



Universidad Nacional Autónoma de México

Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Facultad de Contaduría y Administración

Facultad de Química

Instituto de Investigaciones Sociales

Instituto de Investigaciones Jurídicas

T e s i s

**Aplicación supletoria de normas de auditoría
por contadores públicos que dirigen trabajos de
auditoría de compra**

Que para obtener el grado de:

Maestro en Auditoría

Presenta: C.P. Gabriel Valencia González

Tutor: Mtra. Yolanda Funes Cataño

México, D.F.

2005

M: 349473



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central




UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedicado

Envío a la Dirección General de Computación de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.
NOMBRE: VALENTINA GONZALEZ
GONZALEZ
FECHA: 24/SEPT/2008
FIRMA: 

Con todo mi amor, a mi esposa Alejandra:

Por que le das sentido a mi vida y por que sin tu amor, apoyo y comprensión, la realización de este y muchos otros sueños no seria posible. Gracias por compartir mi presente y ser parte de mi futuro. Te amo.

A mis hijas Andrea y Melissa:

Por que lo más valioso que puedo darles es este sencillo ejemplo, que espero sea fuente de inspiración para su vida que apenas empieza. Aún en la distancia, siempre están en mi corazón.

A mis padres, Gabriel y Yolanda:

Por que a su vez, lo más valioso que me dieron fue su ejemplo de trabajo, dedicación y honestidad, el cual humildemente he tratado de seguir, esperando se sientan orgullosos de mí. No saben lo importantes que son para mí.

A mi hermana Irma:

Por que siempre estás ahí.

A mi tutora, Mtra. Yolanda Funes Cataño:

Por su paciencia y dedicación para el desarrollo de este trabajo, así como por sus consejos no sólo académicos sino como ejemplo de vida.

A mis maestros Dra. Hortensia Lacayo Ojeda, Mtro. Ariosto Lara Liévano, Mtro. Humberto Loredó Romo y aquellos que de alguna u otra forma han contribuido a mi formación profesional y serán una importante influencia a lo largo de mi vida. *"Si aplicas lo que aprendiste serás importante, pero si lo enseñas serás inolvidable"*.

A mi hermano Guillermo, esperando que algún día regreses.

† A mi amigo Ricardo:

Por que siempre estuviste ahí; por que donde quiera que estés hermano, sé que estarás orgulloso de mí y no podrás evitar sonreír. No sabes cuánto te extraño.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. MARCO NORMATIVO EN LA ACTUACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO EN MATERIA DE AUDITORÍA	8
1.1 LEY DE PROFESIONES	8
1.2. ESTATUTOS DEL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS	8
1.3. CÓDIGO DE ÉTICA PROFESIONAL	9
1.4. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	10
1.4.1. ANTECEDENTES DE LAS NORMAS DE AUDITORÍA	10
1.4.2. NORMAS DE AUDITORÍA Y RAZÓN DE SER DE LAS MISMAS	12
1.4.3. RAZÓN DE SER DE LAS NORMAS DE AUDITORÍA	13
1.4.4. CLASIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS	13
1.4.5. CERTIFICACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO	14
1.5. PRIMERA HIPÓTESIS: ¿POR QUÉ NO EXISTE NORMATIVIDAD UNIFORME EN EL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA NI UN ORGANISMO QUE LA EMITA?	15
1.6. AUDITORÍA DE COMPRA: ¿CONSULTORÍA O AUDITORÍA?	16
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE COMPRA (DUE DILIGENCE)	18
2.1. ORIGEN DE LA AUDITORÍA DE COMPRA	18
2.2. QUÉ ES AUDITORÍA DE COMPRA	18
2.2.1. SEGUNDA HIPÓTESIS: ¿CUAL ES LA METODOLOGÍA APLICADA DE MANERA UNIFORME EN TRABAJOS DE AUDITORÍA DE COMPRA?	19
2.3. OBJETIVOS DEL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA	21
2.4. ALCANCE DEL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA	22
2.5. LIMITACIONES DEL TRABAJO EN LA AUDITORÍA DE COMPRA	24
2.6. LA CONTRATACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA	24
2.7. METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE COMPRA	33
2.7.1. ANÁLISIS DE LOS OBJETIVOS DEL CLIENTE	34
2.7.2. PLANEACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA	34
2.7.2.1. ASIGNACIÓN DE ROLES Y RESPONSABILIDADES EN LA AUDITORÍA DE COMPRA	35
2.7.2.2. CONCEPTOS A EVALUAR EN LA PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA DE COMPRA	36
2.7.2.3. CATEGORÍAS DE LA AUDITORÍA DE COMPRA	37
2.7.2.4. GUÍAS PARA AUDITORÍA DE COMPRA	39
2.7.3. OBTENCIÓN DE DOCUMENTOS	40

2.7.4. INVESTIGACIÓN DE DATOS	41
2.7.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	42
2.7.6. TÉCNICAS DE ANÁLISIS	42
2.7.7. HALLAZGOS: INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	42
2.7.8. INFORME DE RESULTADOS	44

CAPÍTULO 3. APLICACIÓN SUPLETORIA OBLIGATORIA DE NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS POR EL CONTADOR PÚBLICO QUE DIRIGE UN TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA (*DUE DILIGENCE*) 47

3.1. HIPÓTESIS Y RESULTADOS SOBRE LA APLICACIÓN SUPLETORIA DE NORMAS DE AUDITORÍA EN TRABAJOS DE AUDITORÍA DE COMPRA	47
3.2. PLANEACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA AUDITORÍA (BOLETÍN 3040)	51
3.3. CONTROL DE CALIDAD (BOLETÍN 3020)	53
3.4. UTILIZACIÓN DEL TRABAJO DE UN ESPECIALISTA (BOLETÍN 5050)	54
3.5. INFORME DEL AUDITOR SOBRE EL RESULTADO DE LA APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN PREVIAMENTE CONVENIDOS (BOLETÍN 4120)	56
3.6. OTRAS OPINIONES DEL AUDITOR (BOLETÍN 4040)	57

CAPÍTULO 4. EL FUTURO DE LA AUDITORÍA DE COMPRA (*DUE DILIGENCE*) EN MÉXICO 59

4.1. NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA	59
4.2. CIRCULAR DE REPORTES ESTÁNDAR SOBRE EL ESTADO DE INVERSIONES EN EL REINO UNIDO (<i>STATEMENTS OF INVESTMENT CIRCULAR REPORTING STANDARDS –SIRS</i>)	62
4.3. NORMATIVIDAD RECIENTE DEL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS	66
4.3.1. ESTATUTOS DEL IMCP	66
4.3.2. BOLETÍN B-7 “ADQUISICIONES DE NEGOCIOS” DE LA COMISIÓN DE PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD DEL IMCP	67

CONCLUSIONES 69

SIGLARIO 71

BIBLIOGRAFÍA 72

APÉNDICE I. CUADROS

APÉNDICE II. CATEGORÍAS DE LA AUDITORÍA DE COMPRA

APÉNDICE III. GUÍAS DE AUDITORÍA DE COMPRA

INTRODUCCIÓN

El auge que ha tenido tanto en Estados Unidos como en México el desarrollo de estrategias fiscales y corporativas, ha llevado a que de forma más continua grupos de empresas decidan comprar, fusionarse o escindiarse con otros grupos o empresas, todo ello con diversos fines. En nuestro país, la mayoría de las empresas son medianas o pequeñas, por lo que la figura conocida como "traspaso" también es muy común.

La importancia de este tipo de transacciones se puede visualizar en los siguientes cuadros:

Fusiones y Adquisiciones en México (millones de dólares)

Año	Monto de transacciones
1997	9,780
1998	5,947
1999	7,000
2000	34,539
2001	18,794
2002	9,142
2003	7,025

Fuente: KPMG, *Fusiones y Adquisiciones*,
www.kpmg.com.mx/publicaciones/pdf/reporte fusiones_adquisiciones03.pdf, (5 de abril de 2004), 8 pp.

Transacciones realizadas en México por Nacionales y Extranjeros (millones de dólares)

Año	Nacional		Extranjero		Total	
	Monto US \$	Transacciones	Monto US \$	Transacciones	Monto US \$	Transacciones
1997	1,413.04	30	8,581.65	70	9,994.69	100
1998	2,151.79	14	3,794.98	82	5,946.77	96
1999	3,701.70	41	3,180.96	88	6,882.67	129
2000	1,284.47	35	28,020.34	89	29,304.80	124
2001	1,664.09	28	16,964.65	77	18,628.74	105
2002	818.77	16	7,492.04	55	8,310.80	71
2003	582.34	25	6,442.91	62	7,025.25	87
Total	11,616.20	189	74,477.53	523	86,093.72	712

Fuente: KPMG, *Fusiones y Adquisiciones*,
www.kpmg.com.mx/publicaciones/pdf/reporte fusiones_adquisiciones03.pdf, (5 de abril de 2004), 8 pp.

Principales transacciones por tipo de industria en México (millones de dólares)

Industria	2001		2002		2003	
	Monto US \$	Transacciones	Monto US \$	Transacciones	Monto US \$	Transacciones
Seguros y fianzas	14,437.28	13	3,454.00	11	2,507.20	18
Telecomunicación	1,586.11	11	2,299.00	12	884.6	7
Industria manufacturera	746.38	16	546.00	16	236.77	10
Alimentos, Textiles y Mueblera	312.50	11	1,255.00	9	2,876.76	11
Comercio al Detalle	98.61	4	610.00	1	158.00	4
Minería	130.50	4	95.00	2	101.84	7
Comercio al Mayoreo	123.89	5	53.00	5	0.16	5
Bienes raíces	69.95	2	14.11	2	56.00	1
Químicos y Farmacéuticos	4.00	7	12.00	3	40.00	7

Fuente: KPMG, *Fusiones y Adquisiciones*,

www.kpmg.com.mx/publicaciones/pdf/reportefusiones_adquisiciones03.pdf, (5 de abril de 2004), 8 pp.

Como se puede observar, el número y los montos de las transacciones efectuadas desde 1997, reflejan la importancia de la toma de decisiones para operaciones de fusiones y adquisiciones.

Los empresarios a todos los niveles, requieren de seguridad para realizar este tipo de transacciones, por lo que cada vez más requieren de despachos que realicen trabajos de Auditoría de Compra (*Due diligence*). Toda vez que este es una tarea que requiere de diversos especialistas, en muchas ocasiones quien dirige la auditoría es un Contador Público, el cual debe tener amplia experiencia en el campo de las finanzas corporativas o bien de la consultoría empresarial. Cabe mencionar que otros profesionistas que ocasionalmente dirigen estos trabajos, como los licenciados en administración, abogados, actuarios o licenciados en finanzas, debido a su formación profesional y campo de acción, no están obligados a conocer las Normas de Auditoría emitidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) ni a seguir su código de ética profesional.

Ahora bien, los Contadores Públicos son en un gran porcentaje quienes dirigen las auditorías de compra, y aplican, por lo menos de manera supletoria, diversas Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, ya que consideran esta revisión como parte de su ejercicio profesional.

Como ya se mencionó, los empresarios requieren de tomar decisiones importantes para realizar transacciones de compra-venta o bien, transferencia de empresas cualquiera que sea la forma que ésta tome (fusión, escisión, etc.) y la opinión de la firma que realiza la auditoría de compra resulta a todas luces muy importante.

Dependiendo del objetivo con que el cliente desea adquirir una empresa, la firma deberá aportar su experiencia a veces en una, varias o casi todas las especialidades que requiere una auditoría de compra. Como ejemplo podemos citar:

- a) Adquirir una empresa con el fin de absorber sus pérdidas fiscales, como parte de la planeación financiero-fiscal.
- b) Adquirir una empresa para absorber un segmento del mercado que antes no se poseía.
- c) Adquirir una empresa que posee activos intangibles como marcas, patentes o franquicias que son probadamente exitosas y se desea aprovecharlas con nuevas estrategias.
- d) Adquirir una empresa financieramente viable como una inversión a largo plazo.

Es decir, el cliente presenta una necesidad específica y dependiendo de ésta, la firma que realiza el trabajo de auditoría de compra deberá proporcionar su experiencia en algún campo específico como son las finanzas corporativas, legislación fiscal, legislación en materia de contratos y propiedad industrial, mercadotecnia, producción, actuaría en materia de pasivos laborales, etcétera.

El contador público, condecorado por excelencia de las Normas de Auditoría, debe aplicar su conocimiento en ese campo para asegurar que su trabajo al dirigir la auditoría de compra, lleve a su cliente a tomar la decisión más adecuada. Si bien la auditoría de compra no es un "seguro de vida" para la transacción, si es el mejor parámetro para tomar la decisión adecuada, situación conocida por el cliente.

Considero que si el contador público dirige una auditoría de compra, debe contar en primer lugar, con los conocimientos y experiencia en este campo; y en segundo lugar, debe aplicar su ética profesional en la observación de las Normas de Auditoría, siempre que éstas sean aplicables en este tipo de revisiones.

Cabe hacer mención que de la normatividad emitida por el IMCP, no toda es aplicable a la auditoría de compra, por lo que en este trabajo únicamente abordaré las normas aplicables de manera general y que son de aplicación obligatoria, por supuesto, únicamente para el contador público.

El trabajo de investigación no sólo abarcó la aplicación de Normas de Auditoría, sino la metodología utilizada en trabajos de auditoría de compra. Debido a que no existe un organismo que emite dichas normas, tuvimos que investigar con las firmas dedicadas a este tipo de revisiones. Al ser información considerada como confidencial, sólo pudimos obtener dos metodologías, ambas comparables entre

sí, pero que consideramos que son aplicables genéricamente por las firmas que llevan a cabo *due diligence*.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo al estudio realizado al marco normativo del desempeño del contador público en trabajos de auditoría y a nuestra observación preliminar en lo referente a auditoría de compra, observamos que no existe normatividad aplicable al caso específico de este tipo de trabajos ni metodología uniforme.

Entonces nos enfrentamos con un problema de control de calidad en el desempeño del personal que realiza trabajos de auditoría de compra y las probables consecuencias que tiene para el cliente, el tomar decisiones basadas en los resultados de esta labor.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Estudiar las razones por las que los contadores públicos aplican de manera supletoria las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA's) al no existir normatividad ni metodología uniformes en el desarrollo de la auditoría de compra.

FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

Si bien conforme este trabajo se va desarrollando presentamos las hipótesis con sus conclusiones, por considerar que es más comprensible de esta forma, también consideramos importante una vez que hemos planteado el problema y el objetivo de la investigación, debemos presentar nuestras hipótesis referentes a la aplicación supletoria de normas de auditoría en trabajos de *due diligence*.

Al no existir normatividad ni metodología uniformes en trabajos de auditoría de compra, nuestra pregunta principal es: ¿Por qué los contadores públicos aplican de manera supletoria las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs)? Basados en el hecho de que el trabajo de los contadores públicos está regido por un código de ética profesional y las Normas de Auditoría, nuestra hipótesis principal es que los contadores públicos que desarrollan trabajos de auditoría de compra, al no existir normatividad ni metodología uniformes, aplican supletoriamente Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, con el fin de implementar requisitos mínimos de calidad a su labor.

De la anterior pregunta e hipótesis, derivamos las siguientes sub-preguntas:

PRIMERA PREGUNTA. ¿Por qué no existe normatividad uniforme en el trabajo de auditoría de compra ni un organismo la emita?

HIPÓTESIS. Al ser una labor multidisciplinaria, no existe una rama profesional que se haya reunido para normar estos trabajos y, por lo tanto, no existe normatividad emitida al respecto.

SEGUNDA PREGUNTA. ¿Cuál es la metodología aplicada de manera uniforme en trabajos de auditoría de compra?

HIPÓTESIS. No existe normatividad uniforme, por lo cual cada despacho o firma que realiza *due diligence*, establece su metodología.

TERCERA PREGUNTA. Al no existir metodología ni normatividad uniforme en trabajos de auditoría de compra, ¿Qué requisitos mínimos de calidad utilizan los contadores públicos?

HIPÓTESIS. Los contadores públicos encargados de los trabajos de auditoría de compra, aplican supletoriamente las normas de auditoría generalmente aceptadas.

CUARTA PREGUNTA. ¿Cuáles Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas son utilizadas?

HIPÓTESIS. Al considerar supletorias las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, solamente son aplicables algunas de ellas en trabajos de auditoría de compra.

QUINTA PREGUNTA. ¿Qué implicaciones existen para los clientes que utilizan los servicios de contadores públicos que desarrollan trabajos de auditoría de compra y no utilizan supletoriamente NAGAs?

HIPÓTESIS. Los clientes de los contadores públicos que toman decisiones basados en una opinión no sustentada con la aplicación supletoria de normas de auditoría generalmente aceptadas, corren el riesgo de que el negocio adquirido no cumpla con su expectativa.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A fin de conocer la realidad sobre la aplicación de las normas de auditoría, su metodología y las probables consecuencias para los clientes, desarrollamos nuestra investigación conforme a la siguiente metodología:

- a) Investigación documental sobre la normatividad referente al desempeño del contador público en trabajos de auditoría en general.
- b) Investigación documental sobre la metodología aplicada por distintos despachos que realizan auditoría de compra, obteniendo sus guías de trabajo y algunas cédulas muestra.
- c) Investigación mediante el cuestionario que a continuación se muestra, sobre la aplicación de normas de auditoría en labores de *due diligence* aplicados a encargados de este tipo de trabajos.

Por último, el capítulo 4 expone los principales avances en materia de auditoría de compra en México, basado en la normatividad internacional y nuevos postulados emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

CAPÍTULO 1

MARCO NORMATIVO EN LA ACTUACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO EN MATERIA DE AUDITORÍA

Este trabajo está enfocado a la aplicación de normas por los contadores públicos en la realización de auditorías de compra, ya que son ellos los que en su caso se encuentran obligados a ello, de acuerdo a la normatividad que analizaremos a continuación.

1.1. LEY DE PROFESIONES

Como ya se ha comentado, el objetivo de este trabajo es comprobar que las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs) son consideradas supletoriamente obligatorias en el trabajo de auditoría de compra. Consideramos sumamente importante mencionar por qué en el caso específico de los contadores públicos, estas disposiciones son ante todo, obligatorias.

El artículo 2 de la Ley de Profesiones, establece que las leyes que regulen campos de acción relacionados con alguna rama o especialidad profesional, determinarán cuáles son las actividades profesionales que necesitan título profesional y cédula para su ejercicio.¹

Así mismo, el artículo segundo transitorio del Decreto del 31 de diciembre de 1973, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) del 2 de enero de 1974, menciona que en tanto se expidan las leyes a que se refiere el artículo 2º. Reformado, el Contador necesita título para su ejercicio profesional, entre otras ramas.²

1.2. ESTATUTOS DEL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS

Para el contador público que dictamina estados financieros y contribuciones fiscales federales, locales y de seguridad social, es un requisito pertenecer a un colegio de la profesión. Estos colegios se consideran afiliados al IMCP y por lo tanto, la normatividad emitida por este último es de aplicación obligatoria a todos los miembros de dichos colegios.

Los estatutos que consideramos más importantes para la emisión de normas de auditoría se mencionan en los párrafos siguientes³.

1.02 El Instituto tiene los siguientes objetivos:

¹ Ley Reglamentaria del Artículo 5º. Constitucional, pp. 2

² Artículo segundo transitorio del Decreto del 31 de diciembre de 1973, publicado en el DOF del 2 de enero de 1974.

³ IMCP, *Estatutos*, pp. 2-5.

k) Llevar a cabo las tareas de investigación tendientes a producir tecnología de auditoría y de control, que sean de utilidad a los usuarios de nuestros servicios, tanto en el sector empresas como gobierno.

2.01 Serán Asociaciones Federadas al Instituto, de aquí en adelante Federadas, los colegios e institutos de contadores públicos legalmente constituídos que satisfagan los siguientes requisitos:

d) Adoptar el Código de Ética Profesional del Instituto.

f) Adoptar los pronunciamientos sobre Principios de Contabilidad, Normas de Auditoría y de cualquier otra área normativa.

g) Adoptar las otras normas de conducta y actuación profesional que apruebe oficialmente el Instituto.

3.01 Serán socios del Instituto los contadores públicos que satisfagan los requisitos señalados en este Capítulo, siempre que lo sean, a su vez, de alguna de las Federadas al propio Instituto.

3.07 Son obligaciones comunes de todos los socios:

a) Acatar el Código de Ética y las normas de actuación profesional adoptadas por el Instituto.

5.02 Las Comisiones (del IMCP) facultadas para proponer textos de los pronunciamientos que vayan a tener el carácter de disposiciones fundamentales son las siguientes:

a) Comisión de Estatutos

b) Comisión de Ética Profesional.

d) Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría.

Como se puede observar, los estatutos del IMCP hacen obligatoria la aplicación del Código de Ética Profesional y las Normas y Procedimientos de Auditoría, por lo cual analizaremos cada uno de estos tópicos.

