, controles, equipos, estructura y operaciones identificadas en el proceso, de las compañías sujetas a Due Diligence.
11. Mencione los principales procedimientos llevados a cabo en el proceso de Due Diligence.
12. ¿Se efectuó estudio de Tasación realizado para cambio en método de depreciación del año 2000?

13. Mencione el análisis de la provisión de obsolescencia de activo fijo descripción del motivo por el cual fueron declarados inservibles.

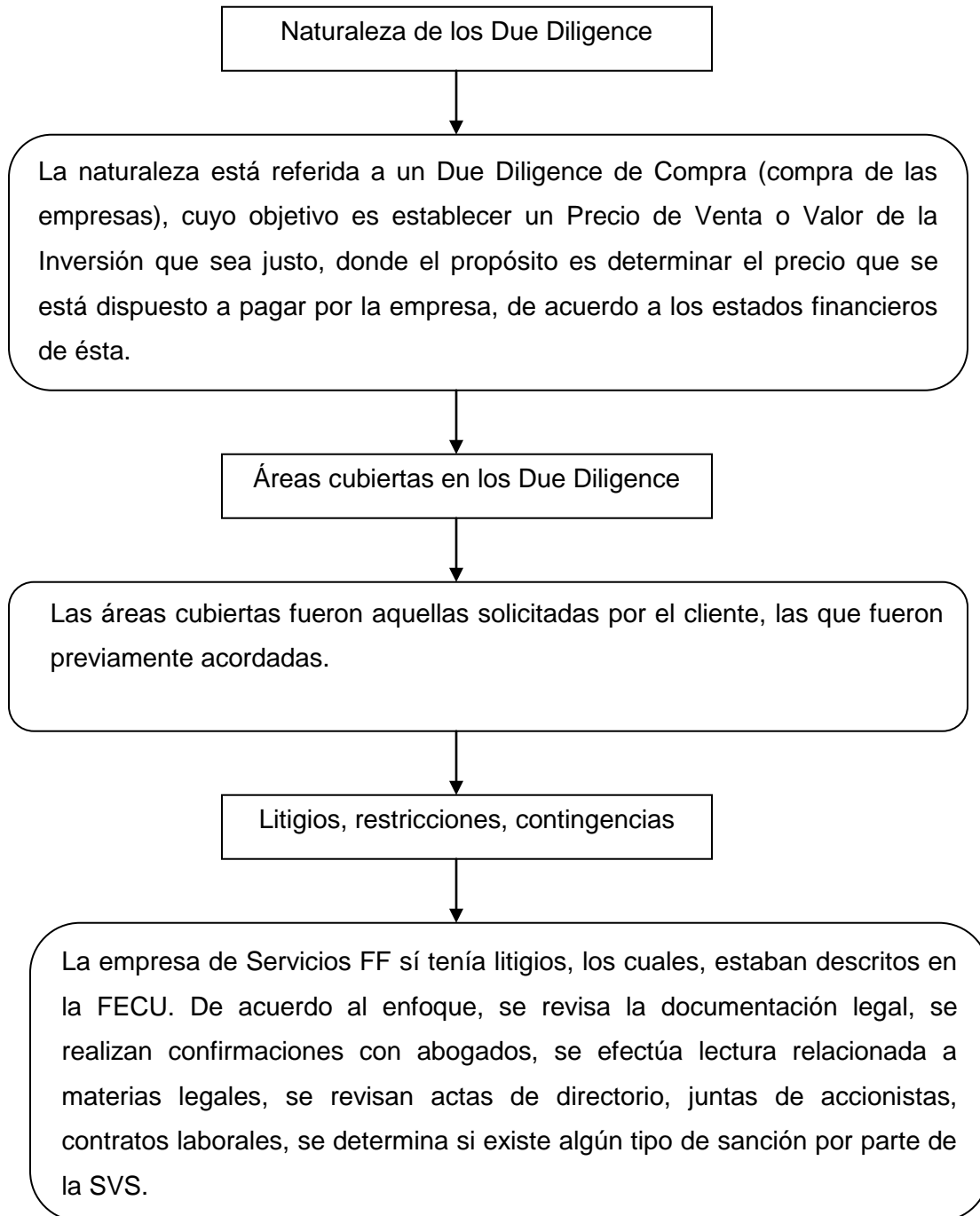
14. ¿Se indagó sobre posibles Garantías otorgadas y recibidas?