1.3. CÓDIGO DE ÉTICA PROFESIONAL

El Postulado I, "Alcance" del Código de Ética Profesional, emitido por el IMCP establece que dicho ordenamiento es aplicable a todo contador público nacional o extranjero por el hecho de serlo, sin importar la índole de su actividad o especialidad, que cultive tanto en el ejercicio independiente o cuando actúe como funcionario o empleado de instituciones públicas o privadas. Abarca también a los contadores públicos que, además, ejerzan otra profesión.⁴

Consideramos importante transcribir los postulados II al V "Responsabilidad hacia la Sociedad" del Código de Ética Profesional.

⁴ IMCP, *Código de Ética Profesional*, pp. 2

Postulado II. Independencia de criterio. Al expresar cualquier juicio profesional el contador público acepta la obligación de sostener un criterio libre de conflicto de intereses e imparcial.

Postulado III. Calidad profesional de los trabajos. En la prestación de cualquier servicio se espera del contador público un verdadero trabajo profesional, por lo que siempre tendrá presentes las disposiciones normativas de la profesión que sean aplicables al trabajo específico que esté desempeñando. Actuará asimismo con la intención, el cuidado y la diligencia de una persona responsable.

Postulado IV. Preparación y calidad profesional. Como requisito para que el contador público acepte prestar sus servicios, deberá tener el entrenamiento técnico y la capacidad necesaria para realizar las actividades profesionales satisfactoriamente.

Postulado V. Responsabilidad Personal. El contador público siempre aceptará una responsabilidad personal por los trabajos llevados a cabo por él o realizados bajo su dirección.⁵

1.4. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

La profesión contable al momento de organizarse y conformar organismos que regularan su actuación así como la de sus agremiados, establecieron lineamientos para tal efecto. Organizaciones tales como el Instituto Americano de Contadores y en nuestro país el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) se han dado a esta tarea.

Por otra parte, la auditoría como actividad del contador público ha alcanzado tal grado de especialización que se integra como una profesión específica, tanto para éste, como para otro tipo de profesionistas.

De tal forma, que se han creado lineamientos específicos para desarrollar la función de auditoría de estados financieros, operacional, integral y gubernamental, por mencionar algunas. Cabe mencionar que durante el transcurso de esta investigación, se ha observado que la auditoría de compra, ha quedado excluida de normatividad colegiada.

1.4.1. ANTECEDENTES DE LAS NORMAS DE AUDITORÍA

El Instituto Americano de Contadores, al ver que la creciente complejidad de los negocios presentaba cada vez una mayor cantidad de situaciones a encontrar por el profesional de la auditoría, formó su Comité sobre procedimientos de auditoría. Revisando procedimientos de auditoría y las cuestiones que se les relacionaban,

⁵ *Ídem*

emitiendo lo que se denominó Declaraciones sobre Procedimientos de Auditoría (SAPs), Extensiones del Procedimiento de Auditoría.

Este documento emitido en 1939, presento algunos de los conceptos fundamentales de la profesión de auditoría que más tarde se convirtieron en un marco de trabajo para las Normas de auditoría generalmente aceptadas, destacando la evaluación del control interno contable, mediante el siguiente pronunciamiento:

*“Es deber del auditor revisar el sistema de la verificación interna y del control contable de manera que se determine la extensión hasta donde considere que tiene derecho a confiar”*⁶

De igual forma, resaltó el papel del juicio del auditor en el diseño de programas de auditoría:

*“Vale la pena repetir que la extensión del muestreo y pruebas deberán basarse en el juicio del auditor independiente en cuanto a la efectividad del control interno, logrando como resultado de investigaciones, pruebas y consultas. Dependiendo de sus conclusiones a este respecto, el contador público independiente deberá extender o limitar el grado del examen detallado”.*⁷

También se detallaba una forma recomendada para el informe, la cual describe en el primer párrafo el alcance del examen, incluyendo una referencia específica al sistema de control interno.

Sin embargo, su redacción no era obligatoria y muchos auditores eliminaron la referencia al sistema de control interno en sus informes.

En 1940, la Comisión de Vigilancia de Valores y Cambios (SEC), emitió el Reglamento S-X, señalando que el auditor independiente podía evaluar “un sistema interno de auditoría regularmente mantenido por los auditores empleados por las compañías inscritas en dicha comisión.”⁸

Este reglamento fue reformado en 1941 para requerir que en la determinación de los alcances de la auditoría, fuera considerado suficientemente que tan adecuado resultaba el sistema de verificación y de control interno.

El Comité sobre Procedimientos de Auditoría, reiteró en 1947 la necesidad de que los auditores utilizaran su estudio y evaluación de los controles internos contables al dirigir sus pruebas de auditoría planeadas.

⁶ Mock, Theodore y L. Turner, Jerry. “Evaluación y juicio del auditor en relación con el control interno”, IMCP, México, 1997, pag. 23

⁷ *Ídem.*

⁸ *Ibid.*, Pág. 24

Por otra parte, el informe denominado Declaración Tentativa sobre Normas de Auditoría, aprobado por el Instituto Americano de Contadores en 1948 definió las normas de auditoría como: Normas generales; Normas de trabajo del campo y Normas para el informe, sentando las bases para la clasificación que hoy en día prevalece.

El IMCP se constituyó el 6 de octubre de 1923. Un año después nació el Código de Ética Profesional. En 1979 se creó la Norma de Educación Profesional Continua, que tuvo inicialmente un período de difusión y aplicación voluntaria de 3 años.

Además, el IMCP es quien emite los Principios de Contabilidad y las Normas y Procedimientos de Auditoría que se consideran generalmente aceptados en México, para lo cual ha constituido dos comisiones específicas para estos propósitos.

Conforme a sus objetivos, aceptó la invitación de integrarse como miembro fundador del International Accounting Standards Committee (IASC) en 1973 y de la International Federation of Accountants (IFAC) en 1977.

Es entonces, el IMCP quien desarrolla los requisitos mínimos de calidad para la práctica de la Contaduría Pública y, como ya se dijo, se consideran generalmente aceptados en México.

1.4.2. NORMAS DE AUDITORÍA Y RAZÓN DE SER DE LAS MISMAS

Son lineamientos de conducta establecidos por una comunidad. Las Normas de auditoría: Dentro de la profesión contable, son todos aquellos pasos que debe seguir el contador público en el desarrollo de su actividad como auditor.

El IMCP define a las Normas de auditoría como: *“los requisitos de calidad a la personalidad del auditor y al trabajo que desempeña, que se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y sus características específica.”*⁹

Las fuentes de las normas de auditoría son los orígenes de donde emanan, donde nacen dichas normas, teniendo como tales:

- **Costumbre.** Se entiende como las actividades generalmente aceptadas por la comunidad.
- **Usos.** Se derivan de la costumbre, de prácticas de ciertos sectores de la comunidad.

⁹ IMCP, Boletín 1010, *Normas y Procedimientos de Auditoría*

- **Evolución tecnológica.** Se refiere a los avances que se van desarrollando en cuanto a la tecnología, es decir las herramientas con las que se realiza el trabajo. El ejemplo más claro es sin duda el desarrollo de ciertos procedimientos mediante equipo de computo (contabilidad, control de inventarios, nóminas, etc.).
- **El proceso del IMCP.** Las propias consideraciones de este organismo, modifican o crean nuevas aplicaciones para el trabajo de auditoría.

Según el IMCP, las fuentes de las normas de auditoría, son los siguientes hechos:

- La auditoría es un trabajo de naturaleza profesional
- Tiene características y finalidades propias que le son connaturales.

1.4.3. RAZÓN DE SER DE LAS NORMAS DE AUDITORÍA

Como se mencionó anteriormente, las normas de auditoría establecen los pasos a seguir para realizar el proceso de auditoría, pero además, establecen un vínculo con los clientes y en general con el medio que rodea al profesional de esta función mediante dos aspectos fundamentales:

- Compromiso de servicio con la sociedad en general y con sus clientes en particular.
- Garantizar la confianza que el público ha depositado en él.

1.4.4. CLASIFICACION DE LAS NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS

Conforme se establece en el Boletín 1010, las Normas de auditoría generalmente aceptadas se clasifican en¹⁰:

- Personales
- Relativas a la ejecución del trabajo
- Relativas a la información y dictamen.

PERSONALES. Son las relativas a la persona del Contador Público como auditor. Es decir, se refieren a las cualidades que el auditor debe tener para poder asumir, dentro de las exigencias profesionales que la auditoría impone, un trabajo de este tipo.

¹⁰ IMCP, Boletín 1010, *Normas y Procedimientos de Auditoría*

- Entrenamiento técnico y capacidad profesional.
- Cuidado y diligencia profesional
- Independencia mental

RELATIVAS A LA EJECUCIÓN DEL TRABAJO. Son las relativas al desarrollo o proceso del trabajo de auditoría. Se definen por las especificaciones particulares que el auditor debe desarrollar en su trabajo.

- Planeación y supervisión
- Estudio y evaluación del control interno
- Obtención de la evidencia suficiente y competente.

RELATIVAS A LA INFORMACIÓN Y DICTAMEN. Son aquellas relativas a la presentación de los resultados del trabajo realizado, que derivan en la opinión que se emite por parte del profesional que lo desarrolla. En otras palabras, estas normas regulan la aclaración de la relación con estados o información financiera y expresión de opinión.

- De información
- Aclaración de la relación con estados o información financiera y expresión de opinión.

1.4.5. CERTIFICACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO

El 1 de mayo de 1998, entró en vigor el Reglamento de Certificación de los Contadores Públicos en México, emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos con el fin de acreditar la calidad profesional del Contador Público y mantener vigente la actividad de los profesionales mexicanos frente al entorno de la globalización, especialmente el Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

Si bien el artículo 3 del citado reglamento no hace obligatoria la certificación (en su caso, no sería una norma), sí menciona que se debe sustentar un examen (el cual es de 320 preguntas) para demostrar la capacidad profesional. Consideramos que esto es dudoso.

Por otra parte, en los artículos 9 a 11 del reglamento, referentes al examen, no se mencionan en específico sobre qué áreas será examinado el contador público, si bien en la práctica se revisan tópicos sobre contabilidad, costos, auditoría y fiscal. Consideramos que la certificación no es una norma que asegure la calidad profesional del Contador Público, en específico en el tema que tratamos que es la auditoría de compra.

1.5. PRIMERA HIPÓTESIS: ¿POR QUÉ NO EXISTE NORMATIVIDAD UNIFORME EN EL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA NI UN ORGANISMO QUE LA EMITA?

Tras realizar una investigación documental durante el desarrollo de este trabajo, se ha observado que no existe normatividad específica aplicable a la auditoría de compra, motivo de la investigación.

Con el único fin de hacer notar que para distintas ramas de la auditoría existe normatividad específica, a continuación se hace un comparativo:

Comparativo de normas de auditoría

NORMAS DE AUDITORÍA (IMCP)	NORMAS DE AUDITORÍA PÚBLICA (SEFUPU)	NORMAS DE AUDITORÍA INTERNA (IMAI)
PERSONALES	PERSONALES	
Independencia	1ª. Independencia	Independencia
Entrenamiento técnico y capacidad profesional	2ª. Conocimiento técnico y capacidad profesional	Capacidad profesional
Cuidado y diligencia profesionales	3ª. Cuidado y diligencia profesionales	
DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO	DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO	
Planeación y supervisión	4ª. Planeación	Alcance del trabajo
Estudio y evaluación del control interno	5ª. Sistemas de control interno	
	6ª. Supervisión del trabajo de auditoría	Ejecución del trabajo
Obtención de evidencia suficiente y competente	7ª. Evidencia	
	8ª. Papeles de trabajo	
	9ª. Tratamiento de irregularidades	
DE INFORMACIÓN	INFORME DE AUDITORÍA Y SU SEGUIMIENTO	
	10ª. Informe	
	11ª. Seguimiento de las recomendaciones	
		Administración de la auditoría
Aclaración de la relación con estados o información financiera y expresión de opinión		
Bases de opinión sobre estados financieros		

Así mismo, a través de los resultados de los cuestionarios aplicados y las entrevistas realizadas a contadores públicos encargados de trabajos de auditoría

de compra, hemos podido constatar que no existe normatividad específica de auditoría de compra, por lo cual, como más adelante se comentará, se aplican las NAGAs emitidas por el IMCP, de manera supletoria.

RESULTADO. No existen normas de auditoría de aplicación específica para la auditoría de compra ni un organismo que las emita.

1.6. AUDITORÍA DE COMPRA: ¿CONSULTORÍA O AUDITORÍA?

Si bien el *due diligence* o auditoría de compra ha sido adoptado por los despachos de contadores públicos que tradicionalmente realizan labores de auditoría de estados financieros y para diversos efectos de contribuciones federales, locales y de seguridad social, también es cierto que muchas sociedades dedicadas a la consultoría empresarial, también han acaparado un importante número de clientes que buscan asesoría en la compra-venta de empresas.

Para el primer caso, el *due diligence* es considerado como auditoría; para el segundo, las asesoras empresariales ofrecen sus servicios de *due diligence* como parte de su labor de consultoría.

Aquí surge una pregunta: ¿El *due diligence* es consultoría o auditoría? A continuación revisaremos las definiciones.

Auditoría. Es el examen y comprobación de que las operaciones, registros, informes y/o los estados financieros de una entidad correspondientes a determinado periodo, se hayan hecho de conformidad a la metodología y demás disposiciones legales, políticas y otras normas aplicables relativas a la revisión y evaluación del control interno establecido. Es decir, la auditoría es una revisión, análisis y examen de las transacciones, operaciones y requisitos financieros de una entidad con objeto de determinar si la información financiera que se produce es confiable, oportuna y útil¹¹.

Consultoría. El Instituto de consultores de empresas del Reino Unido define la consultoría de empresas de la siguiente manera: Servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos; recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones.

Dadas las definiciones anteriores, y en debido a de que el resultado del *due diligence* es un informe sobre la revisión de determinados aspectos de las finanzas de una entidad y no una serie de recomendaciones (como en el caso de la

¹¹ Mock, Theodore y L. Turner, Jerry. “Evaluación y juicio del auditor en relación con el control interno”, IMCP, México, 1997, pag. 15.

consultoría), podemos concluir que dichos trabajos deben ser considerados como auditoría.

En virtud de los procedimientos de revisión y de la metodología que se explicará en el siguiente capítulo, el *due diligence* es una categoría de la auditoría y de ahí el nombre con el que indistintamente se le conoce en México: Auditoría de compra.

En el siguiente cuadro, se muestra la tendencia de algunos de los despachos más grandes de México en cuanto a la asignación del *due diligence* a sus divisiones de auditoría o de consultoría, de acuerdo con su página Web en Internet.

Asignación de auditoría de compra por división de despacho

Despacho	DD en auditoría	DD en consultoría
PricewaterhouseCoopers		X
Freyssinier Morín	X	
KPMG Cárdenas Dosal		X
Deloitte Touche	X	

Fuente: Elaboración propia, con base en las siguientes páginas web de internet.

PRICEWATERHOUSECOOPERS, *Apoyo en Transacciones*,
<www.pwc.com/extweb/service>, (5 de abril de 2004), 1 pp.

DESPACHO FREYSSINIER MORIN, S.C., *Auditoría*,
<www.dfmnex.com/aauditoria.html>, (5 de abril de 2004), 1 pp.

KPMG, *Servicios KPMG*,
<www.kpmg.com.mx/servicios/fas_cf.htm>, (5 de abril de 2004), 1 pp.

DELOITTE – GALAZ, YAMAZAKI, RUIZ URQUIZA, S.C., *Auditoría*,
<www.deloitte.com/dt/section>, (5 de abril de 2004), 1 pp.

Dependiendo de quién dirija el trabajo (contador público o no), se debe considerar la aplicación supletoria de las NAGAs emitidas por el IMCP antes, durante y después de la revisión, ya que ésta normatividad sólo es obligatoria para la profesión contable colegiada.

CAPÍTULO 2.

MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE COMPRA (*DUE DILIGENCE*)

Debido a que no existe normatividad específica para la auditoría de compra y una vez analizada las obligaciones éticas de los contadores públicos, comentaremos qué es y cómo opera la auditoría de compra, comenzando por sus antecedentes y posteriormente, analizaremos la metodología observada durante la investigación.

2.1. ORIGEN DE LA AUDITORÍA DE COMPRA

Durante el desarrollo de la revolución industrial en el siglo XIX, el objetivo de los empresarios fue establecer empresas que transformaran materias primas e insumos a fin de producir artículos que satisficieran las necesidades de la población. Entre más eficiente era un producto y más brillante fuera la innovación, más exitosa se convertía la empresa. Fue así como surgieron grandes y exitosas empresas en la rama automotriz, del acero o del petróleo.

Este afán por producir más y mejores artículos duró hasta el segundo tercio del siglo XX, pero durante la década de los años 80, firmas de consultoría, sobre todo en Estados Unidos, que hasta entonces sólo se dedicaban a asesorar empresarios en materia de inversiones financieras y de capital, comenzaron a observar que en ocasiones era más productivo comprar empresas para revenderlas completas o bien, en partes.

Las consultoras financieras y de inversiones de capital como J.P. Morgan, Goldman Sachs y Standard & Poors, derivaron sus operaciones hacia las fusiones y adquisiciones de empresas, por lo cual, el gobierno de Estados Unidos elaboró leyes que protegieran el empleo y la permanencia de las empresas productivas; las firmas de fusiones y adquisiciones debían contar con un equipo que minimizara los riesgos al adquirir negocios, no sólo por la nueva regulación impuesta por el gobierno, sino para garantizar a sus clientes o a sí mismas, que al adquirir una empresa, ésta no implicaría gastos mayores en el futuro.

Es en ese entonces cuando se acuña el término "*Due Diligence*", es decir, revisar la "Debida Diligencia" de las operaciones de las compañías a ser adquiridas.

Así mismo, las grandes firmas internacionales de Contadores Públicos como Coopers & Lybrand, Price Waterhouse, KPMG y Arthur Andersen derivan también su experiencia en auditoría hacia la consultoría financiera y por supuesto, en *Due Diligence* o auditoría de compra.

2.2. QUÉ ES AUDITORÍA DE COMPRA

En la actualidad se ha hecho común utilizar la palabra "*Due diligence*" para cualquier proceso de revisión, ya sea para compra o venta de una empresa,

fusiones, escisiones o aspectos individuales o separados en una transacción, por ejemplo; en el aspecto legal, financiero, ambiental, informático, etc.¹²

Su traducción literal significa "debida diligencia", y sin querer llegamos a que todos los profesionales involucrados en este tipo de transacciones normalmente cumplen con las normas de auditoría relativas:

- A las personas y dentro de éstas se encuentra el entrenamiento técnico y capacidad profesional, cuidado y diligencia profesionales e independencia.
- A la ejecución del trabajo, que contempla la documentación necesaria, control de calidad, importancia relativa y riesgo, planeación y supervisión del trabajo, evidencia comprobatoria, revisión analítica, etc.
- A las normas de información que debe contemplar el desarrollo y mención de los hallazgos.

Ahora bien, en este proceso, es de suma importancia que todo el equipo involucrado conozca perfectamente bien el objetivo que se pretende alcanzar, informando de los hallazgos inmediatamente después de que puedan inducir a que la transacción no se logre¹³.

El *due diligence* o auditoría de compra en toda su extensión, es aquella que corresponde a la adquisición o venta de una empresa, por los profesionales que participan en cada una de las áreas de la empresa que se va a evaluar.

2.2.1. SEGUNDA HIPÓTESIS: ¿CUÁL ES LA METODOLOGÍA APLICADA DE MANERA UNIFORME EN TRABAJOS DE AUDITORÍA DE COMPRA

Suponemos que por su formación, el Contador Público deberá encabezar los trabajos en auditoría de compra, por lo que al haber observado cómo los otros profesionales que intervienen en estos trabajos cumplen con lo relativo al control de calidad y supervisión por parte del contador público, a continuación mencionaremos las semejanzas y diferencias del *Due Diligence* con otro tipo de auditorías.

¹² Carlos Brito Álvarez, ¿Due Diligence, la panacea como protección para el inversionista?, *Contaduría Pública* IMCP, marzo 2001, pp. 52-55

¹³ Carlos Brito Álvarez, *Op.Cit.* pp. 15

Comparativo de algunos tipos de auditoría

Parámetro	Auditoría de Estados Financieros	Auditoría Operacional	Auditoría Integral	Due Diligence o Auditoría de Compra
Personal que ejecuta	Contadores Públicos	Contadores públicos y/o un equipo multidisciplinario	Equipo multidisciplinario	Equipo multidisciplinario
Regulación	Normas y procedimientos de Auditoría, IMCP	Boletines de auditoría operacional, IMCP	Boletines de auditoría integral, Academia Mexicana de Auditoría Integral	No existe regulación específica
Extracción del equipo de auditoría	Externa	Interna o externa	Interna o externa	Externa
Objetivo	Verificar la razonabilidad de los estados financieros de una entidad	Determinar fallas operativas de una entidad, cuyas causas no se conocen.	Verificar el cumplimiento de objetivos organizacionales y operativos de una entidad	Verificar que los riesgos presentes y futuros de una transacción de compra-venta de una entidad, se minimicen de acuerdo a la expectativa del cliente
Metodología	I. Visita preliminar II. Estudio y evaluación del control interno III. Planeación de la auditoría IV. Ejecución V. Dictamen Conforme a Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas	I. Familiarización a) Estudio ambiental b) Estudio de la gestión admva. c) Visita a las instalaciones II. Investigación y análisis a) Entrevistas b) Evaluación de la gestión admva. c) Examen de la documentación III. Diagnóstico a) Fase creativa b) Reverificación de hallazgos c) Elaboración del informe Conforme a boletines de auditoría operacional	Fase I. Análisis general y diagnóstico Fase II. Planeación específica Fase III. Ejecución. Fase IV. Informe de resultados Fase V. Diseño, implantación y evaluación Conforme a boletines de auditoría integral	I. Analizar el objetivo del cliente II. Planeación de la auditoría a) Elaboración de guías b) Asignación de roles y responsabilidades III. Obtención de documentación IV. Investigación de datos V. Análisis e interpretación de los datos VI. Informe de resultados Conforme a la metodología de cada despacho o consultora financiera

Elaboración propia, con base en las siguientes fuentes de información:

IMCP, Boletines 1010 Normas de Auditoría, 3040 Planeación y Supervisión del Trabajo de Auditoría, 3050 Estudio y Evaluación del Control Interno, Normas y Procedimientos de Auditoría, México, 2004, [s.p.]

IMCP, Boletín No. 2 Metodología de la Auditoría Operacional, Normas de Auditoría Operacional, México, 1987 [s.p.]

ACADEMIA MEXICANA DE AUDITORÍA INTEGRAL Y DEL DESEMPEÑO, Boletín No. 2 Metodología de la Auditoría Integral, Boletines Auditoría Integral y del Desempeño, México, 2003 [s.p.]

Como puede observarse en el cuadro anterior, las distintas entidades que agrupan a profesionistas encargados realizar distintos tipos de auditoría emiten una metodología que se considera obligatoria, si bien la auditoría de estados financieros es la única realizada exclusivamente por contadores públicos. Como parte de nuestra investigación documental y como también puede desprenderse del cuadro, la metodología aplicada en trabajos de auditoría de compra es elaborada por cada despacho, aunque al comparar el material que tuvimos a nuestro alcance, observamos similitudes.

RESULTADO: Al no existir normas de auditoría específicas para el trabajo de auditoría de compra, tampoco existe una metodología uniforme.

En los apartados posteriores de este capítulo, comentaremos diversos conceptos sobre la auditoría de compra, así como la metodología observada en por lo menos dos despachos que realizan trabajos de esta índole. Dicha metodología es considerada confidencial por los despachos, por lo que pudimos obtener con dificultad, pero también con fortuna dos metodologías que, presentamos a continuación de manera unificada por sus semejanzas. Cabe hacer mención que dichas metodologías fueron enriquecidas con aportaciones de varios artículos referidos a *due diligence* que fueron consultados para el desarrollo de esta investigación.

2.3. OBJETIVOS DEL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA

Desde el punto de vista financiero, la auditoría de compra significa un enfoque del flujo de efectivo orientado, el cual se centra en los factores críticos que afectaron los resultados operativos y de flujos de efectivo durante varios años de la empresa sujeta a análisis, así como la habilidad de ésta para generar flujos en forma sostenida (ver Apéndice I, Cuadros 1, 2 y 3).

El trabajo de auditoría de compra también consiste en la verificación de las futuras expectativas de la empresa; es decir, si la revisión se enfocará al momento de la compra, se podría llegar a la conclusión de que a esta fecha las utilidades o los flujos de efectivo se han inflado por:

- Ajustes contables.
- Operaciones no recurrentes.
- Ausencia de costos necesarios para operar el negocio en el futuro.
- Activos sobrevaluados.
- Ausencia de pasivos.
- Pasivos contingentes por impuestos.
- Cuentas por pagar importantes que puedan dar lugar a una mala adquisición.

Como principio básico, debemos estar conscientes de que toda compra va acompañada de riesgos importantes, por lo que la identificación y disminución de éstos, es un elemento primordial en el proceso de la auditoría de compra.

Por lo anterior, es necesario trabajar en equipo con especialistas en impuestos, abogados, Contadores Públicos, especialistas en medio ambiente, especialistas en sistemas, actuarios, etc., cuidando que el personal que va a participar en este proceso tenga los conocimientos y experiencia adecuados.

El objetivo principal de la auditoría de compra es la rapidez para la identificación, evaluación y comunicación de los aspectos que puedan dar origen a que la transacción no se lleve a cabo. En otras palabras, tener cuidado con lo que en Estados Unidos llaman los “*deal breakers*”¹⁴. Bien podemos decir también que el objetivo de una auditoría de compra es asistir al cliente mediante la discusión de los riesgos y oportunidades que presenta una transacción sujeta a consideración.

Como objetivos secundarios, podemos contemplar los siguientes:

- a) Reunir la información necesaria para evaluar si el precio de compra y la estructura establecida para la transacción mencionada en la carta de intención es apropiada, a la luz de la información obtenida.
- b) Participar en el acuerdo de compra, dando la mejor asesoría respecto al mecanismo para determinar el precio de compra, garantías, indemnizaciones, acuerdos de no-competencia, etc.
- c) Reunir la mayor información con respecto a la historia de la empresa, los competidores y la industria en la que va a participar con el propósito de ofrecer al comprador una visión más amplia del negocio; para esto, es necesario preparar un programa o plan de acuerdo a las necesidades requeridas para detectar en forma inmediata los riesgos inherentes.
- d) Identificar áreas o procesos de mejora después de la adquisición para:
 - ⇒ Eliminación de recursos duplicados
 - ⇒ Reducción o retención de empleados de alto nivel¹⁵

2.4. ALCANCE DEL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA

Como toda revisión, la auditoría de compra tendrá un alcance, derivado de la visita y consideraciones preliminares de los responsables del trabajo, pero es básico tener en cuenta cuál es el objetivo del cliente al adquirir una empresa, para lo cual se pondrá mayor énfasis en los aspectos que cubran la expectativa del comprador.

A continuación mencionamos algunos de los motivos más comunes por los cuales una empresa puede ser comprada.

¹⁴ Carlos Brito Álvarez, *Op. Cit.* pp. 15

¹⁵ *Idem*

1. Para adquirir una proveedora de productos complementarios.
2. Para abarcar un mercado más amplio para el producto del comprador.
3. Para iniciar en un mercado de productos nuevos para el comprador.
4. Para eliminar la competencia.
5. Para revenderla totalmente o por partes.
6. Para absorber sus pérdidas fiscales.
7. Para adquirir un negocio productivo.
8. Para adquirir una tecnología nueva en la elaboración y/o desarrollo de productos.

Sea cual fuere el objetivo del cliente, al adquirir una empresa, ya sea por fusión, escisión, adquisición o traspaso (hablando de las Pequeñas y Medianas Empresas), el encargado de la auditoría deberá considerar estos motivos y dar un alcance mayor a sus pruebas en los aspectos relativos al interés del comprador¹⁶.

Resumiendo lo anterior, concluimos que el alcance para cada auditoría de compra es exclusivo, ya que se basa en las necesidades específicas de información que tenga el cliente sobre el objetivo específico de adquirir una empresa, pudiendo ser limitado o amplio.

1. **Trabajo de alcance limitado.** Se produce cuando el cliente solicita una investigación inicial de datos durante la etapa inicial de la negociación de compra-venta, en la cual únicamente se desea obtener una revisión breve a algunos documentos, por ejemplo, los papeles de trabajo de los auditores de la empresa.
2. **Trabajo de alcance más amplio.** Requiere un mayor énfasis en la recopilación de la información o un análisis más extenso de los datos, o una combinación de ambos. Este tipo de trabajo puede incluir procedimientos diseñados para proveer recomendaciones:

Para determinar el alcance de una auditoría de compra, se siguen los siguientes procedimientos:

- a) Obtener y leer documentación de oferta, estados financieros y cualquier otra información significativa relacionada con la transacción de compra-venta, proporcionada por la alta gerencia de la empresa-objetivo.
- b) Reunirse con la alta gerencia de la empresa-objetivo para desarrollar un entendimiento y clarificación de la información financiera y la metodología para preparar la información (a veces esto no es posible).
- c) Recomendar que la alta gerencia de la empresa-objetivo proporcione toda la información financiera y de otro tipo que sea relevante a un nivel de detalle que sea suficiente para confirmar que no existen errores o inconsistencias significativos obvios.

¹⁶ Con base en Alejandro Purón Mier y Terán, "La escisión y la auditoría *Due diligence*", *Contaduría Pública IMCP*, octubre 2000, pp. 26-31

- d) Recomendar que el cliente considere las incertidumbres que supone la empresa-objetivo, los posibles pasivos contingentes y los eventos subsecuentes relevantes que puedan no haberse revelado apropiadamente en los estados financieros de dicha empresa-objetivo o en las investigaciones con su alta gerencia.

Por último, cuando el cliente solicita algunos comentarios sobre la información financiera proyectada de la empresa-objetivo como parte del trabajo de auditoría de compra, normalmente estos comentarios se enfocarán a asuntos tales como la naturaleza del apoyo que ofrece la alta gerencia de la empresa-objetivo a las presunciones utilizadas para preparar dicha información financiera proyectada, su metodología, la consistencia con el rendimiento anterior, los asuntos correspondientes a su presentación y la exactitud matemática de dicha información financiera. Es decir, los comentarios en este sentido, consisten exclusivamente en los hallazgos de la revisión y los resultados del trabajo¹⁷.

2.5. LIMITACIONES DEL TRABAJO EN LA AUDITORÍA DE COMPRA

La naturaleza y alcance del trabajo en una auditoría de compra se limita a aquellos procedimientos que el cliente determina que satisfacen mejor sus necesidades de información; consecuentemente, no necesariamente revelan todos los asuntos significativos sobre la empresa-objetivo o revelan errores o irregularidades, si existen, contenidos en la información fundamental.

La obtención de documentación e investigación de los datos normalmente se dirigen a ciertos miembros del personal de la empresa-objetivo, así como a ciertos de sus clientes, distribuidores, auditores, asesores legales y otros para obtener información de ellos. Por tal motivo, el desarrollo de los procedimientos depende en gran medida de la disponibilidad de la información y de la cooperación que ofrezca la empresa-objetivo. Adicionalmente, tales procedimientos no constituyen una auditoría, revisión u otra forma de trabajo de dictaminación, según las normas internacionales o de otro tipo.

2.6. LA CONTRATACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA

Todo proceso de auditoría de compra, generalmente tiene que ver con la adquisición, traspaso, fusión o escisión de una empresa. Por supuesto que para que un inversionista decida comprar una empresa, deberá realizar un exhaustivo análisis de determinados aspectos.

Debido a lo anterior, antes de analizar la auditoría de compra en sí, analizaremos el proceso de compra-venta de una empresa.

¹⁷ KPMG, *Guía de Due Diligence*

Primera etapa: Análisis inicial

En esta primera etapa, se analiza información sobre la empresa-objetivo de la transacción, conforme a lo siguiente:

Análisis inicial de una empresa en venta, sujeta a auditoría de compra

Análisis del Mercado	Análisis de la Empresa	Proyección de Variables claves del mercado	Proyección de variables claves de la empresa	Valuación económica
Macro	La empresa y el mercado que actúa	Volúmenes totales	Ventas	Proyección del flujo de efectivo
Industria local	Evolución histórica de variables operativas	Competidores	Costo de ventas	Evaluación de proyectos futuros de inversión
Cotejable/ Semejante a nivel internacional	Evolución histórica de variables económico-financieras	Precios	Gastos de administración	
		Márgenes	Capital de trabajo	
			Pasivo	

Fuente: Elaboración propia, con base en los apuntes tomados en el curso *Auditoría de compra*, impartido por el Colegio de Contadores Públicos de México, Septiembre 1996

El cuadro anterior muestra aquellas variables que el probable comprador busca conocer con la mayor certeza posible, toda vez que el equipo encargado de la auditoría de compra deberá analizar cuidadosamente a fin de cumplir con la expectativa del cliente. No se debe perder el objetivo de comprar una empresa, que generalmente será producir utilidades futuras con base en su situación actual tanto del mercado como interna. A continuación mencionamos algunas de estas variables.

A. Análisis de mercado

- Características de la industria en México
- Participantes en el mercado
- Nivel tecnológico
- Evolución de sus principales variables: volumen y precio
- Competidores: descripción, posición, análisis de fortalezas y debilidades
- Compulsación internacional: cualitativa y cuantitativa

B. Análisis de la empresa

1. Análisis de estrategia empresarial

Misión, metas y objetivos, fuerzas competitivas, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, futuro del negocio, etc. Regresión y correlación. Estadísticas descriptivas de soporte.

2. Análisis organizacional

Diseño actual, funciones y disfunciones entre estrategia y recursos, recursos humanos, destrezas, sistemas, estilos y valores, estructura organizacional y de la empresa, etc.; tipología de la gerencia, desarrollo evolutivo, liderazgo, coherencia de la organización.

3. Cultura de la organización

Mística, flexibilidad, creencias guías, creencias diarias, rasgos culturales, medición de riesgos como cambio generacional, adaptabilidad societaria, mecanismos de decisión.

4. Marketing estratégico y ventas

Cartera de servicios y productos, precios, canales de distribución, fuerza de ventas, lanzamiento de productos, promoción, publicidad, servicio al cliente.

5. Aspectos sociales

Composición accionaria, composición del directorio y personal jerárquico, compromisos contractuales que prevean su terminación por un cambio en el control de la sociedad o que requieran el consentimiento de un tercero en el caso de venta de la sociedad, decretos de promoción industrial si los hubiera, titularidad de licencias, marcas y patentes, situación de libros sociales, impuestos, situación fiscal y previsional.

6. Aspectos operativos

Compras, proveedores, créditos, cobranzas, tesorería, personal, ventas, facturación, inventarios, contaduría, importación/exportación.

7. Análisis de la estructura económico financiero

Marco macroeconómico – inserción sectorial -. Tasas de interés pagadas. Nivel de precio vigente e histórico. Nivel de actividad. Análisis de la información contable, flujos de caja, simulaciones proyectivas de escenarios futuros. Sistemas de control de gestión, inventarios, programación, evolución económica - financiera, proyecciones. Variables aleatorias y distribución de probabilidades. Valores esperados. Estimación. Análisis de series de tiempo.

C. Proyección de variables financieras clave

- ⇒ Cálculo de los flujos de efectivo proyectados
- ⇒ Cálculo de valores presentes y futuros de los flujos de efectivo

- ⇒ Cálculo de la tasa interna de rendimiento
- ⇒ Flujos de efectivo a proyectar
- ⇒ Variables financieras clave
- ⇒ Múltiplos de mercado (razones bursátiles)
- ⇒ Razones financieras clave
- ⇒ Estimaciones del costo del capital
- ⇒ Pensar en la estructura financiera “objetivo”

D. Proyección de variables clave de la empresa

- ⇒ Variables operativas: volumen y precio
- ⇒ Mercado potencial
- ⇒ Proporción del mercado que abarca la empresa
- ⇒ Variables económico – financieras del mercado
- ⇒ Cuadro de resultados: proyecciones de ventas y costos
- ⇒ Balance: proyecciones de capital de trabajo (relación activo y pasivo circulante)
- ⇒ Flujo de efectivo: sobre la base de las proyecciones del cuadro de resultado y del balance
- ⇒ Condiciones y características que las empresas comparables en el sector
- ⇒ Permanencia del negocio en el tiempo: Es la valuación futura de la empresa sobre la base del negocio en marcha, que supone un crecimiento determinado causado por la preferencia de los consumidores.

E. Valuación económica

Variables operativas

- ⇒ Crecimiento
- ⇒ Precio
- ⇒ Costos

Variables financieras

- ⇒ Razones financieras estándar
- ⇒ Estructura de capital (relación pasivo-capital contable)

Estructuras de transacción

- Inversión inicial
- Tasa interna de rendimiento

Segunda etapa: Panorama general de la empresa

Búsqueda y selección del inversionista. Es desarrollar una lista de potenciales candidatos a la adquisición. El proceso de búsqueda se centra en identificar el perfil adecuado del inversionista. Las características que se evalúan son:

- A) Su extracción: financiera o estratégica
- B) Cultura del mismo
- C) Participación actual en el mercado si es un potencial comprador estratégico.
- D) Que estrategia está explorando el potencial inversionista .hay que buscar información.

Objetivos por los que un inversionista adquiere una empresa

Introducción a un mercado	La introducción en un nuevo mercado mediante la compra de una empresa existente depende de la configuración del sector (magnitud del mercado, capacidad de las empresas que compiten en el mismo) y de la rapidez con que se busque la entrada. En la decisión podemos introducir competidores del potencial adquirente
Sinergias posibles	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de costos • Nuevas tecnologías (que proporcionan productos y servicios). • Nuevos productos (que pueden venderse en los canales de distribución existentes).
Volumen	Mayor volumen para competir en un mercado par obtener los márgenes buscados. El volumen de las empresas impulsa la expansión de las compañías de sectores relacionados.
Adquisición por oportunidad de crecimiento	La oportunidad de mejora significa que la adquisición da la posibilidad de un crecimiento significativo.

Fuente: Elaboración propia, con base en los apuntes tomados en el curso *Auditoria de compra*, impartido por el Colegio de Contadores Públicos de México, Septiembre 1996

Tercera etapa: Presentación de la empresa al inversionista

Consta de una reunión donde participarán los accionistas de la compañía, el asesor financiero y el inversionista potencial, en donde se realizará un breve desarrollo de los objetivos de la empresa y se hará entrega del prospecto de venta para su análisis.

Posteriormente, el inversionista demuestra su interés de seguir adelante, y comienzan las reuniones de negociación para discutir la valuación y determinar el precio de la compañía.

Una vez de acuerdo en estos puntos, se procede a la firma de un contrato de términos (*term sheet*), con los requisitos mínimos siguientes:

1. Clausulado
2. Entrega
3. *Representations and warranties* (Representación y Garantías)
4. Obligaciones de las partes

5. Obligaciones fiscales derivadas de la transacción
6. Precio
7. Indemnizaciones
8. Confidencialidad y no competencia
9. Notificaciones
10. Modificaciones
11. Resoluciones en caso de controversia, jurisdicción y leyes aplicables
12. Comisión Federal de Competencia
13. Inversiones Extranjeras¹⁸

A continuación se detalla un prospecto de contrato:

.....

México, D.F. a, 1 de junio de 2004.

Condiciones para la adquisición

Precio. (el comprador) se compromete a adquirir el 100% de las acciones de por un valor total de US Dlls..... (dólares estadounidenses.....)

Representación y garantía. Los Sres. en adelante los "vendedores" deberán presentar la documentación que garantice fehacientemente que la sociedad se halla legalmente constituida; que no existan acciones a emitir o pendientes, que la tenencia y propiedad de las acciones a vender sean de libre disposición y no se hallen gravadas ni sujetas a ninguna otra disposición que obstaculice su transmisión, que la organización, calificación, estado financiero, los estados de los pactos y contratos con terceros, validez de las obligaciones asumidas, posición y estado impositivo, todo ello referido a la sociedad, sean la totalidad de las informadas y tengan las condiciones de veracidad y legales declaradas; que la sociedad cumpla con las leyes y regulaciones ambientales.

Caso de omisión o defecto. El acuerdo de compra - venta contendrá provisiones adicionales, convencionales para este tipo de transacciones en caso de ocurrir eventos, incluyendo:

- A) La continua falta de cumplimiento a los convenios, representaciones y garantías.
- B) No pago de dividendos
- C) Bancarrota o liquidación de la compañía.

Indemnizaciones. Las partes se indemnizarán recíprocamente en caso de pérdida o daño resultante del incumplimiento de las obligaciones asumidas en

¹⁸ Patricia Hernández Esparza, Puntos básicos del contrato que documenta una transacción, *Contaduría Pública*, IMCP, octubre 2000, pp. 18-21

alguna de las cláusulas del presente contrato, mediante penas convencionales que no serán inferiores al **20%** del daño, sin menoscabo de cubrir cualquier obligación no cubierta en la operación.

Patrimonio neto. El patrimonio neto de la compañía no podrá variar substancialmente de \$....., Valor estimado al.....

Endeudamiento. La vendedora deberá mantener el nivel de endeudamiento (deuda financiera total) del..... Este nivel de endeudamiento solo podrá ser aumentado para satisfacer las necesidades ordinarias, normales, estacionarias que surjan del giro comercial de la empresa, como por ejemplo: pago a proveedores, como así también destinadas a satisfacer incrementos de necesidades de fondos originados por un eventual crecimiento de la actividad normal y habitual de la empresa, asumiendo los vendedores el compromiso de comunicar esta circunstancia al comprador.

Costo del *due diligence*. El costo del *due diligence* legal y contable será cubierto por el comprador, excepto en el caso de que la operación no llegue a realizarse por la existencia de pasivos contingentes que superen el 5% del valor de la transacción. En este caso el costo del *due diligence* será cubierto por los vendedores

Condiciones precedentes. Las siguientes condiciones deberán ser cumplidas o exceptuadas sujetas a satisfacción de los contadores / asesores impositivos del comprador y de los vendedores, previo a la realización de la operación:

- A) Ejecución del acuerdo de compra - venta de acciones;
- B) Finalización de un "*due diligence*" legal y contable que sea conforme a los estándares del comprador.
- C) Opinión de los consultores legales y contables del inversionista.
- D) *Due diligence* operativo por parte del comprador.