15. ¿Existió cualquier cambio importante en los principios, políticas o estimaciones contables por los últimos tres años y las razones para tales cambios?

ANEXO 2

Diagrama N° 5

Información obtenida en entrevista semiestructurada



Procedimientos comunes en cada caso

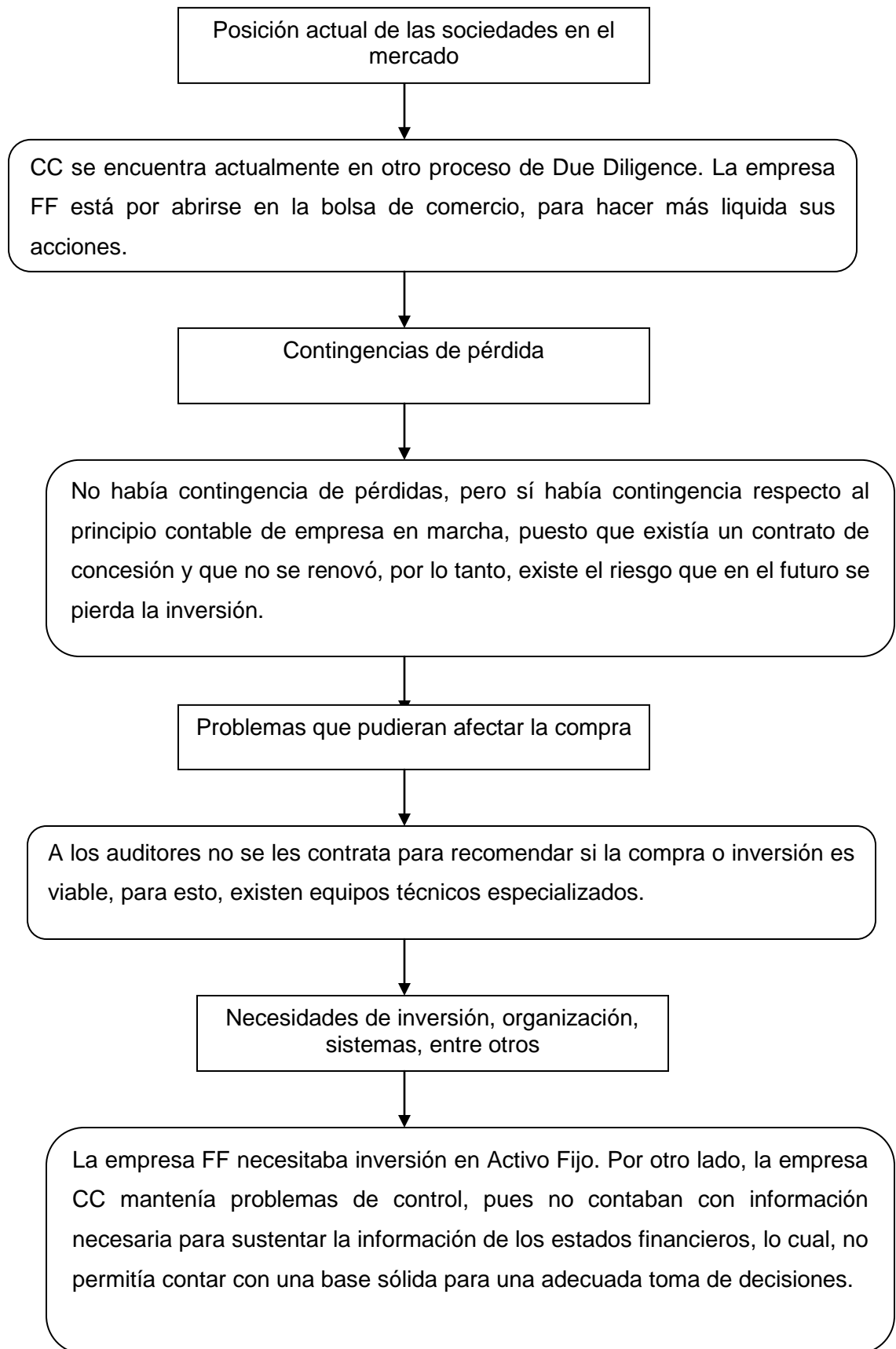
- Análisis Financieros (análisis de ratios).
- Comparación con fuentes externas (comparación con industria).
- Determinación del precio justo.
- Leer actas.
- Confirmaciones de abogados.
- Leer contratos.
- Revisión de Activos Fijos, que es el rubro de mayor importancia.
 - Realizar una revisión analítica de balance, estado de resultados y sus variaciones.
- Determinar qué criterios contables aplica la empresa en su balance.