Exclusividad. Desde..... y por los próximos..... días, los vendedores aceptan no buscar, o aceptar otras fuentes de capital que puedan ser substitutas o similares de la operación contemplada en el presente documento y no tener ninguna negociación con terceros.

Confidencialidad. Las partes (por ellas y como representante de sus oficiales, empleados y representantes de sus asesores) acuerdan no revelar a terceros la ocurrencia de pláticas entre ellas, con la salvedad de la aprobación de la otra parte por un período de 1 año. Así mismo, al realizar el *due diligence*, los compradores se abstienen de revelar cualquier secreto industrial, "*know how*", procesos patentados, etc., propiedad de el vendedor.

No competencia. En caso de llevarse a cabo la compra, los vendedores se comprometen a no realizar la misma actividad o actividades similares que llevaran a algún perjuicio a los compradores, durante un período de _____ años.

Obligaciones fiscales derivadas de la transacción. Cada una de las partes se compromete a cumplir con las obligaciones fiscales que se deriven de la transacción, tales como retención de impuestos, declaraciones ante las autoridades fiscales. Queda establecido que las obligaciones fiscales, reconocidas o contingentes existentes anteriores a la realización de la operación de compra-venta, corren por cuenta de los vendedores.

Entrega. En caso de llevarse a cabo la operación de compra-venta, los activos, títulos y operaciones serán entregados mediante acta de entrega-recepción, que se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa, previa concordancia con la contabilidad y/o dictamen de auditor independiente.

Notificaciones. Durante el proceso de compra-venta y posterior a la misma, las partes deberán mantener comunicación siempre por escrito, ya sea por métodos convencionales (memoranda, cartas, etc.) y/o tecnológicos (fax, e-mail, etc.)

Leyes aplicables. Son aplicables las leyes en México, toda vez que la empresa objeto de este contrato, está constituida en dicho territorio.

Jurisdicción. En caso de controversia, las partes se someten a los tribunales de México Distrito Federal, renunciando a cualquier otro fuero en virtud de su domicilio pasado o futuro.

Provisiones. Queda sobreentendido que este documento es una manifestación de interés y no constituye un compromiso legal por parte del comprador o de los vendedores, excepto por los párrafos con los títulos Exclusividad, y Confidencialidad que comprometen a ambas partes.

Comprendido el alcance de este contrato, firman de conformidad en México, Distrito Federal a los 1 días de junio de 2002.

El comprador

El vendedor

.....

Negociación

En esta etapa es fundamental tener en cuenta las 4 reglas de Fisher y Ury:

Separar a las personas del problema. Los que negocian la compra y la venta de una empresa tienen que situarse juntos, no atacándose entre ellos, sino al problema común que tienen ante sí.

Hay que centrarse en los intereses, no en las posiciones, satisfaciendo los intereses de cada parte y no su posición negociadora.

Hay que conformar opciones que favorezcan a la vez ambas partes negociadoras. Desarrollando soluciones potenciales que tengan en cuenta los intereses compartidos para conciliar creativamente los intereses en conflicto. Por ejemplo, si hay diferencias irreconciliables en lo que concierne al precio de adquisición, un acuerdo parcial que deje de lado el tema puede ser útil para ambas partes.

Hay que insistir en la utilización de criterios objetivos. En lugar de llegar a un punto muerto o de premiar la intransigencia, hay que abordar criterios objetivos con los que se puede llegar a un acuerdo equitativo para las partes.

Cuarta etapa: Auditoría de compra

En virtud de que este trabajo pretende comentar el proceso de la auditoría de compra, en este apartado comentaremos cómo se concreta la contratación de un despacho o consultor en auditoría de compra por el cliente (ver Apéndice I, Cuadro No. 4).

Las etapas que se incurren por el despacho, al recibir la solicitud del cliente son:

- I. **Evaluación del trabajo a desarrollar.** Se hace una evaluación del prospecto presentado por el cliente. Se asigna un socio que reúna las cualidades adecuadas.
- II. **Consideraciones del socio asignado.** El socio determina cuáles son los principales asuntos a tratar con el cliente, los cuales normalmente incluyen:
 1. Naturaleza y objetivos del trabajo.
 2. Antecedentes del cliente.
 3. Información financiera sobre el cliente.
 4. Términos y estructura de la transacción.
 5. Conocimientos sobre la industria y experiencia relevante
 6. Experiencia del cliente y su pericia para el tipo de transacción.
 7. En su caso, el motivo del cambio de consultores.
 8. Involucramiento de intermediarios.
 9. Conflictos potenciales de intereses.
 10. Recursos para asignar personal y experiencia relativa al caso.
 11. Distribución anticipada del informe.
 12. Acuerdos correspondientes a honorarios¹⁹.

Los trabajos de auditoría de compra, no incluyen tomar decisiones en nombre de los clientes o llegar a una conclusión sobre el valor general de la adquisición.

¹⁹ KPMG, *Guía de Due Diligence*

III. **Acuerdo con el cliente.** Al llegar a un acuerdo en cuanto a la prestación de los servicios con el cliente, en la carta-contrato deberán manifestarse además de los honorarios, los siguientes puntos:

- a) Identidad del cliente.
- b) Objetivos y el propósito del trabajo.
- c) Los procedimientos solicitados por el cliente que definen el alcance del trabajo.
- d) Las limitaciones, si existiesen, que imponga la empresa-objetivo.
- e) La cooperación del personal de la empresa-objetivo.
- f) La participación del cliente
- g) Confidencialidad sobre los asuntos que serán de conocimiento de los consultores.
- h) Cómo se resolverán, en su caso, los posibles conflictos de intereses.
- i) Una cláusula de limitación de responsabilidad mediante la cual ésta se limite a un porcentaje o múltiplo de los honorarios cobrados.
- j) Un calendario tentativo de las actividades a realizar²⁰.

Quinta etapa. Cierre de la transacción

En esta etapa, una vez analizadas las ventajas y riesgos de realizar la transacción y los resultados de la auditoría de compra, se llevará a cabo la firma de los convenios de entrega-recepción de activos, manuales, situación del personal, pago de pasivos e impuestos, definiéndose las responsabilidades tanto del comprador como del vendedor, tanto a la fecha de la entrega-recepción como compromisos, eventualidades y contingencias futuras.

A continuación se analiza el objetivo de este trabajo: La auditoría de compra.

2.7. METODOLOGIA DE LA AUDITORÍA DE COMPRA

La persona que contrata este tipo de servicios, confía en que los profesionales que efectuarán un trabajo con diligencia y cuidado, para detectar asuntos o hallazgos, los cuales serán reales y adecuadamente valuados, por lo que es importante recalcar que en el caso de una compra, la reducción al precio no se da sin un soporte adecuado de los hallazgos.

Ahora bien, los hallazgos son frecuentemente sujetos a negociación entre las partes y van más allá de una simple comunicación; deben ser analizados profundamente y, en algunos casos, obligan a solicitar a que un tercero analice y dé su opinión de los asuntos en discordia.

²⁰ *Ibíd.*

El proceso de la auditoría de compra (ver Apéndice I, Cuadro No. 5) finca sus bases en la comunicación continua durante las diferentes etapas, las cuales serían las siguientes:

- Analizar los objetivos del cliente.
- Preparar el programa de auditoría de compra de acuerdo a las necesidades de transacción.
- Preparar y obtener una lista de documentación requerida.
- Investigar los datos obtenidos
- Analizar e interpretar los datos obtenidos
- Preparar el informe, resultado de la auditoría de compra.

A continuación se detallan estos puntos.

2.7.1. ANÁLISIS DE LOS OBJETIVOS DEL CLIENTE

Como se comentó anteriormente, el cliente puede tener un objetivo previamente definido al adquirir un a empresa, de entre los cuales, nuevamente mencionamos:

1. Para adquirir una proveedora de productos complementarios.
2. Para abarcar un mercado más amplio para el producto del comprador.
3. Para iniciar en un mercado de productos nuevos para el comprador.
4. Para eliminar la competencia.
5. Para revenderla totalmente o por partes.
6. Para absorber sus pérdidas fiscales.
7. Para adquirir un negocio productivo.
8. Para adquirir una tecnología nueva en la elaboración y/o desarrollo de productos.

Derivado de cualquiera que sea el objetivo, se deberá analizar para así desarrollar la planeación del trabajo que, para cada situación en particular, es única.

2.7.2. PLANEACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA

El trabajo de auditoría de compra, comienza después de haberse fincado una carta de intención. En la mayoría de los casos se establece el precio que se piensa pagar y los aspectos de importancia que considera el inversionista, por ejemplo:

- Personal clave
- Determinación del precio en función al capital de trabajo.
- Utilidades antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones si se compran acciones de la empresa o activos.

El enfoque de las revisiones debe comprender tres cuestiones básicas: Documentos clave a revisar; preguntas de suma importancia y; tareas críticas (ver Apéndice I, Cuadro No. 6). Además, los puntos principales a considerar en el proceso de planeación de la auditoría de compra son los siguientes:

- Objetivo principal de la auditoría de compra
- Proceso de la auditoría de compra
- Conceptos a evaluar en el proceso de auditoría de compra²¹

2.7.2.1. ASIGNACION DE ROLES Y RESPONSABILIDADES EN LA AUDITORÍA DE COMPRA

El proceso de la auditoría de compra tiene diversas similitudes con el proceso de una auditoría de estados financieros. A continuación se mencionan los principales aspectos que son necesarios para organizar el trabajo de *due diligence*:

1. Seleccionar al equipo
 - 1.1. ¿Quién debería participar en el equipo?
 - 1.2. ¿Deberá incluirse en el equipo un especialista en la industria?
2. Definir los roles de cada uno de los miembros del equipo.
 - 2.1. El objetivo deberá ser lograr una adecuada cobertura o comprensión de todas las áreas críticas o de riesgo.
3. Iniciar con una junta que incluya a todo el equipo.
 - 3.1. Identificar en forma precisa el alcance del trabajo.
 - 3.2. Asignar responsabilidades.
 - 3.3. Establecer claramente las fechas límites de trabajo y, muy importante, establecer las expectativas de la persona que contrata el trabajo.
 - 3.4. Establecer un comité con amplia experiencia, para tener la certeza de que fueron comunicados a todos los niveles los hallazgos detectados, las recomendaciones y los aspectos que deberán ser negociados.
4. Entender los objetivos y necesidades que el comprador requiere.
 - 4.1. Confirmar la estrategia que se deberá seguir.
 - 4.2. Diseñar guías para la auditoría de compra entendibles para todos los miembros del equipo.
 - 4.3. Asesorar al comprador en la estrategia a seguir después de finalizada la auditoría de compra.
5. Acuerdos multinacionales
 - 5.1. Cubrir los requerimientos necesarios para una adecuada planeación.
 - 5.1.1. Analizar prácticas locales.

²¹ Deloitte & Touche, *Guía Due Diligence*

5.1.2. Aspectos importantes contables, legales y de regulaciones específicas en cada país.

6. Mantener una comunicación constantemente abierta.

El equipo deberá estar integrado por un socio encargado, un gerente senior o un comité de auditoría de compra, que deberá ser el de mayor experiencia en el trabajo de auditoría de compra. Posteriormente, se designará un líder en el trabajo de auditoría de compra y éste asignará al personal adecuado para cada una de las categorías de la revisión (ver Apéndice I, Cuadros 7 y 8). Cabe hacer mención que la supervisión será en proporción inversa a la experiencia.

2.7.2.2. CONCEPTOS A EVALUAR EN LA PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA DE COMPRA

Al llevar a cabo la planeación y una vez analizados los objetivos del cliente, se deben tomar en cuenta siempre los siguientes objetivos:

1. Identificar los posibles problemas que puedan hacer que la operación no se logre.
2. Obtener toda la información necesaria para evaluar el precio de compra y la estructura de la transacción.
3. Ayudar a la elaboración del contrato de compra-venta.
4. Obtener toda la información general de la empresa.

Y dentro de los objetivos anteriormente señalados, se deberán revisar los siguientes puntos:

- a) Proyecciones financieras.
- b) Análisis de los estados financieros.
- c) Valuación de activos y pasivos.
- d) Impuestos.
- e) Capital de trabajo necesario de acuerdo a la época.
- f) Adecuados cargos por servicios que efectúa la compañía tenedora e identificación de costos adicionales a ser incurridos como resultado de haberse separado la compañía tenedora.
- g) Transacciones entre partes relacionadas.
- h) Sistemas y controles.
- i) Organización del proceso.
- j) Ventajas y desventajas operativas y tecnológicas
- k) Repercusiones ecológicas y ambientales²²

²² *Idem*

2.7.2.3. CATEGORIAS DE LA AUDITORÍA DE COMPRA

Dentro de la auditoría de compra, existen diversas categorías que, dependiendo del objetivo del cliente, deberán ser analizadas, previa planeación. A continuación se mencionan las categorías más comunes en la auditoría de compra.

1. **Antecedentes, historia e información general.** Esta información provee una comprensión inicial de la posible adquisición e identifica áreas para una investigación más profunda.
2. **Información del mercado y la industria.** Se deben tener bien definidos los productos y/o servicios que producen la mayor utilidad para la empresa, sus canales de distribución y observar las políticas de precios en los últimos años.
3. **Información financiera y contable.** En la parte financiera se debe observar la generación de flujos de efectivo y capital de trabajo, cobro de activos circulantes y pago de pasivos a corto plazo. Por lo que respecta a los aspectos contables se deberán analizar las prácticas contables tanto del comprador como de la empresa-objetivo, a fin de detallar la unificación de las cifras.
4. **Evaluación de una sucursal o filial.** Cuestiones especiales surgen cuando la empresa-objetivo es una sucursal o una subsidiaria que previamente no fue operada o contabilizada en forma independientemente, por lo cual deberán tomarse las acciones relativas al caso.
5. **Recursos humanos.** Se debe tener definido de quién va a ser la responsabilidad del personal contratado, respecto al reconocimiento de antigüedad del mismo que pasa a ser responsabilidad de los compradores, así como de otros derechos que puedan haber adquirido. En estas nuevas relaciones laborales, se debe contemplar que existe la posibilidad de que los trabajadores reclamen una sustitución patronal conforme a la legislación vigente.
6. **Operación.** Se requiere una comprensiva evaluación de las operaciones de la empresa-objetivo, que incluya la asignación de recursos y un flujo de procesos para desarrollar una comprensión general del negocio de la empresa-objetivo para identificar oportunidades potenciales de desarrollo.
7. **Activos y pasivos.** Un área clave para una auditoría de compra es el descubrir lo sub o sobrevaluado de los activos y pasivos, por lo cual deberá revisarse cuando menos lo siguiente:
 - a) Confirmar la propiedad, existencia y valuación de los activos.
 - b) Confirmar los datos históricos que sirvan de base a las proyecciones
 - c) Determinar si existen pasivos no contabilizados o contingentes
8. **Dirección.** Identificar quiénes son los empleados y funcionarios clave de la empresa, a fin de determinar si serán removidos o conservados tras la adquisición.
9. **Impuestos.** Cuando menos se deberán cubrir los siguientes aspectos:
 - a) Declaraciones anuales y dictámenes fiscales de los ejercicios susceptibles de ser revisados por las autoridades.
 - b) Litigios fiscales en curso y/o resultados de las auditorías fiscales efectuadas a la compañía.
 - c) Estudios de precios de transferencia.

- d) Libros de actas y de registro de accionistas.
 - e) Pagos efectuados al extranjero y retención de impuestos.
 - f) Atributos fiscales de la compañía, tales como los saldos de las cuentas de Capital de Aportación (CUCA), de Utilidad Fiscal neta (CUFIN), de Utilidad Fiscal Neta Reinvertida (CUFINRE), pérdidas pendientes de amortizar, impuesto al activo pagado en ejercicios anteriores, créditos por impuestos pagados en el extranjero, saldos a favor, etc.
 - g) Determinación de la participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas.
 - h) Cumplimiento de las obligaciones en materia laboral y de seguridad social.
 - i) Evaluación de negocios con otros países con los que existan tratados para evitar la doble tributación.
 - j) Contingencias fiscales previsibles.
10. **Manufacturas y distribución.** Áreas clave incluyen las facilidades de producción, procesos de manufactura y eficiencia, niveles de inventarios, proveedores y métodos físicos de distribución.
 11. **Investigación y desarrollo.** Es necesario saber si el comprador implantará nuevos procesos tecnológicos y su repercusión en todo aquello que se refiere a transferencias de información, etc.
 12. **Relaciones laborales.** Se deben analizar contratos sindicales e historial de las relaciones laborales con el personal de la empresa-objetivo.
 13. **Control de reportes.** Los reportes internos son de suma importancia, particularmente cuando el comprador se enfrenta a una nueva rama de la industria o se establece en otro país, por lo cual requerirá de informes que le detallen el buen funcionamiento de la empresa.
 14. **Requerimientos regulatorios ambientales, ecológicos y de protección.** Se deben tomar en cuenta la emisión de reportes a instituciones tales como la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP) y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). Además, las empresas y/o sus activos fijos, pueden no contar con las autorizaciones y certificados oficiales sobre este particular, ocasionando a los compradores responsabilidades futuras en ese tema.
 15. **Factores internacionales.** Las operaciones con el extranjero de la empresa-objetivo deberán ser evaluadas para identificar un mercado único u oportunidades operacionales y riesgos.
 16. **Consideraciones antimonopolio.** Las leyes antimonopolio han adquirido suma importancia, por lo que se deberá estar pendiente de no violar las regulaciones emitidas por la Comisión Federal de Competencia.
 17. **Intangibles clave.** Se deben tomar en cuenta que la empresa-objetivo puede poseer marcas, patentes ó fórmulas sin cuya permanencia en el negocio, éste no subsistiría.
 18. **Consideraciones legales.** Se necesita tener claro la repercusión de todo tipo de contratos vigentes, entre los que podemos mencionar patentes, uso de marcas, bancarios, tecnológicos y de asistencia técnica. Por supuesto, deberá evaluarse cualquier riesgo o amenaza de litigio presente o futuro.
 19. **Contratos.** Los contratos incluyen ventas, empleo, acuerdos de consultoría, arrendamiento, licencias, préstamos, acuerdos de los socios y planes de

pensión, lo cual contribuye al flujo de efectivo de la empresa-objetivo, pudiéndose determinar la cantidad total del valor potencial de las deudas²³.

2.7.2.4. GUÍAS PARA AUDITORÍA DE COMPRA

En todo proceso de auditoría, se deben elaborar guías para que el personal involucrado tenga un marco de referencia y realice la revisión completando punto por punto de dicha guía.

La auditoría de compra no es la excepción, por lo que a continuación mencionaremos algunas de las guías que se deben elaborar para este trabajo.

1. Guía para revisar acuerdos y contratos.
2. Guía para obtener una lista de contactos.
3. Guía para obtener documentación requerida.
4. Guía para revisar manuales de puestos, roles y responsabilidades.
5. Guía para revisar estados financieros.
6. Guía para revisar reportes financieros internos.
7. Guía para revisar planes y proyectos operativos.
8. Guía para revisar planes y proyectos financieros.
9. Guía para revisar la tecnología utilizada y por utilizar en informática
10. Guía para revisar la tecnología utilizada y por utilizar en producción.
11. Guía para revisar aspectos ecológicos y ambientales.
12. Guía para revisar las áreas operativas y/o de producción principales.
13. Guía para revisar las áreas de ventas y mercadotecnia.
14. Guía para revisar el área de finanzas.
15. Guía para revisar el área de recursos humanos.
16. Guía para revisar marco legal y regulatorio.
17. Guía para revisar marco fiscal.
18. Guía para revisar acciones y política de dividendos.
19. Guía para revisar políticas de sueldos y salarios.
20. Guía para elaborar el reporte final

Estas guías, deberán contener cada uno de los puntos que el líder de la auditoría considere necesarios para obtener evidencia y fundamentar la opinión para cada uno de los rubros antes mencionados. En el Apéndice III se muestran algunas guías de auditoría de compra.

Cabe hacer mención que en cada guía, se deberá contemplar la discusión de los puntos observados por los auditores con los responsables de las áreas y, en su caso, con los vendedores y compradores de la empresa, ya que de esta comunicación continua, depende que la transacción se lleve a cabo.

²³ Deloitte & Touche, *Guía Due Diligence*

2.7.3. OBTENCIÓN DE DOCUMENTOS

En orden de garantizar que cada encargado de equipo comprenda que se desarrollará un plan de trabajo de alto nivel, éste deberá ser completado por una lista de documentos y contactos con quién entenderse en cada categoría de la revisión. Los encargados de equipo necesitarán obtener información de la etapa preliminar de la auditoría de compra. A fin de desarrollar un plan efectivo, estos planes de trabajo deben ser revisados por los socios o el gerente senior de la auditoría de compra, para garantizar que todo marcha bien y minimizar la carga de trabajo.

Como ya se comentó, las siguientes áreas están incluidas en el plan de trabajo.

- Objetivo general
- Áreas de prueba potencial
- Documentos importantes a revisar
- Entrevistas potenciales

A la conclusión de cada día del trabajo de la auditoría de compra, cada encargado de equipo (o cada equipo) debe sumarse a la recolección de información, en un formato estandarizado para el intercambio de dicha información, lo cual capacitará al equipo para tomar rápidas decisiones considerando la transacción. Es decir, se compartirá información funcional facilitando así la discusión del proyecto.

El diario reporte de cada equipo se proporcionará en un formato previamente establecido; a su vez, el líder del proyecto deberá informar al socio o al gerente *senior*.

Cada reporte debe ser hecho para proporcionar cuanta información sea necesaria y contener evidencia concisa y de manera lógica.

Los siguientes tópicos estarán incluidos en cada reporte.

- Contactos y direcciones importantes
- Revisión de documentos de suma importancia
- Áreas que requieren de mayor investigación
- Índices para identificación del tema

Todos los documentos revisados deben ser grabados en el índice de documentos, y todos los temas deben estar listados y tenerlos en una bitácora. El reporte diario es intencionalmente mencionado para los documentos de suma importancia y los temas que el encargado de cada equipo escoja para darles mayor prioridad. Toda la información de las entrevistas se deberán tener en una bitácora de entrevistas.

La bitácora de los asuntos debe ser llenada y actualizada por encargado de cada equipo y ser enviado al líder, quien a su vez remitirá al socio o gerente senior de la auditoría de compra. El socio o gerente senior compilará las bitácoras como los

primeros medios de una ruta exitosa de monitoreo y manejo de los datos, reconocimiento y resolución de funciones vitales / asuntos vitales del equipo; efectivamente la comunicación y la coordinación dentro de los equipos; la identificación y la transición de la documentación / integración de documentos. En vez de ser absolutamente crítico que cada uno de los líderes de cada equipo completen estas bitácoras en las bases, así se puede consolidar, distribuir y utilizar en la juntas diarias²⁴.

2.7.4. INVESTIGACIÓN DE DATOS

La investigación de los datos, una vez obtenida la información documental, se realizará de una forma similar a como se hace con auditorías financieras u operacionales, utilizando los siguientes medios:

- A) **Entrevistas formales.** Son una de las técnicas de mayor uso, toda vez que a través de ellas se obtiene la información de primera mano respecto de la operación de la empresa. Las entrevistas deben ser elaboradas conforme a lo siguiente:
 - i) Se planearán para obtener información sobre la ejecución práctica de las políticas, procedimientos, contratos, manuales, leyes y normatividad aplicable a la empresa.
 - ii) Se desarrollarán cuestionarios y se seleccionarán las técnicas de encuesta más apropiadas al tipo de evidencia que se desea recopilar.
- B) **Entrevistas informales.** Son fuente de información de gran valía, cuando proviene del personal involucrado en la categoría que se audita.
- C) **Observación.** Se presenciarán físicamente determinadas operaciones para asegurarse de la ejecución práctica de la información obtenida durante la recopilación de documentación.
- D) **Certificación.** Se conseguirá la autenticación de documentación que así se considere conveniente, para asegurar al comprador sobre la legalidad absoluta de dicha documentación.
- E) **Revisar cálculos de proyecciones.** Se realizarán los cálculos matemáticos relativos a proyecciones presentadas por la alta gerencia de la empresa-objetivo, a fin de determinar su consistencia con ejercicios anteriores y corresponde a la realidad de la entidad.

Una vez que el equipo se ha cerciorado de la ejecución práctica de la evidencia documental, se procederá a analizarla e interpretarla.

²⁴ *Idem*

2.7.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Es de especial importancia en los trabajos de auditoría de compra, analizar e interpretar la evidencia obtenida con la recopilación de documentos e investigación de los datos. De este análisis depende en gran medida, el éxito de la transacción.

El encargado de cada equipo en las categorías de auditoría de compra deberá tener una excepcional capacidad para tomar la información obtenida y aplicarla a la realidad de la empresa-objetivo, proyectando las oportunidades y riesgos para el comprador²⁵.

2.7.6. TÉCNICAS DE ANÁLISIS

Análisis significa descomponer un todo en cada una de sus partes. Es así como el encargado de cada equipo deberá descomponer sus partes para analizarlas a detalle sin perder de vista el conjunto.

A continuación mencionaremos algunos de las técnicas de análisis más utilizadas, entendiéndolo que el Contador Público no es experto en todas ellas.

- ⇒ **Documentación contable.** Existen probadas técnicas de análisis como el de razones simples y estándar, múltiplos de mercado, etc.
- ⇒ **Información financiera.** Se cuenta con modelos de evaluación de proyectos de inversión y fórmulas como el Valor Actual Neto o la Tasa Interna de Rendimiento.
- ⇒ **Operación.** Actualmente con los sistemas informáticos, se pueden hacer simulaciones en cuanto a lo que una empresa puede producir con diferentes condiciones en cuanto a maquinaria y personal.
- ⇒ **Fiscal y legal.** Únicamente se puede contar con la experiencia de los encargados de estos equipos y la del líder del proyecto y el gerente *senior*.
- ⇒ **Mercadotecnia.** Se cuenta con estadísticas que en muchas ocasiones, están a disposición del público en general.

Por supuesto, que en cuestiones como Ecología y Medio Ambiente, así como cálculos actuariales, los expertos harán uso de sus conocimientos para interpretar la información y emitir juicios razonados, por lo que el Contador Público únicamente deberá satisfacerse de su capacidad profesional.

2.7.7. HALLAZGOS: INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

El propósito de la interpretación salta a la vista, ya que no basta la obtención de evidencia suficiente y competente, sino darle una utilidad práctica para el cliente y que éste pueda tomar la decisión adecuada sobre la transacción de compra-venta.

²⁵ *Idem*

Los hallazgos de la revisión deberán ser comentados por los equipos en cada categoría y reunir información para que el líder del proyecto tenga una comunicación continua con el cliente.

Esta comunicación deberá ser constante entre los miembros de un cada equipo en cada categoría, con el líder del proyecto y con el socio o gerente *senior*, quien a su vez tendrá una información constante con el cliente, ya que gran parte del objetivo de la auditoría de compra, es asesorar en todo momento al comprador para que éste tome las decisiones de negociación correspondientes, durante y después de la revisión (ver Apéndice I, Cuadro No. 9).

Las firmas de contadores públicos que realizan auditorías de compra tienen previamente establecidas las formalidades para reunir información y reportar hallazgos, que generalmente contienen la siguiente información:

- ✓ **Nombre del Proyecto**
- ✓ **Resumen de hallazgos.** Esta sección intenta proveer de un alto nivel de resumen de todos los hallazgos por equipo; es decir, es un resumen ejecutivo que cada equipo reporta. Los detalles de los hallazgos son guardados para la sesión de discusiones mas adelante.
- ✓ **Temas sin resolver.** Los temas sin resolver son potencialmente temas en los cuales no se tienen suficiente información, tiempo, recursos, experiencia, etc. para evaluar. Para estos temas no resueltos se requiere información o un análisis de cuantificación o una opinión adicional. Esto por lo tanto tendría que ir mas allá para explorar una segunda fase de la auditoría de compra. Los detalles de cada uno de estos temas podrían ser tratados en la sección de discusiones. Nuevamente este puede ser una lista numerada de temas; cada tema tendrá una discusión asociada.
- ✓ **Conclusiones.** Es un intento para identificar inmediatamente si existen o no grandes "temas" los cuales tienen un importancia significativa en las áreas de la empresa objetivo, o bien, tienen la característica de tratarse en un acuerdo que deben analizarse para proveer una estimación del impacto económico total de todos los aspectos de la revisión. Entonces, se debe poner especial interés en:

1.- Un tema mayor que tenga un significativo impacto económico.

2.- Algunos temas los cuales acumulados representan un impacto importante que es consistente en las observaciones de los otros equipos. El siguiente párrafo es un ejemplo usado en las plantillas de reportes:

"Como resultado de nuestro esfuerzo en la auditoría de compras el equipo X (si o no) encontró información que tiene un importante

impacto en el proyecto Y. El impacto económico estimado sobre todos los grandes temas y los asuntos totales asciende a \$²⁶.

2.7.8. INFORME DE RESULTADOS

Es la fase final en el trabajo de auditoría de compra, mismo que deberá comprender los hallazgos observados durante la revisión y aquellos asuntos que fueron resueltos durante la misma para que la transacción se llevara a cabo.

Es importante mencionar que cuando se desarrolla un trabajo de auditoría de compra, no se expresa una opinión formal ni otro tipo de certeza con respecto a los estados financieros. Tampoco se presentan datos financieros como estados financieros para la gerencia. En vez de eso, se efectúa un análisis investigador de las actividades financieras y operativas de la empresa-objetivo. Es de vital importancia que el equipo de trabajo y el cliente comprendan el propósito, la naturaleza y limitaciones de este trabajo.

Dependiendo de qué tan extenso sea el trabajo de auditoría de compra, será necesario un reporte provisional. Esta decisión será tomada por el gerente *senior* o el socio de la auditoría de compra. Además, si se utilizan todas las herramientas como es requerido, no serán necesarios los detalles de la revisión, por lo menos en un mes. Si un reporte provisional es requerido, los siguientes tópicos deberán ser tomadas en cuenta:

- Temas mayores
- Índice de fechas de los documentos
- Fechas de bitácora de entrevistas

A cada equipo en las categorías de la auditoría de compra se le requiere realizar un reporte final a la conclusión del desarrollo de la auditoría de compra; este reporte sumará todos los esfuerzos de la revisión y servirá como vínculo de comunicación final para el informe.

Una vez completados los reportes finales del cada equipo en las diferentes categorías de auditoría de compra, el líder debe exponer al socio o gerente *senior* incluyendo un índice final, la bitácora de entrevistas y bitácora de asuntos. Entonces estos serán considerados en un reporte completo y distribuido a todas las partes involucradas.

La estructura, composición y estilo del informe se desarrollan conforme a las políticas establecidas por cada despacho o empresa de consultoría, por lo cual no existe un formato definido, si bien es necesario que la terminología utilizada en dicho informe sea entendible tanto para la parte compradora como para la vendedora.

²⁶ *Idem*

Generalmente el informe se compone de las siguientes partes:

1. Carta de presentación del informe, dirigido al cliente.
2. Un resumen ejecutivo en el que de forma concisa pero exacta, contenga los principales hallazgos durante la revisión, problemas resueltos durante la misma y sugerencias a llevar a cabo antes de la conclusión de la transacción.
3. Parte principal del informe, en el cual se desarrollan a detalle los puntos comentados en el informe ejecutivo, sobre todos los aspectos analizados durante la auditoría. Es conveniente mencionar que se expondrán los puntos a favor de que se lleve a cabo la transacción, pero se mencionarán también los riesgos en que se puede incurrir en lo futuro al no realizar algunas acciones o bien, al desarrollarse contingencias reveladas (o no) en los estados financieros o situaciones no detectadas durante la revisión. Los siguientes tópicos deberán ser incluidos también en el informe:

- ⇒ Descripción de los detalles de las principales juntas y reuniones.
- ⇒ Asuntos sin resolver
- ⇒ Discusión de cada junta o reunión, incluyendo: descripción de los encuentros, efecto en el equipo, equipo encargado de resolver los asuntos, documentos asociados, entrevistas, litigios y sus planes de acción, estimación del impacto monetario y el impacto en la transición y o integración de la empresa-objetivo.

4. Apéndices. Contienen información eminentemente técnica. Entre los principales anexos se incluyen
 - a) Estados financieros
 - b) Estados financieros proyectados
 - c) Análisis de mercado potencial y porción del mercado de la empresa-objetivo.
 - d) Análisis financiero y bursátil (en su caso) de la empresa.
 - e) Información operativa como análisis de la capacidad de producción instalada, análisis de los costos de operación, análisis del costo de los productos principales, etc.
 - f) Información técnica, referenciando el potencial de producción y/o informático de la empresa para enfrentar situaciones futuras.
 - g) Información ecológica y ambiental que lleve a determinar si se cumple con la legislación y normatividad vigente.
 - h) Adicionalmente, es crítico que la bitácora de todos los documentos hayan sido revisados por el líder del proyecto. Cada índice del equipo debe incluirse como un segundo apéndice en el informe final.

5. En orden de evitar cualquier controversia en lo referente al trabajo de auditoría de compra o bien en el proceso de compra-venta de la empresa-

objetivo, es conveniente adjuntar también cartas, memoranda y cualquier otro documento relativo a las reuniones sobre el progreso tanto de la revisión como de la transacción.

En cuanto a información financiera proyectada, cabe hacer mención que el informe normalmente describe las limitaciones y advertencias sobre dicha información, obtenida de la empresa-objetivo. Las presunciones de la empresa-objetivo normalmente acompañan su información financiera proyectada.

Si el cliente lo solicita, se puede realizar conjuntamente un informe oral utilizando presentaciones en los medios técnicos con que cuente el responsable de proporcionar el informe, el cual debe ser consistente con el informe por escrito.

En este tipo de informes, la contestación de preguntas es de suma importancia, de tal forma que el auditor buscará no comprometer la transacción con algún comentario ambiguo. Tampoco deberá comprometerse el trabajo de la auditoría de compra, siempre comentando que el trabajo fue desarrollado conforme a las normas técnicas y éticas relativas al caso²⁷.

²⁷ Deloitte & Touche, *Guía Due Diligence*

CAPÍTULO 3.

APLICACIÓN SUPLETORIA OBLIGATORIA DE NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS POR EL CONTADOR PÚBLICO QUE DIRIGE UN TRABAJO DE AUDITORÍA DE COMPRA (*DUE DILIGENCE*)

Este trabajo estará enfocado a la tarea del Contador Público como encargado de la auditoría de compra, por lo que es conveniente mencionar que existen labores en las que éste no es experto, como son cuestiones legales, ambientales, actuariales o informáticas por mencionar algunas.

Al estar un contador público como encargado (en cualquier nivel de supervisión) de una auditoría de compra, deberá asegurarse de la capacidad y entrenamiento técnicos de otros profesionales en sus respectivas áreas y por supuesto, hacer uso de otras normas que son aplicables para este tipo de revisión. A continuación se analizará cada una de estas normas con detenimiento.

3.1. HIPÓTESIS Y RESULTADOS SOBRE LA APLICACIÓN SUPLETORIA DE NORMAS DE AUDITORÍA EN TRABAJOS DE AUDITORÍA DE COMPRA

Como se ha observado en el transcurso de esta investigación, y tal como se concluyó en el capítulo 1, para la auditoría de compra no existen normas de auditoría específicas aplicables para el contador público que dirige estos trabajos; de igual forma, en el capítulo 2 se concluyó que tampoco existe una metodología uniforme. Si bien los contadores públicos colegiados deben apegarse al Código de Ética y a las NAGAs, el principal cuestionamiento sería ¿Cómo se logra obtener el nivel mínimo de calidad que esta labor requiere?

El objetivo de este trabajo está enfocado hacia la aplicación supletoria de NAGAs por los contadores públicos que están encargados de los trabajos de auditoría de compra, buscando resolver lo siguiente:

- ¿Por qué las firmas de contadores públicos consideran obligatorias supletoriamente las NAGAs en la realización de un trabajo de auditoría de compra?
- ¿Cuáles son las NAGAs aplicables supletoriamente a la auditoría de compra?
- ¿Cuáles son las repercusiones para los clientes al tomar decisiones basadas en informes emitidos por las firmas que no aplican supletoriamente NAGAs en auditoría de compra?

Con base en las preguntas anteriores, se determinan las siguientes hipótesis:

TERCERA HIPÓTESIS. LOS CONTADORES PÚBLICOS ENCARGADOS DE LOS TRABAJOS DE AUDITORÍA DE COMPRA, APLICAN SUPLETORIAMENTE LAS NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS.

CUARTA HIPÓTESIS. AL CONSIDERAR SUPLETORIAS LAS NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS, SOLAMENTE SON APLICABLES ALGUNAS DE ELLAS EN TRABAJOS DE AUDITORÍA DE COMPRA.

QUINTA HIPÓTESIS. LOS CLIENTES DE LOS CONTADORES PÚBLICOS QUE TOMAN DECISIONES BASADOS EN UNA OPINIÓN NO SUSTENTADA CON LA APLICACIÓN SUPLETORIA DE NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS, CORREN EL RIESGO DE QUE EL NEGOCIO ADQUIRIDO NO CUMPLA CON SU EXPECTATIVA.

Con base a las entrevistas y cuestionario aplicado a 10 gerentes de despachos de contadores públicos encargados de trabajos de auditoría de compra, se observó lo siguiente:

Normas de auditoría aplicadas de manera supletoria

Años de experiencia en DD	¿Considera el DD como auditoría (A) o consultoría (C)?	¿La firma considera obligatorias las NAGAS en DD?	Boletines del IMCP que la firma aplica en DD
5	A	SI	3020, 3040, 5050
5	A	SI	3020, 3040, 4040 4120, 5050
6	A	SI	3020, 3040, 4040 4120, 5050
3	A	SI	3020, 3040, 4040 4120, 5050
7	A	SI	3020, 3040, 4040, 5050
7	A	SI	3020, 3040, 4040 4120, 5050
6	A	SI	3020, 3040, 4040, 5050
2	C	SI	3020, 3040, 4040 4120, 5050
4	A	SI	3020, 3040, 5050

4	A	SI	3020, 3040, 4040, 5050
---	---	----	---------------------------

Así mismo, el resultado del cuestionario y las entrevistas arrojaron los siguientes:

RESULTADOS OBTENIDOS

- a) El 100% de los contadores públicos entrevistados (aún el que opinó que la auditoría de compra es una rama de consultoría), consideran que son supletoriamente obligatorias las NAGAs en *due diligence* por que:
- i. Son contadores públicos sujetos a la normatividad del IMCP (1 caso)
 - ii. No existe otra normatividad aplicable que proporcione requisitos mínimos de calidad para estas revisiones (7 casos).
 - iii. Consideran que las NAGAs son aplicables a los contadores públicos que realizan cualquier auditoría (2 casos)

Aunque por diversas razones, se confirma que la tercera hipótesis es correcta; es decir, los contadores públicos que dirigen trabajos de auditoría de compra, aplican supletoriamente NAGAs.

- b) El 100% de los contadores públicos entrevistados, manifiesta que no todos los boletines emitidos por el IMCP son aplicables a auditorías de compra.
- c) Los boletines que consistentemente mencionan los contadores públicos, que son aplicables de manera supletoria en auditoría de compra son:
- i. Planeación y control de la auditoría (boletín 3040).
 - ii. Control de calidad (boletín 3020).
 - iii. Utilización del trabajo de un especialista (boletín 5050).
 - iv. Informe del auditor sobre el resultado de la aplicación de procedimientos de revisión previamente convenidos (boletín 4120).
 - v. Otras opiniones del auditor (boletín 4040).

También se confirma la cuarta hipótesis en el sentido de que no todas las NAGAs son aplicables supletoriamente, apareciendo consistentemente los boletines 3020, 3040, 4040, 4120 y 5050.

- d) Si bien no se pudo obtener evidencia en cuanto a las consecuencias para los clientes que contratan servicios de auditoría de compra con firmas que no aplican normas de auditoría, los contadores públicos entrevistados opinaron que:
- i. No se tendría una base sólida para emitir un informe responsable.
 - ii. El cliente aún sin saberlo, puede tomar su decisión de comprar o no la empresa-objetivo, basado en el informe emitido por el contador público.

- iii. Si no se cuenta con los elementos de juicio suficientes, se puede emitir un informe falto de ética.

La quinta hipótesis no pudo ser confirmada por hechos concretos, únicamente por opiniones de los contadores públicos entrevistados.

La Comisión Norteamericana de Seguridad e Intercambio (*Security and Exchange Comision, SEC*) publicó en el *Journal of Accountacy* del mes de abril de 2001, el resultado sobre 45 sanciones que se aplicaron a diversas firmas de auditores por las siguientes deficiencias³:

Sanciones aplicadas a Contadores Públicos por la SEC

Area problema	Porcentaje (Número de casos)
1. Obtención de evidencia suficiente para auditar.	80% (36 casos)
2. Ejercicio del debido cuidado profesional.	71% (32 casos)
3. Demostración de un nivel apropiado de escepticismo profesional.	60% (27 casos)
4. Interpretación o aplicación de requerimientos de los GAAP's (<i>General Accepted Accounting Principles</i> , Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados).	49% (22 casos)
5. Diseño de programas de auditoría y planeación del trabajo (asuntos de riesgo inherente, transacciones no rutinarias).	44% (20 casos)
6. Usar las preguntas de los cuestionarios como una forma de evidencia (apoyarse demasiado en este método).	40% (18 casos)
7. Obtención de evidencia adecuada relacionada con la evaluación de estimados administrativos (dejar de reunir evidencia suficiente)	36% (16 casos)
8. Confirmación de cuentas por cobrar.	29% (13 casos)
9. Reconocimiento/revelación de partes clave relacionadas.	27% (12 casos)
10. Dependencia en los controles internos (apoyarse demasiado/dejar de reaccionar ante conocidas debilidades de control).	24% (11 casos)

Fuente: LARIS CASILLAS, Francisco Javier, "In Ventario", *Veritas*, No. 1559, año XLV, julio 2001, con base en Beasley, Mark S., Carcello, Joseph V. y Hermanson, Dana R., México, Colegio de Contadores Públicos de México, pp. 30

Si bien el artículo no se refiere a la auditoría de compra, la mayoría de las causas de las sanciones son perfectamente aplicables al motivo de nuestro estudio, por lo cual las opiniones de los contadores públicos entrevistados resultan coincidentes con dichas sanciones.