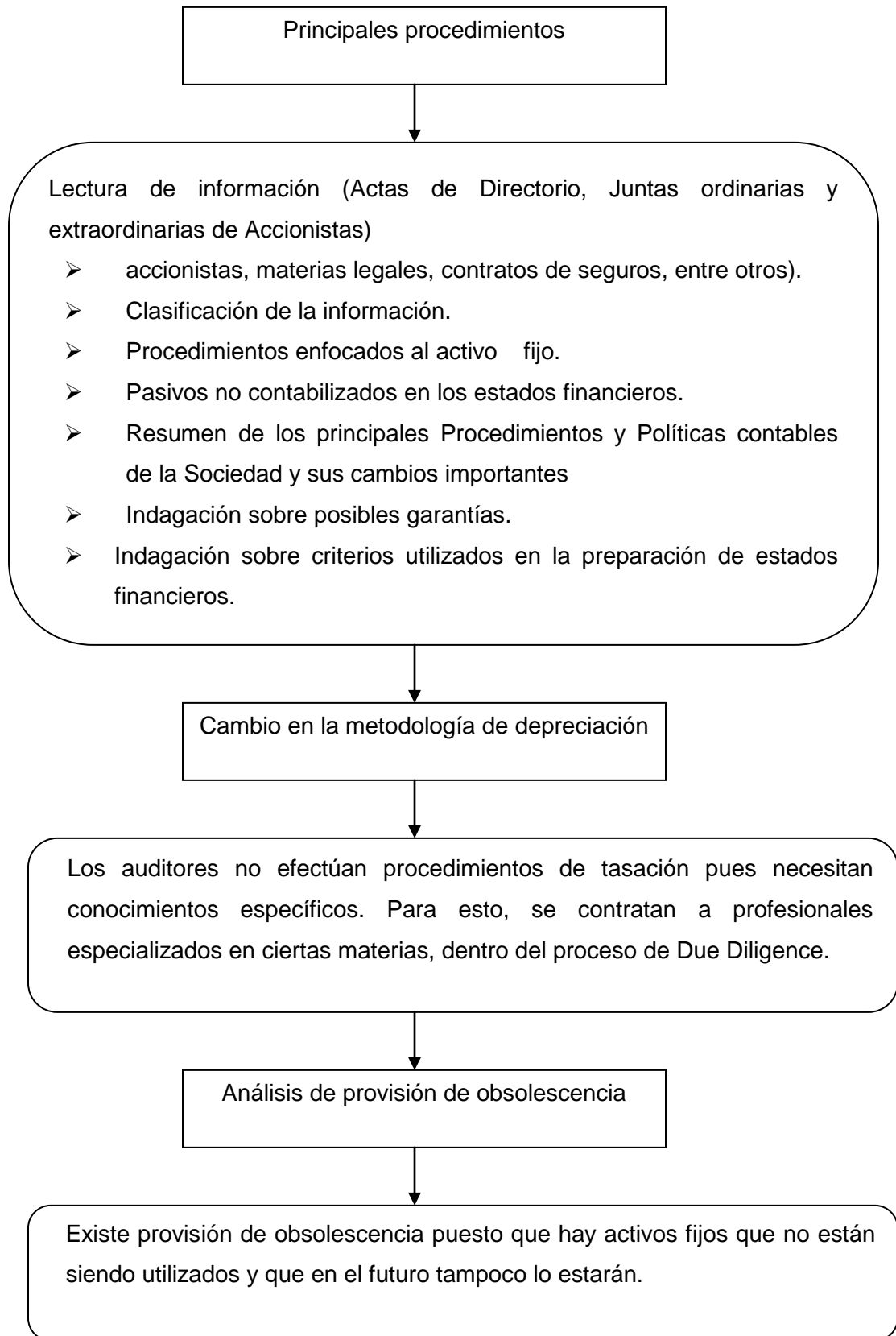
Resultados de los Due Diligence

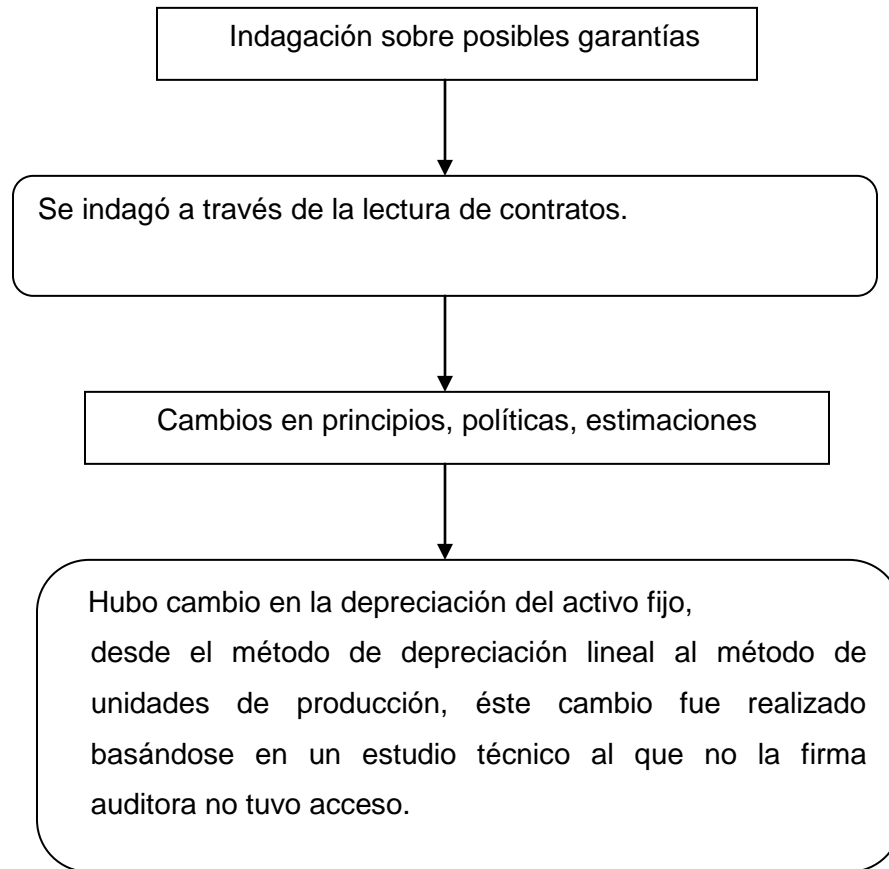
En ninguno de los casos la compra se concretó.
En la empresa FF se levantó una OPA (oferta pública de acciones). Para la empresa CC no hubo acuerdo.

Participación en el mercado

La empresa FF tiene una gran participación geográfica (zona central) pero cuenta con una fuerte competencia, al igual que CC.







ANEXO 3

Modelo Resumen ejecutivo

Todos los reportes de Due Diligence deben incluir un resumen ejecutivo, a menos que el reporte sea muy corto o referido a un tema específico, el cual debe contener un detalle de los principales puntos abordados en el trabajo de Due Diligence. Este resumen está destinado a lectores Senior, por lo que debe ser lo suficientemente claro para evitar la necesidad de ir a clarificar conceptos al resto del reporte.

A continuación se detalla un modelo de resumen ejecutivo:

XXXXXX S.A.

**INFORME DE DUE DILIGENCE
FINANCIERO CONTABLE Y TRIBUTARIO**

XXX 200X

PRIVADO Y CONFIDENCIAL

[Este informe ha sido emitido solamente para la información y uso de XXX S.A. y no es la intención que sea usado y no debería ser usado por terceros]

XXX 26, 200X

Señores XXXX S.A.