A continuación comentaremos los boletines aplicados de manera supletoria que consistentemente fueron mencionados por los contadores públicos.

3.2. PLANEACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA AUDITORÍA (BOLETÍN 3040)

Resulta evidente la aplicación supletoria de este boletín en trabajos de auditoría de compra debido a su contenido que, como se comentó en el capítulo 2, es parte importante en esta labor.

El boletín 3040 cita que para planear adecuadamente el trabajo de auditoría, el auditor debe conocer:

- a) Los objetivos, condiciones y limitaciones del trabajo concreto que se va a realizar.
- b) Las características particulares de la empresa, cuya información financiera se examina, incluyendo dentro de este concepto las características de operación, sus condiciones jurídicas y el sistema de control interno existente.

Los párrafos 8, 9 y 10 citan que la planeación de la auditoría puede verse afectada dependiendo del fin específico del trabajo a realizar, por ejemplo la adquisición de un negocio; el conocimiento de las características de operación se refiere tanto a las normales (productivas, comerciales y financieras) que constituyen el objeto propio de la empresa, así como a las marginales o extraordinarias. Las condiciones jurídicas de una empresa se refieren a: los documentos legales que conforman su personalidad, su posibilidad de realizar operaciones, su organización, su relación con el estado, el régimen de sus propiedades, las condiciones de orden contractual, etc.

La planeación implica prever cuáles procedimientos de auditoría van a emplearse, la extensión y oportunidad en que van a ser utilizados y el personal que debe intervenir en el trabajo.

La información para planear la auditoría se puede obtener mediante:

- a) Entrevistas con el cliente para determinar el objetivo, las condiciones y limitaciones del trabajo, el tiempo a emplear, los honorarios y gastos, la coordinación del trabajo de auditoría con el personal del cliente y todos aquellos puntos que, por su naturaleza, ameriten ser definidos antes de la iniciación del trabajo.

- b) Visitas a las instalaciones y observación de las operaciones para conocer las características operativas de la empresa y el sistema de control interno.
- c) Entrevistas con funcionarios para obtener información sobre las políticas generales de la empresa, tanto las relativas a producción como el aspecto comercial y financiero, y las referentes a los criterios contabilizados.
- d) Lectura de algunos documentos que se relacionen con la situación jurídica de la empresa.
- e) Lectura de los estados financieros para obtener información básica sobre el volumen y la naturaleza de las operaciones de la empresa.
- f) Revisión de informes y papeles de trabajo de auditorías anteriores, para aprovechar la experiencia acumulada.

El resultado de la planeación de la auditoría se refleja finalmente en un programa de trabajo. La planeación no puede tener un carácter rígido, ya que el auditor debe estar preparado para modificar el programa de trabajo cuando el desarrollo del mismo se encuentre con circunstancias no previstas o elementos desconocidos, y cuando los resultados mismos del trabajo indiquen la necesidad de hacer variaciones o ampliaciones a los programas previamente establecidos.

Los párrafos 27 a 57 del boletín 3040, son los pronunciamientos normativos relativos a la supervisión del trabajo de auditoría, mismos que se comentan a continuación:

- La supervisión debe ejercerse en proporción inversa a la experiencia, la preparación técnica y la capacidad profesional del auditor supervisado.
- La supervisión debe ejercerse en todos los niveles o categorías del personal que intervenga en el trabajo de auditoría.
- Todo trabajo ejecutado debe estar supervisado por una persona de mayor experiencia y capacidad profesional, de tal manera que el contador público asuma la responsabilidad total del trabajo como si lo hubiera hecho personalmente.

La supervisión en la etapa de la planeación de la auditoría comprende:

- a) Análisis de los grados de experiencia y capacidad profesional de los auditores que participarán en el trabajo, para asegurarse de que son los adecuados.
- b) La revisión del plan general de trabajo, así como la definición de los objetivos que se persiguen en el examen, con las personas que van a ejecutarlo o supervisarlo, para asegurarse de que se darán los pasos necesarios tendientes a lograr un trabajo de máxima calidad profesional.
- c) Discusión del plan de trabajo preparado por el auditor encargado.

- d) Discusión y fijación del presupuesto de tiempo que va a utilizar el personal que participe en el trabajo.

La supervisión en las diferentes fases de la ejecución del trabajo de auditoría comprende:

- a) Explicación a los auditores, de acuerdo con el grado de experiencia que cada uno tenga, de la forma en que debe realizarse el trabajo, los elementos del cliente con que se cuenta para efectuarlo y el tiempo estimado para la realización de las pruebas de auditoría.
- b) Vigilancia constante y estrecha del trabajo que están realizando los auditores, y aclaración oportuna de las dudas que les van surgiendo en el transcurso de su trabajo.
- c) Revisión oportuna y minuciosa de todos los papeles de trabajo preparados por los auditores de niveles inferiores.

La supervisión en la etapa de la terminación del trabajo comprende:

- a) Revisión final del contenido de los papeles de trabajo para cerciorarse de que éstos están incompletos y de que se ha cumplido con las normas de auditoría.
- b) Revisión y aprobación del contador público que dictamina, del informe que resulta del trabajo de auditoría realizado.
- c) Es recomendable que antes de emitir el informe, una persona del despacho, pero ajena al trabajo específico, revise los borradores y ciertos papeles, a fin de satisfacerse de que se ha cumplido con todas las normas de auditoría y que la opinión que se pretende emitir está justificada y debidamente amparada por el trabajo realizado.

Debe dejarse en los papeles de trabajo evidencia de la supervisión ejercida.

De acuerdo a la metodología expuesta en el segundo capítulo, se perciben las significativas similitudes con la auditoría de compra y el por qué los contadores públicos mencionaron consistentemente esta norma. Tanto en la planeación del trabajo como en la supervisión, existen semejanzas notables.

3.3. CONTROL DE CALIDAD (BOLETÍN 3020)

En 1989, la Comisión de Normas de Auditoría del IMCP emite el boletín relativo a control de calidad, el cual hoy conocemos como el 3020 "Control de Calidad", mismo que tiene por objetivo fijar los pronunciamientos normativos al control de calidad de los servicios del auditor, los cuales son:

I. Pronunciamientos normativos relativos al control de calidad.

- Los procedimientos de control de calidad se deben establecer en toda la firma del auditor.

- Los procedimientos de control de calidad se deben establecer para todos los trabajos del auditor.
- Los procedimientos de control de calidad se deben comunicar a todo el personal de la firma del auditor.
- Se debe documentar la aplicación de procedimientos de calidad.

II. Independencia.

- Se debe proyectar la imagen de independencia ante la comunidad.

III. Entrenamiento técnico y capacidad profesional.

- Se debe cuidar la contratación de personal con características éticas, académicas y profesionales adecuadas para el desarrollo del trabajo.
- Se debe establecer un plan de educación continua en la firma del auditor.
- Se debe establecer un sistema de evaluación y promoción del personal en la firma del auditor.

IV. Cuidado y diligencia profesional.

- Se debe establecer un plan de asignación de personal para la auditoría.
- Se debe contar con un sistema de consulta para casos especiales.
- Se deben establecer políticas de planeación, ejecución y supervisión del trabajo.
- Se debe revisar sistemáticamente que los procedimientos establecidos para mantener el control de calidad se estén cumpliendo.

Si bien en la metodología expuesta en el capítulo 2 para la auditoría de compra no se menciona control de calidad, estos pronunciamientos resultan totalmente aplicables a esa labor, ya que de la calidad del trabajo depende la opinión del contador público y por lo tanto, la decisión del cliente que desea adquirir la empresa objetivo.

3.4. UTILIZACIÓN DEL TRABAJO DE UN ESPECIALISTA (BOLETÍN 5050)

Como mencionamos en el segundo capítulo, el equipo de auditoría de compra es multidisciplinario, en virtud de que el contador público no es experto en muchas de las áreas que se revisan, motivo por el cual frecuentemente se contratan especialistas.

El boletín 5050 define al especialista como la persona o firma que posee conocimientos técnicos y experiencia en un determinado campo de acción, diferente al de la contabilidad y auditoría y puede ser contratado tanto por el cliente como por el auditor.

Los objetivos del procedimiento establecido en el comentado boletín, con los siguientes:

- a) Conocer los eventos o transacciones que hayan requerido o requieran del trabajo de un especialista.

- b) Evaluar si se trata de un evento o transacción que requiera de su registro contable o únicamente su revelación en los estados financieros.
 - i. Valuación de cierto tipo de activos, tales como inmuebles, maquinaria y equipo, obras de arte, piedras preciosas, etc.
 - ii. Determinación de cantidades o condiciones físicas de activos, tales como reservas de mineral, materiales almacenados a granel, vida útil remanente de instalaciones o equipos, etc.
 - iii. Determinación de cifras mediante la aplicación de técnicas o métodos especializados, como pueden ser los cálculos actuariales.
 - iv. Medición de grados de avance de obras o trabajos en proceso, para efectos de reconocer ingresos y costos.
 - v. Interpretaciones técnicas de contratos, disposiciones legales o estatutarias, reglamentos, etc.
- c) Comprobar su adecuado registro contable.
- d) Comprobar su adecuada revelación.
- e) Satisfacerse de la capacidad profesional e independencia del especialista.
- f) Evaluar la razonabilidad de los resultados del trabajo del especialista.

En lo referente a los procedimientos de auditoría recomendados, el boletín 5050 cita lo siguiente:

- a) Estudio general de los estados financieros y cambio de impresiones con los directivos de la empresa acerca de la existencia de situaciones, eventos o transacciones que hayan requerido o requieran de la participación de un especialista.
- b) Investigación acerca de la capacidad profesional del especialista.
- c) Determinar si el especialista es independiente del cliente o el grado de relación que mantiene.
- d) Analizar y evaluar los resultados del trabajo del especialista, considerando si la fuente de datos usada por el especialista fue adecuada (suficiente, apropiada, confiable) de acuerdo con las circunstancias aplicando procedimientos de auditoría que podrían incluir:
 - i. Pruebas sobre la información proporcionada por el cliente al especialista.
 - ii. Investigaciones con el especialista para determinar cómo se satisfizo de que la información que obtuvo fuera suficiente, apropiada y confiable.
- e) Conocer y comprender, aunque no sean de su responsabilidad, los métodos y supuestos usados por el especialista para determinar su razonabilidad en función del conocimiento del auditor sobre el negocio del cliente y a los resultados de sus propios procedimientos de auditoría.

Al analizar este boletín, tampoco queda duda de por qué es aplicado supletoriamente en los trabajos de auditoría de compra.

3.5. INFORME DEL AUDITOR SOBRE EL RESULTADO DE LA APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN PREVIAMENTE CONVENIDOS (BOLETÍN 4120)

Como ya se ha mencionado, el cliente que contrata los servicios de auditoría de compra, requiere de la mayor certeza para tomar decisiones, no obstante que en un gran número de ocasiones, es experto en el giro del negocio que desea adquirir, por lo cual tiene una idea muy acertada de cuál es el objetivo de la transacción, las categorías del *due diligence* que desea se analicen y hasta los procedimientos a aplicar.

Cuando ocurre esta situación, al establecer el contacto con la firma que llevará a cabo la revisión, frecuentemente se establecen algunos procedimientos que el cliente desea se apliquen en la auditoría de compra.

Para tal efecto, comentamos el boletín 4120 "Informe del auditor sobre el resultado de la aplicación de procedimientos de revisión previamente convenidos", el cual no norma la actuación del auditor con relación al dictamen sobre estados financieros y otras opiniones del mismo, que se encuentren reguladas en otros boletines.

El boletín establece que el auditor deberá asegurarse, antes de aceptar un trabajo en el cual el alcance está limitado a la aplicación de ciertos procedimientos convenidos a uno o más componentes, cuentas o partidas específicas de los estados financieros, de que las partes interesadas comprendan claramente la naturaleza y el alcance de los procedimientos que serán aplicados y las características del informe del auditor.

En virtud de que las necesidades de los usuarios solicitantes pueden variar la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos previamente convenidos, los usuarios solicitantes asumen la responsabilidad de la suficiencia de los procedimientos convenidos. La responsabilidad del auditor, es la de llevar a cabo los procedimientos e informar de los hallazgos.

Los procedimientos, términos, características, naturaleza, extensión, etc. del trabajo a realizar mediante la aplicación de procedimientos previamente convenidos, así como las características del informe a emitir, deberán quedar claramente establecidos en la carta-convenio de servicios profesionales, la cual deberá ser firmada de conformidad por los usuarios solicitantes. Adicionalmente, esta carta deberá mencionar que el informe será para uso exclusivo de los usuarios especificados.

En el desarrollo del trabajo donde se apliquen procedimientos previamente convenidos deberán considerarse las normas de auditoría; normas personales (entrenamiento técnico y capacidad profesional, cuidado y diligencia profesionales e independencia) y la primera norma de ejecución del trabajo consistente en la planeación y supervisión.

En el caso de requerirse la participación de un especialista, el auditor y los usuarios deberán acordar claramente, la forma en la cual el especialista asistirá al auditor al aplicar procedimientos previamente convenidos. Este acuerdo debe quedar documentado en la carta-convenio.

El informe del auditor sobre los resultados de la aplicación de los siguientes procedimientos previamente convenidos debe incluir lo siguiente:

- a) Un título.
- b) La identificación de los usuarios específicos.
- c) Referencia a la carta o convenio en el que se establecen los procedimientos acordados que deberá aplicar el auditor.
- d) Indicación de los componentes, cuentas o partidas específicas, a los cuales fueron aplicados los procedimientos acordados y en su caso, la fecha o el período al que se refieren.
- e) Declaración sobre las restricciones de su uso, en vista de que su intención es para ser utilizado solamente por los usuarios específicos.
- f) Indicación, en su caso, de la responsabilidad de la administración de la entidad en la preparación de la información a que se refiere el propio informe.
- g) Enumeración de los procedimientos aplicados y su alcance.
- h) Señalamiento de errores u omisiones que se hayan detectado por el auditor o, en su caso, de no haber encontrado observación alguna.
- i) La abstención de opinión del auditor referente a la realización de una auditoría del componente, rubro o partida específica.
- j) Aclaración en el sentido de que si se hubieran aplicado procedimientos adicionales o examinado los estados financieros de acuerdo con las NAGAS, podrían haber surgido asuntos a informar.
- k) Indicación de que el informe se refiere exclusivamente al componente, cuenta o partida mencionada, y de que no constituye un examen de los estados financieros de la entidad.
- l) Nombre y firma del auditor.
- m) Fecha.

La auditoría de compra es una revisión específica que requiere procedimientos específicos, por lo cual la aplicación supletoria de este boletín es lógica.

3.6. OTRAS OPINIONES DEL AUDITOR (BOLETÍN 4040)

El contador público que realiza un trabajo de auditoría de compra no emite un dictamen sino un informe. El boletín 4040 regula en opiniones distintas al dictamen de estados financieros o al dictamen sobre estados financieros preparados de acuerdo con bases específicas diferentes a los principios de contabilidad.

En lo referente a auditoría de compra, el boletín 4040 se refiere en específico a dos puntos asimilables: a) Cumplimiento de obligaciones contractuales; y 2) Opiniones emitidas para cumplir con disposiciones legales y reglamentarias.

La opinión del auditor sobre componentes, cuentas o partidas específicas de los estados financieros deberá incluir los siguientes datos:

- a) Identificación y propósito de la información específica examinada.
- b) Identificación de la responsabilidad de la administración de la compañía y del auditor.
- c) Bases de preparación de la información examinada (principios de contabilidad o cualquier otra base).
- d) Si así lo considera conveniente, el auditor podrá describir los procedimientos y el alcance de sus pruebas de auditoría.
- e) Opinión en el sentido de que el componente, cuenta o partida examinada se encuentra presentado razonablemente, en todos los aspectos importantes, conforme a las bases que sirvieron para su preparación o, en su caso, las desviaciones observadas.

Podemos concluir con este apartado sobre los boletines aplicados de manera supletoria en auditoría de compra comentando que el boletín 4040 también observa semejanzas importantes con la metodología explicada en el capítulo 2.

CAPÍTULO 4.

EL FUTURO DE LA AUDITORÍA DE COMPRA (*DUE DILIGENCE*) EN MÉXICO

Mucho se habla hoy en día de la globalización, la cual en términos económicos se define como el intercambio de bienes, servicios e información que se lleva a cabo entre un mayor número de personas en el mundo, mediante canales de comunicación más rápidos y eficientes.

Dicha globalización también ha repercutido en el ámbito contable y de auditoría, ya que debido a este intercambio de bienes, servicios e información, actualmente se requiere que las normas de información financiera, así como las normas de auditoría sean cada vez más uniformes.

En el caso de México vemos cómo este proceso de globalización se ve reflejado cada vez más en nuestras normas, ya que los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) son cada vez más parecidos en estructura y texto a las Normas Internacionales de Contabilidad (NICS). Así mismo, las NAGAs emitidas por el IMCP para las compañías que elaboran sus estados financieros en México también son cada vez más parecidas a las Normas Internacionales de Auditoría.

En lo referente auditoría de compra, consideramos que en el futuro se establecerán normas específicas para este tipo de revisiones, consideración basada en los siguientes apartados. No sabemos si la comunidad contable colegiada (el IMCP) será el encargado de emitir estas normas o se integrará un organismo autónomo semejante al Instituto Mexicano de Auditoría Interna (IMAI) o a la Academia Mexicana de Auditoría Integral y del Desempeño (AMAID), pero sí es muy probable que existan normas aplicables para *due diligence*.

4.1. NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA

La tendencia reciente del IMCP en materia de normas de auditoría, ha sido homologarlas con las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Atestiguamiento (IAASB, por sus siglas en inglés)

Hemos comentado en la aplicación supletoria de las NAGAS por parte de los contadores públicos que ejecutan trabajos de auditoría de compra, valiendo la pena hacer mención que las NIAS, contemplan normatividad semejante a la que en este trabajo se ha comentado, presentando a continuación un cuadro de equivalencia:

Equivalencia de las NAGAs con las NIAs aplicadas supletoriamente en auditoría de compra

NAGAS – IMCP	NIAS
Boletín 3020, Control de calidad	NIA 220, Control de calidad para el trabajo de auditoría
Boletín 3040, Planeación y supervisión de la auditoría	NIA 300, Planeación
Boletín 4040, Otras opiniones del auditor	NIA 720, Otra información en documentos que contienen estados financieros auditados
Boletín 4120, Informe del auditor sobre el resultado de la aplicación de procedimientos de revisión previamente convenidos	Declaración Internacional de Prácticas de Auditoría No. 4400 (antes, NIA 920), Trabajos para realizar procedimientos convenidos respecto de información financiera
Boletín 5050, Utilización del trabajo de un especialista	NIA 620, Uso del trabajo de un experto

Elaboración propia con base en las siguientes fuentes de información:

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, *Normas y procedimientos de auditoría*, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2004, (23^a. ed.), [s.p.]

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, *Normas Internacionales de Auditoría, Pronunciamientos Técnicos*, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2004, 1002 pp.

Las NIAs mencionadas en el cuadro anterior, en esencia son prácticamente iguales a los boletines del IMCP, lo cual refleja la tendencia de la que hablábamos en párrafos anteriores, es decir, la homologación de las normas mexicanas con las internacionales.

Como se ha explicado en este trabajo, parte importante de la auditoría de compra es el determinar si el valor de la transacción es adecuado, en función de lo que la empresa objetivo puede lograr. Esto puede ser valorado con información financiera prospectiva, por lo cual es importante destacar, la Norma Internacional de Trabajos para Atestiguar (NITA) No. 3400 (antes NIA 810), “El Examen de Información Financiera Prospectiva”, contiene reglas que son aplicables a la auditoría de compra en lo referente a esta clase de información; dicha normatividad, se refiere básicamente a los siguientes puntos²⁸:

1. En un trabajo para examinar información financiera prospectiva, el auditor deberá obtener suficiente evidencia apropiada de auditoría sobre si:
 - a) Las mejores estimaciones de la administración sobre los que la información financiera prospectiva se basa no son

²⁸ **INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS**, *Normas Internacionales de Auditoría*, Editorial IMCP, México, 2004, pp. 935-946

- irrazonables y, en el caso de supuestos hipotéticos, si los mismos son consistentes con el propósito de la información.
- b) La información financiera prospectiva está preparada en forma apropiada sobre la base de los supuestos.
 - c) La información financiera prospectiva está propiamente presentada y todos los supuestos de importancia relativa están adecuadamente revelados, incluyendo una clara indicación sobre si son o no las mejores estimaciones o supuestos hipotéticos.
 - d) La información financiera prospectiva está preparada sobre una base consistente con los estados financieros históricos, usando principios contables apropiados.

2. "Información financiera prospectiva" significa información financiera basada en supuestos sobre sucesos que pueden ocurrir en el futuro y posibles acciones por una entidad. Es altamente subjetiva en naturaleza y su preparación requiere el ejercicio de un considerable juicio.