Presente

Atención: Sr.

De nuestra consideración:

Con el propósito de asistirles en la evaluación de XXX S.A., Sociedad en la cual YYY S.A., está evaluando efectuar una inversión, hemos efectuado un análisis del balance general y estado de resultados de XXX S.A. al 31 de diciembre de 200X, y una evaluación de ciertos aspectos tributarios que afectan a XXX S.A. Efectuamos ciertos procedimientos e indagaciones requeridas por ustedes con respecto a asuntos contables y tributarios sobre los principales rubros del balance general. Tales procedimientos e indagaciones, que fueron convenidos con ustedes se detallan en los anexos adjuntos.

Considerando el propósito especial y el alcance de nuestro trabajo, los comentarios y observaciones incluidas en este informe son principalmente (a) negativos en su contenido y (b) limitados a los temas que parecieron ser significativos o de interés para YYY S.A. o que podrían requerir mayor consideración o seguimiento en relación con la transacción proyectada. Reconocemos, por consiguiente, que otros factores no analizados o referidos en este informe deben ser considerados por YYY S.A. al evaluar los méritos de la transacción a realizar.

ALCANCE DE LOS SERVICIOS

Este informe no considera información financiera adicional que pudiera haber sido emitida con posterioridad al 31 de diciembre de 200X. El contenido de este informe y las cifras incluidas podrían cambiar significativamente bajo un análisis adicional y revisión de cualquier información emitida con posterioridad a la fecha antes señalada.

LIMITACIONES AL ALCANCE DE NUESTROS PROCEDIMIENTOS

Para la ejecución de los procedimientos convenidos descritos en el anexo de este informe no se presentaron limitaciones al alcance que hayan afectado el análisis de la información financiera y tributaria.

RESULTADOS OBTENIDOS

El resumen de nuestras principales observaciones y resultados de la revisión se presentan en los anexos adjuntos y se basan en los resultados de la realización de los procedimientos e indagaciones que ustedes solicitaron con respecto a las materias contables y tributarias de XXX S.A. al 31 de diciembre de 200X.

LIMITACIONES PROFESIONALES RELACIONADAS CON NUESTROS PROCEDIMIENTOS E INDAGACIONES

Nuestros procedimientos e indagaciones no constituyen una auditoria de acuerdo con normas de auditoria generalmente aceptadas. Por lo tanto, en este informe no expresamos una opinión sobre los balances generales de la Sociedad al 31 de diciembre de 200X o sobre cualquier información financiera u otra incluida o referida en este informe.

Además, los procedimientos e indagaciones que efectuamos de acuerdo con vuestros requerimientos pueden no comprender todos los temas relacionados con la Sociedad que pudieran ser pertinentes o necesarios para efectuar los análisis y revisiones antes mencionados. En consecuencia, no hacemos ninguna representación con respecto a la suficiencia de nuestros procedimientos e indagaciones para vuestros propósitos.

Este informe es confidencial y ha sido emitido para información de la Administración de YYY S.A. y no debe ser proporcionado a terceros sin nuestra autorización escrita.

Saludamos atentamente a usted,

XXX S.A.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO

DUE DILIGENCE FINANCIERO-CONTABLE

RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS GENERALES

RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS EFECTUADOS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

DUE DILIGENCE TRIBUTARIO

RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS TRIBUTARIOS EFECTUADOS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

DETALLE DE LOS PROCEDIMIENTOS CONVENIDOS

PROCEDIMIENTOS DUE DILIGENCE FINANCIERO - CONTABLE

PROCEDIMIENTOS DUE DILIGENCE TRIBUTARIO

RESUMEN EJECUTIVO

Producto de la ejecución de los procedimientos efectuados en XXX S.A., para el Due Diligence financiero-contable y tributario, a continuación les presentamos un resumen ejecutivo de los asuntos que a nuestro entender constituyen los de mayor interés y que puedan tener un impacto en la evaluación de esta Sociedad, que está llevando a YYY S.A.