3. El auditor no debería aceptar, o debería retirarse de, un trabajo cuando los supuestos son claramente no realistas o cuando el auditor cree que la información financiera prospectiva será inapropiada para el uso que se le piensa dar.

4. El auditor deberá obtener un nivel suficiente de conocimiento del negocio para ser capaz de evaluar si todos los supuestos importantes requeridos para la preparación de la información financiera prospectiva han sido identificados.

5. El auditor deberá considerar el período de tiempo cubierto por la información financiera prospectiva.

6. Cuando determina la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos del examen, las consideraciones del auditor deberían incluir:

- a) La probabilidad de representación errónea de importancia relativa.
- b) Conocimiento obtenido durante cualesquier trabajos previos.
- c) Competencia de la administración respecto de la preparación de la información financiera prospectiva.
- d) El grado al cual la información financiera prospectiva es afectada por el juicio de la administración.
- e) La adecuación y confiabilidad de los datos subyacentes.

7. El auditor deberá obtener representaciones escritas de la administración respecto del uso que se piensa dar a la información financiera prospectiva, la integridad de los supuestos importantes de la administración y la aceptación de la administración de su responsabilidad por la información financiera prospectiva.

8. El informe por un auditor sobre un examen de información financiera prospectiva deberá contener lo siguiente:
- a) Título
 - b) Destinatario
 - c) Identificación de la información financiera prospectiva
 - d) Una referencia a las NIAS o normas o prácticas nacionales relevantes aplicables al examen de información financiera prospectiva.
 - e) Una declaración de que la administración es responsable por la información financiera prospectiva incluyendo los supuestos sobre los que se basa.
 - f) Cuando sea aplicable, referencia al propósito y/o distribución restringida de la información financiera prospectiva.
 - g) Una declaración de certeza negativa sobre si los supuestos proporcionan una base razonable para la información financiera prospectiva.
 - h) Una opinión sobre si la información financiera prospectiva está apropiadamente preparada sobre la base de los supuestos y está presentada de acuerdo con el marco conceptual para informes financieros relevante.
 - i) Advertencias apropiadas concernientes a la posibilidad de logro de los resultados indicados por la información financiera prospectiva.
 - j) Fecha del informe la cual debería ser la fecha en que los procedimientos han sido completados.
 - k) Dirección del auditor
 - l) Firma

Es observable la gran semejanza que tiene la normatividad contenida en esta NITA con la metodología descrita en el capítulo 2, por lo que consideramos ésta podría ser la base para que en México se emitan requisitos mínimos de calidad para el trabajo de auditoría de compra.

4.2. CIRCULAR DE REPORTES ESTÁNDAR SOBRE EL ESTADO DE INVERSIONES EN EL REINO UNIDO (*STATEMENTS OF INVESTMENT CIRCULAR REPORTING STANDARDS – SIRS*)

Durante el transcurso de la realización de este trabajo, investigamos sobre la existencia de alguna normatividad aplicable a la auditoría de compra, encontrando únicamente evidencia de que en el Reino Unido (Inglaterra y República de Irlanda) sí existe una circular en ese sentido: La Circular de Reportes Estándar sobre el Estado de Inversiones en el Reino Unido (*Statments of Investment Circular Reporting Standards* o SIRS por sus siglas en inglés). Dicha circular es emitida por el Consejo para Prácticas de Auditoría (*Auditing Practices Board*) de la Gran Bretaña. A continuación nos permitimos transcribir fragmentos de la traducción realizada por el suscrito a la SIRS, señalando el párrafo al que corresponde la traducción²⁹:

²⁹ *The Auditing Practices Board, SIRS, Reino Unido, 2004, pp. 1-38*

El contenido de la circular es el siguiente:

1. Introducción. Esta circular contiene los principios básicos y los procedimientos esenciales con los cuales los informes contables deberán ser emitidos en la realización de un trabajo que involucra una transacción de inversión, en el Reino Unido o la República de Irlanda (párrafo 1)

2. Requerimientos regulatorios y legales. Los contadores que emitan los informes deben familiarizarse con las leyes aplicables y las regulaciones para la emisión de informes, cartas o sentencias, aplicables a cada caso (párrafo 9).

3. Estándares de ética e independencia. En la conducta requerida en un trabajo que involucra compromisos e inversiones, los contadores que emitan los informes deben cumplir con el estándar de independencia y otras guías relevantes de ética emitidas por sus colegios profesionales, aplicables a auditores y contadores que emiten informes (párrafo 13). En trabajos que involucren una circular de inversión, el socio con experiencia adecuada debe involucrarse en la conducta del trabajo (párrafo 16).

4. Concordancia de los términos del trabajo. Los contadores que emitan los informes acordarán los términos de cada trabajo en caso de que acepten instrucciones. La totalidad de los términos en el compromiso deberán acordarse por escrito (párrafo 20). La carta compromiso debe especificar aquellos reportes los cuales están destinados para publicación en la circular de inversiones y cualquier otro informe que sea requerido; la carta compromiso debe especificar los reportes que serán domiciliados (párrafo 27).

5. Modificaciones subsecuentes en los términos del compromiso. Si en el curso del trabajo se hace notorio que éste necesita ser modificado, tales cambios deben ser acordados por escrito (párrafo 33)

6. Planeación. Los contadores que emitan los informes deben desarrollar y documentar el plan para su trabajo, con el fin de desempeñar el compromiso de una forma efectiva (párrafo 35).

7. Conocimiento del negocio y de la transacción. Los contadores que emitan los informes deben obtener tal conocimiento del negocio de la entidad y el propósito de la transacción, que pueda identificar los factores claves que afectan las cifras financieras u otra información con respecto de sus reportes, cartas u otras opiniones proporcionadas (párrafo 40).

8. Evidencias. Los contadores que emitan los informes deben obtener suficiente y apropiada evidencia en la cual basen sus opiniones, cartas o informes (párrafo 43).

9. Papeles de trabajo. Los papeles de trabajo registran la naturaleza de la planeación del contador que emite los informes, tiempo y extensión de los procedimientos desempeñados y las conclusiones (párrafo 49). Los contadores que emitan los informes registrarán en sus papeles de trabajo la razonabilidad de todos los asuntos significativos que requieren el ejercicio de su juicio y sus conclusiones (párrafo 50).

10. Relevancia (materialidad). Los contadores que emitan los informes considerarán la relevancia en la planeación de su trabajo en concordancia con sus instrucciones y en la determinación del efecto de sus hallazgos en cualquier informe o carta que se emita (párrafo 54).

11. Control de calidad. Los contadores que emitan los informes aplicarán procedimientos de control de calidad, apropiados para emitir sus opiniones particulares, cartas o informes que serán suscritos, los cuales aseguran el cumplimiento con la SIRS (párrafo 56). Los trabajos delegados deben ser supervisados y revisados directamente, de tal forma que provea una seguridad razonable de que el trabajo fue desempeñado competentemente (párrafo 57).

12. Reportes. En todos los informes o cartas a ser incluidos o conectados con una circular de inversiones, los reportes deben incluir:

- a) Dirección de los informes o cartas, sólo a aquellos involucrados que sean parte de la carta compromiso o de alguna autoridad regulatoria.
- b) Identificación de la información financiera o asunto del cual se refiere el reporte.
- c) Dirección de todos los asuntos que son requeridos en la carta compromiso.
- d) Explicación de las bases de opinión del informe.
- e) Proporcionar, cuando es aplicable, una clara expresión de opinión.
- f) Cuando ha habido limitaciones en el desarrollo del trabajo y no fue posible completar el informe o carta en concordancia con las instrucciones recibidas, describir los factores que originaron dicha limitación y sus consecuencias para el informe o carta.
- g) Incluir manuscrita o impresa la firma.
- h) La fecha del informe o carta (párrafo 59)

13. Reportes publicados. Cuando los contadores que emitan los informes estén comprometidos a producir un reporte o carta para incluirla en una circular de inversiones, deberán también incluir en sus informes publicados la anotación de que han sido elaboradas conforme a las SIRS (párrafo 65).

Reportes privados o confidenciales. Los reportes privados y las cartas preparadas en conexión con una inversión deben:

- a) Referirse específicamente a los términos del compromiso tal como se acordó y:

- b) Proveer la seguridad de que el trabajo se llevó a cabo de acuerdo al asunto acordado en el informe o carta (párrafo 66).

14. Consentimiento. Cuando los contadores que emitan los informes den su consentimiento para la inclusión de sus opiniones, informes o cartas o se haga referencia a su nombre en una circular de inversiones, antes de aceptar deberán considerar su informe en la forma y contexto en el cual aparece o es referido en la totalidad del documento por:

- a) Comparando el reporte con la información del resto del documento y verificar que éste no cause inconsistencia con el resto del documento.
- b) Verificando que su informe no causa alguna mala interpretación en la circular de inversión.

Cuando los contadores que emitan los informes consideren que la información de la circular de inversión es inconsistente con su reporte o se le da una mala interpretación sin su consentimiento, darán su consentimiento hasta que estén satisfechos o se le garantice que la circular de inversión ha sido apropiadamente corregida (párrafo 82)

15. Información subsecuente. Cuando ya se ha llevado a cabo la transacción, la cual es relatada por una circular de inversión, los contadores que emitieron los informes revisarán algunos eventos subsecuentes, los cuales habrán ocurrido y serán conocidos posteriormente a la fecha del informe, y pueden ser informados en otros reportes sin su consentimiento; entonces, discutirán el asunto con los responsables de la circular de inversión y tomarán acciones adicionales como sea apropiado (párrafo 92)

16. Fecha efectiva. Los contadores que emitan informes son requeridos a cumplir con la SIRS, para informes o cartas firmadas después del 31 de marzo de 1998. Su adopción temprana es sugerida (párrafo 95)

Apéndice 1. Tabla de reportes de compromisos contables

Apéndice 2. Roles y responsabilidades de otros consejeros profesionales

Apéndice 3. Sumario de los principios legales, regulaciones y requerimientos de ética.

Apéndice 4. Ejemplo de una carta de compromiso de un informe contable.

Apéndice 5. Ejemplo de una carta de consentimiento

Apéndice 6. Otra información

Como puede observarse, se establecen requisitos tanto para el desarrollo de la auditoría de compra como para la emisión de reportes y asignación de responsabilidades.

También es notoria la similitud de la metodología comentada en el capítulo 2 con esta circular, por lo que en nuestra opinión, existe la posibilidad de que en breve

en México se emita un documento similar o bien pueda ser aplicado por supletoriedad mediante una circular del IMCP.

4.3. NORMATIVIDAD RECIENTE DEL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS

Como ya hemos comentado, el proceso de globalización que vivimos hoy día hace que la contaduría pública colegiada asimile rápidamente los cambios que se dan en el entorno de normas de auditoría. Es así como el IMCP, quien emite la normatividad en México ha tomado diversas medidas para actualizar el desarrollo de la auditoría en el país, que consideramos en el futuro otorgará los requisitos de calidad necesarios para el *due diligence*.

4.3.1. ESTATUTOS DEL IMCP

A partir de la auscultación realizada en agosto y octubre de 2004, los estatutos del IMCP, según sugerencia de dicho Instituto, deberán quedar como sigue:

1.13 El Instituto vigilará el cumplimiento de las disposiciones fundamentales en materia de control de calidad, ya sea directamente, o bien, a través de su participación como constituyente del Consejo Mexicano para la Vigilancia del Control de Calidad de las Firmas de Contadores Públicos o cualquiera que sea el nombre con que se le designe.

3.01 Serán socios del Instituto los contadores públicos que satisfagan los requisitos señalados en este Capítulo, siempre que lo sean, a su vez, de alguna de las Federadas al propio Instituto. *También serán socios las Firmas de contadores públicos que directamente, o a través de las Federadas, se registren como tales ante el Instituto. Por firma se entenderá a la persona moral constituida por uno o más socios del Instituto que hayan decidido asociarse entre ellos, o **inclusive con miembros de otras profesiones**, a fin de estar en posibilidad de prestar servicios relacionados con la Contaduría Pública a quien lo solicite.*

En el texto, señalamos en cursiva las modificaciones y en negrillas la posibilidad de que contadores públicos se asocien con otros profesionistas, a fin de prestar servicios relacionados con la contaduría pública, evidentemente distintos a la auditoría de estados financieros, en lo que en nuestra opinión podríamos considerar un buen principio para que en el futuro se emitan requisitos mínimos de calidad para la auditoría de compra, que permitirán asegurar la calidad en este tipo de trabajos.

4.3.2. BOLETÍN B-7 "ADQUISICIONES DE NEGOCIOS" DE LA COMISIÓN DE PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD DEL IMCP

En diciembre de 2003, se firmó el protocolo de transferencia de las funciones que venía desempeñando la Comisión de Principios de Contabilidad (CPC) del IMCP al Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A.C. (CINIF), mismo que entró formalmente en funciones el 1º de junio de 2004³⁰. Por tal motivo, en breve los boletines de PCGA, serán desarrollados, analizados, auscultados, aprobados y emitidos por este nuevo órgano.

La CPC, todavía en ejercicio de sus funciones, en mayo de 2004 da a conocer el boletín B-7 "Adquisiciones de Negocios", que entrará en vigor el 1º de enero de 2005. Dicho boletín tiene como objetivo³¹ reconocer y valorar la adquisición de negocios con un solo método, el de compra, independientemente de que se adquiera un negocio o se realice una inversión en acciones de entidades asociadas y que se haga a través de la entrega de efectivo, otros activos, emisión de pasivos o la entrega de acciones propias, en virtud de los siguiente:

- c) La adquisición de negocios implica la adquisición de activos netos o acciones que quedan bajo el control o influencia significativa de la entidad y, por tanto, deben reconocerse y valorarse inicialmente por el efectivo entregado o su equivalente, conforme al principio de su valor histórico original.
- d) El equivalente en efectivo cuando se entregan otros activos, se asumen pasivos o se emiten acciones, es el valor razonable de esos conceptos al momento de su entrega.
- e) Mediante la aplicación de un solo método de reconocimiento y valuación se consigue una mayor consistencia y comparabilidad de la información financiera entre diversas entidades.
- f) Se logra una mayor convergencia con la tendencia internacional de las normas de contabilidad

Las disposiciones del boletín se aplican igualmente a una adquisición de negocios en la cual:

- a) Una entidad se convierte en subsidiaria de otra, aunque esto se haya dado paulatinamente, a través de una adquisición por etapas.
- b) Dos o más entidades se fusionan, siempre y cuando antes de la fusión, no hayan estado bajo control común.
- c) Una entidad transfiere activos (activos menos pasivos, totales o parciales) o sus propietarios transfieren sus acciones ordinarias o partes sociales a otra, o una combinación de éstos.

³⁰ Enrique Zamorano García, ¿Qué está haciendo la CINIF?, *Contaduría Pública*, IMCP, septiembre 2004, pp. 6-9.

³¹ IMCP, Boletín B-7 "Adquisiciones de Negocios", mayo de 2004, pp.[]

- d) Una entidad transfiere activos netos o sus propietarios transfieren sus acciones ordinarias o partes sociales a otra entidad para constituir la.
- e) Se hace el intercambio de un negocio por otro negocio.³²

Como parte importante para efectos de la auditoría de compra, el boletín B-7 cuenta con un apartado denominado "Contingencias previas a la adquisición", mismo que establece que una contingencia previa a la adquisición distinta a los efectos potenciales de impuestos, se debe incluir como parte de los activos netos adquiridos, de acuerdo a lo siguiente:

- a) A valor razonable, si es posible determinarla durante el período de asignación de valor a los activos netos adquiridos.
- b) A la mejor estimación posible, si el valor razonable no puede determinarse durante el período de asignación del costo de compra a los activos netos adquiridos.

Después de finalizar el período de asignación, el ajuste que resulte de una contingencia previa a la adquisición distinta a una pérdida fiscal por amortizar, se incluirá en los resultados del período en el cual se determine el ajuste.

Como puede observarse, el IMCP busca unificar las reglas de valuación y los métodos de compra. Consideramos importante comentar este boletín ya que reconoce la importancia que hoy en día representan las adquisiciones de negocios en México, haciendo dos precisiones importantes:

- a) No es una norma de auditoría, y;
- b) A excepción del apartado de "Contingencias previas a la adquisición", los efectos de este boletín son de aplicación posterior a la compra, y por lo tanto al *due diligence*.

³² *idem*

CONCLUSIONES

El trabajo de auditoría de compra ayuda a minimizar los riesgos en una transacción de compra-venta, cualquiera que sea su origen (fusión, adquisición, escisión, traspaso, etc.) pero de ninguna forma es una "póliza de seguro" o garantía que lleve a pensar que se encontrarán todos los problemas y que evitará que el comprador no efectúe gastos adicionales en el futuro.

Como se observó en la investigación de campo, no existen normas de auditoría aplicables a la auditoría de compra ni una metodología uniforme; al no existir un organismo colegiado dedicado a emitir requisitos mínimos de calidad en *due diligence*, no puede existir normatividad o metodología que uniforme el desarrollo de estos trabajos.

Por otra parte, pudimos observar como los despachos de contadores públicos que realizan *due diligence*, aplican supletoriamente las NAGAs emitidas por el IMCP, y más concretamente, los boletines que se consideran más apegados al caso, teniendo cuidado de realizar la planeación, supervisión, desarrollo del trabajo y emisión de informes conforme a dicha normatividad. Esto asegura, por lo menos en lo que a la actuación del contador público se refiere, que el cliente tendrá la certeza de que el trabajo contratado tiene la calidad suficiente para la emisión de una opinión y, por supuesto, la toma de la mejor decisión.

En mi opinión, el Contador Público, cuando es responsable en una auditoría de compra o bien, en su carácter de auditor externo, debe prepararse en otras áreas como las finanzas corporativas y tener por lo menos, bases firmes en ramas como la mercadotecnia y la actuaría para efectuar un adecuado trabajo de supervisión en este tipo de revisiones. Así mismo, cada vez es más importante que el Contador Público, en su función de auditor externo o encargado de auditoría de compra, conozca las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC's, o IAS - International Accounting Standard -, en inglés), los principios de contabilidad de Estados Unidos (FASB - Financial Accounting Standard Board -,) y Canadá (AcSB - Accounting Standard Board -), todo ello debido al gran contacto que México tiene con esos países por el Tratado de Libre Comercio para América del Norte (NAFTA - North America Free Tax Agreement -).

Es labor del líder del equipo de la auditoría de compra el concientizar tanto al equipo que interviene en la revisión como al cliente, que es un trabajo en el que no se busca emitir una opinión de certeza, sino un informe sobre la búsqueda de oportunidades y riesgos en una transacción, y que dicho trabajo es realizado, por lo menos en lo que a planeación, supervisión y control de calidad se refiere, conforme a la normatividad regulada por una institución colegiada como es el IMCP.

Consideramos que si bien en México no existe una normatividad aplicable directamente a la auditoría de compra, la tendencia que desarrolla la profesión del contador público avanza conforme a los cambios que propicia la globalización. En

otras palabras, esta globalización que nos permite compartir conocimientos y unificar normatividad, se encargará de que en breve la profesión colegiada analice y proponga la aplicación de requisitos mínimos de calidad en cuanto a los aspectos a observar y los informes a emitir en revisiones de *due diligence*.

SIGLARIO

AMAID. Academia Mexicana de Auditoría Integral y del Desempeño

CINIF. Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A.C.

IMAI. Instituto Mexicano de Auditoría Interna

IMCP. Instituto Mexicano de Contadores Públicos

NAGAS. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

NIAS. Normas Internacionales de Auditoría

NICS. Normas Internacionales de Contabilidad

NITA. Normas Internacionales de Trabajos para Atestiguar

PCGAS. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

SEFUPU. Secretaría de la Función Pública

BIBLIOGRAFIA

- BRITO ALVAREZ**, Carlos, “¿Due Diligence, la panacea como protección para el inversionista?”, *Contaduría Pública*, Año 29, No. 343, marzo de 2001, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, pp. 52-55.
- CIDEM**, “Página Principal”, *Due Diligence*, Madrid, España, <www.cidem.com/cidem/binaris/AUDHISPANA_tcm48-1850.ppt>, 5 de abril de 2004
- DELOITTE – GALAZ, YAMAZAKI, RUIZ URQUIZA, S.C.**, “Página Principal”, *Auditoría*, México, <www.deloitte.com>, 5 de abril de 2004
- DELOITTE & TOUCHE**, *Manual de Due Diligence*, Estados Unidos, [s.a.], edición interna del despacho Deloitte & Touche, [s.p.]
- DESPACHO FREYSSINIER MORIN, S.C.**, “Página Principal”, *Servicios de Auditoría*, México, <www.dfmex.com/aauditoria.html>, 5 de abril de 2004
- GONZÁLEZ MARTÍNEZ**, Fernando, “Due Diligence de compra, una visión moderna del proceso”, *Contaduría Pública*, Año 29, No. 338, octubre de 2000, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, pp. 16-17.
- GRASS** Gas, Juan Mauricio, “La SEC complica la independencia de los auditores”, *Contaduría Pública*, Año 29, No. 343, marzo de 2001, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, pp. 36-42.
- HERNÁNDEZ ESPARZA**, Patricia, “Puntos básicos del contrato que documenta una transacción”, *Contaduría Pública*, Año 29, No. 338, octubre de 2000, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, pp. 18-21.
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, COMISIÓN DE PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD**, *Código de Ética Profesional*, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2004, (8ª. ed.), [s.p.]
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, COMISIÓN DE NORMAS DE AUDITORÍA**, *Normas y procedimientos de auditoría*, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2004, (23ª. ed.), [s.p.]
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, COMISIÓN DE PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD**, *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2004, (24ª. ed.), [s.p.]

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, *Auditoría Operacional*, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México, 1987, 168 pp.

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, *Normas Internacionales de Auditoría, Pronunciamientos Técnicos* México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México, 2004, 1002 pp.

KPMG, "Página Principal", *Fusiones y adquisiciones durante el 2003*, México, <www.kpmg.com.mx/publicaciones/pdf/reportefusiones_adquisiciones03.pdf>, 5 de abril de 2004

KPMG CÁRDENAS DOSAL, *Manual de Due Diligence*, México, [s.a.], edición interna del despacho KPMG Cárdenas Dosal, S.C., [s.p.]

MÉXICO, *Código Fiscal de la Federación*, 6ª. ed., Editorial ISEF, 2002, [s.p.]

MÉXICO, *Ley Reglamentaria del artículo 5º. Constitucional*, [s.e.], Editorial PAC, 2003, [s.p.]

PRICEWATERHOUSE COOPERS, "Página Principal", *Apoyo en Transacciones*, México, D.F., < www.pwc.com.mx/spa/main/home/index.html >, 5 de abril de 2004

PRICEWATERHOUSE COOPERS, "Página Principal", *Fusiones y adquisiciones*, México, D.F., < www.pwc.com/Extweb/service.nsf >, 5 de abril de 2004

PURÓN MIER Y TERÁN, Alejandro, "La escisión y la auditoría *Due Diligence*", *Contaduría Pública*, Año 29, No. 338, octubre de 2000, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, pp. 26-31.

STAINES ANZALDO, Alejandro, "La auditoría legal o *Due Diligence*", *Contaduría Pública*, Año 29, No. 338, octubre de 2000, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, pp. 14-15.

THE AUDITING PRACTICES BOARD, "Página Principal", *Statements of Investment Circular Reporting Standards*, Reino Unido, < www.frc.org.uk/apb/publications/sicrs.cfm >, 5 de abril de 2004

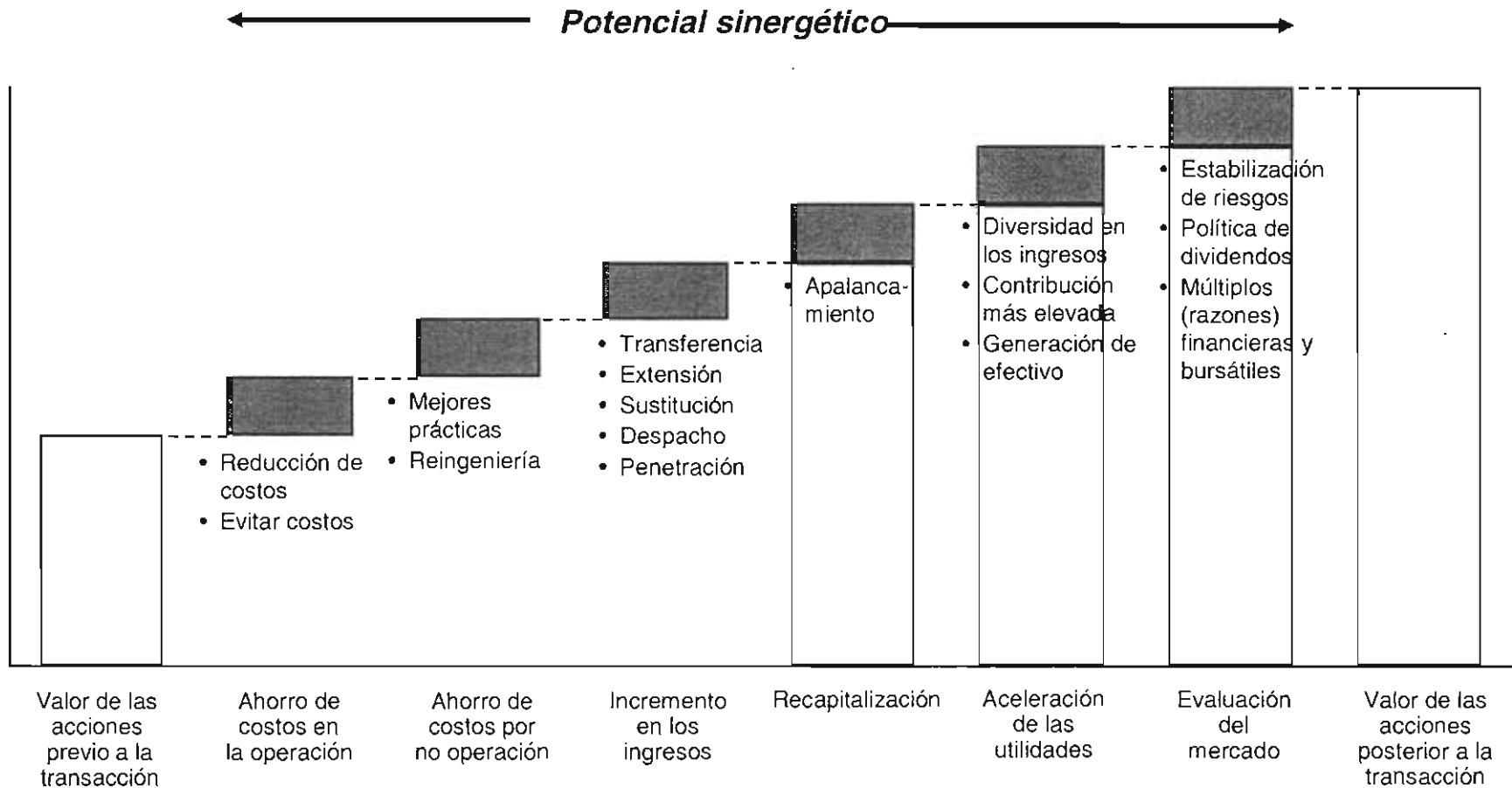
ZAMORANO GARCÍA, Enrique, "¿Qué está haciendo la CINIF?", *Contaduría Pública*, Año 33, No. 385, septiembre de 2004, México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, pp. 6-9.

APÉNDICE I. CUADROS

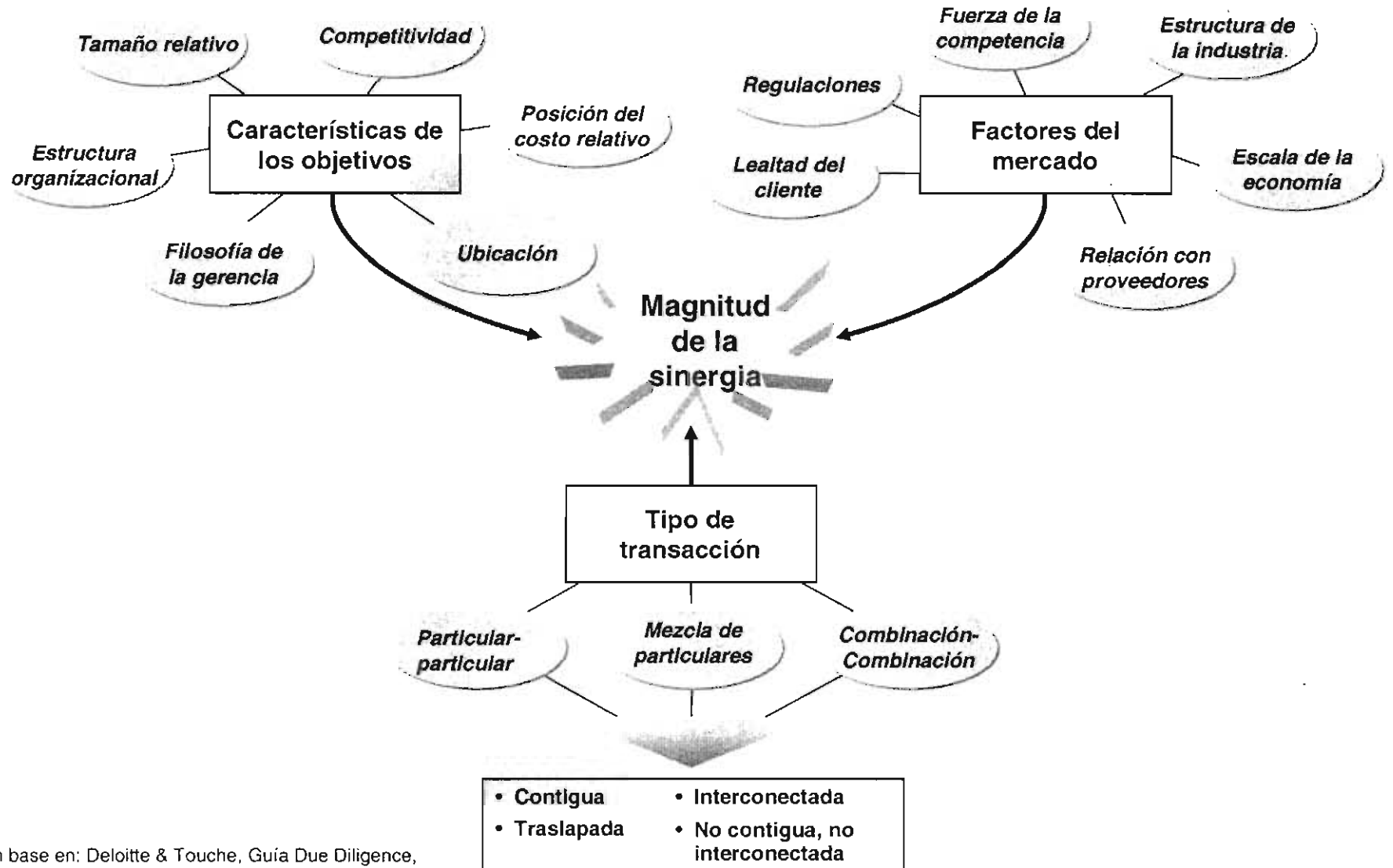
Fuente: Traducción propia de **Deloitte & Touche**, *Due Diligence Guides*

Cuadro No. 1: Objetivos de la Auditoría de Compra

La función principal de la Auditoría de Compra será usado para evaluar el valor de la previo a la transacción, el potencial sinérgico y el valor posterior a la transacción.

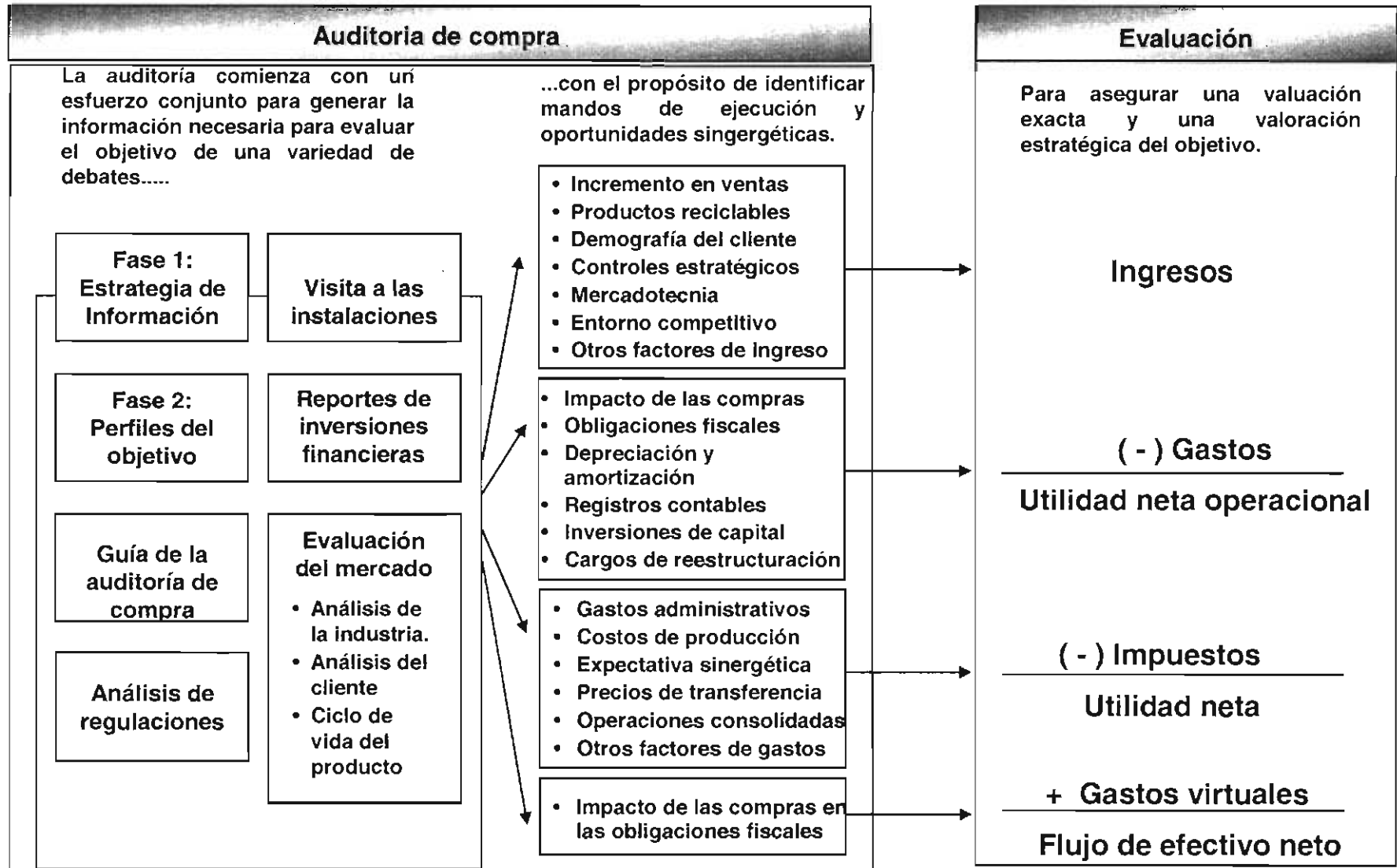


Cuadro No. 2: Factores de influencia en las actividades de la Auditoría de Compra y la magnitud del potencial sinérgico



Con base en: Deloitte & Touche, Guía Due Diligence, Estados Unidos

Cuadro No. 3: Fuentes de información en la auditoría de compra



Cuadro No. 4: Proceso de Compra-Venta de una empresa

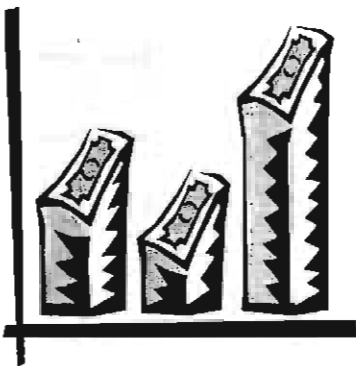
Análisis inicial
de la empresa

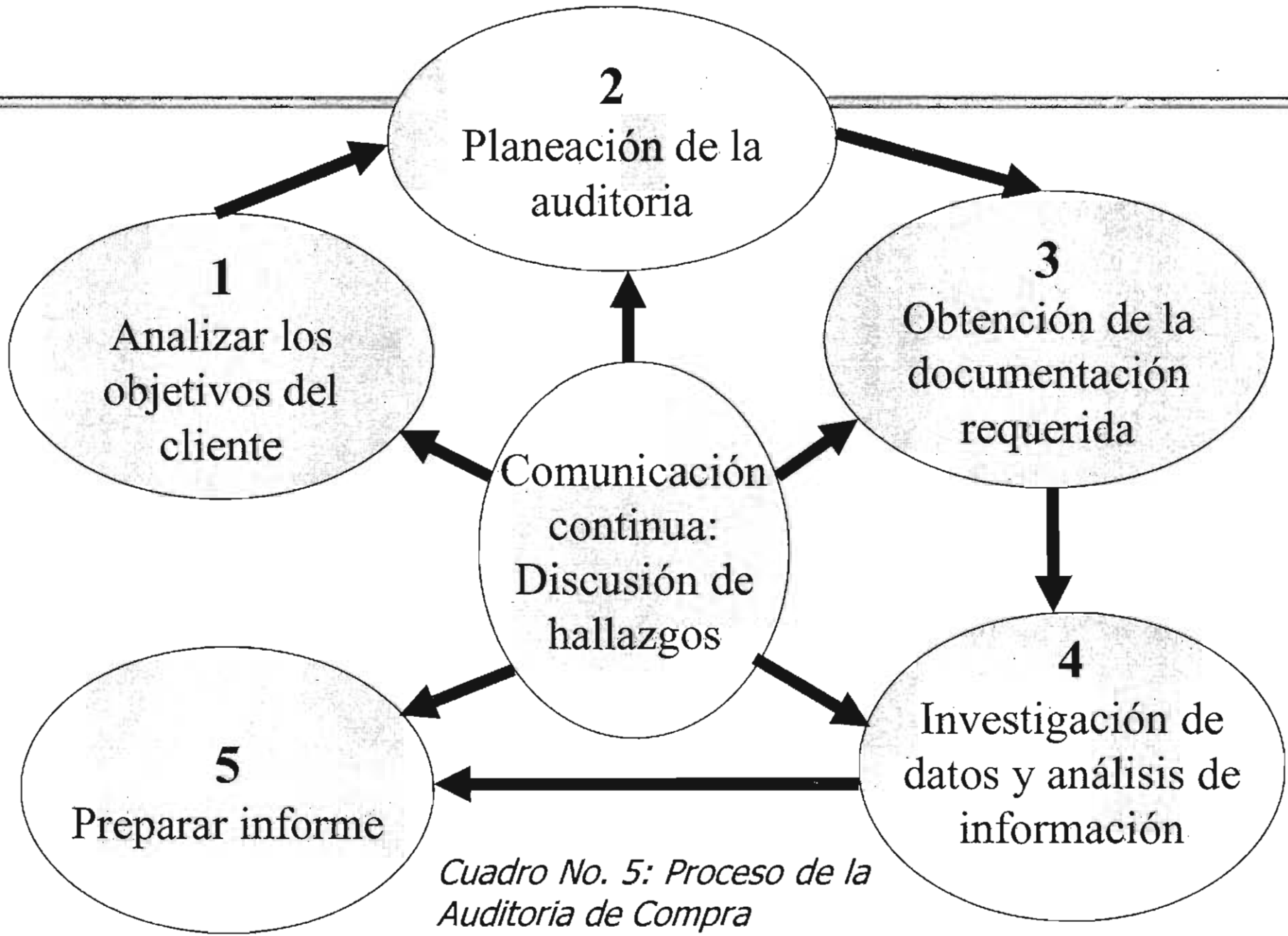
Panorama
general

Presentación de
la empresa al
inversionista

**Auditoria de
compra**

Cierre de la
transacción





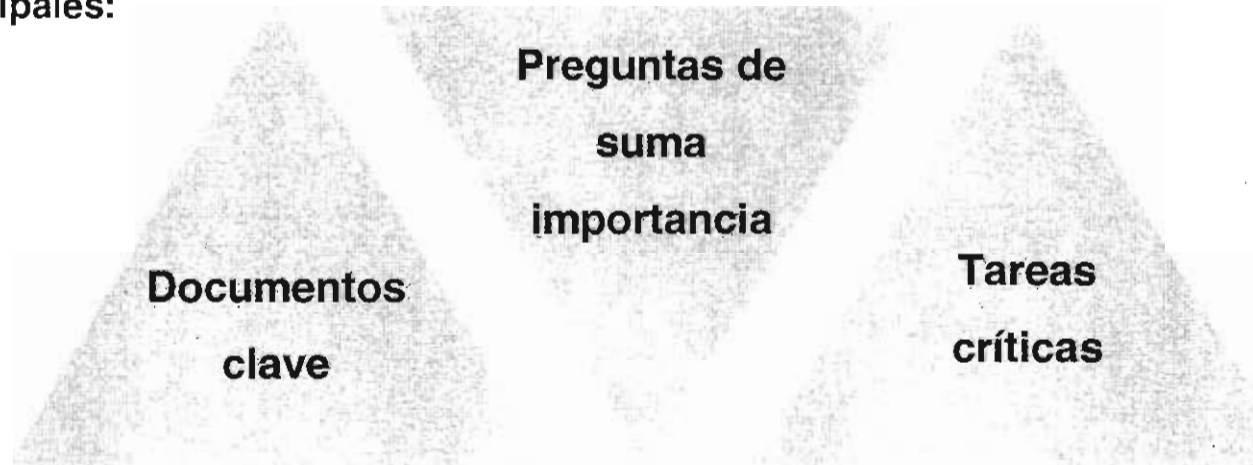
Cuadro No. 5: Proceso de la Auditoria de Compra

Cuadro No. 6: Enfoque de las revisiones

Cada equipo de auditoría de compra tiene una extensa lista de tareas para su evaluación. Dado el suficiente tiempo y recursos, cada tarea de estas listas deberían ser terminadas.

¿Cómo puede ser enfocado el análisis?

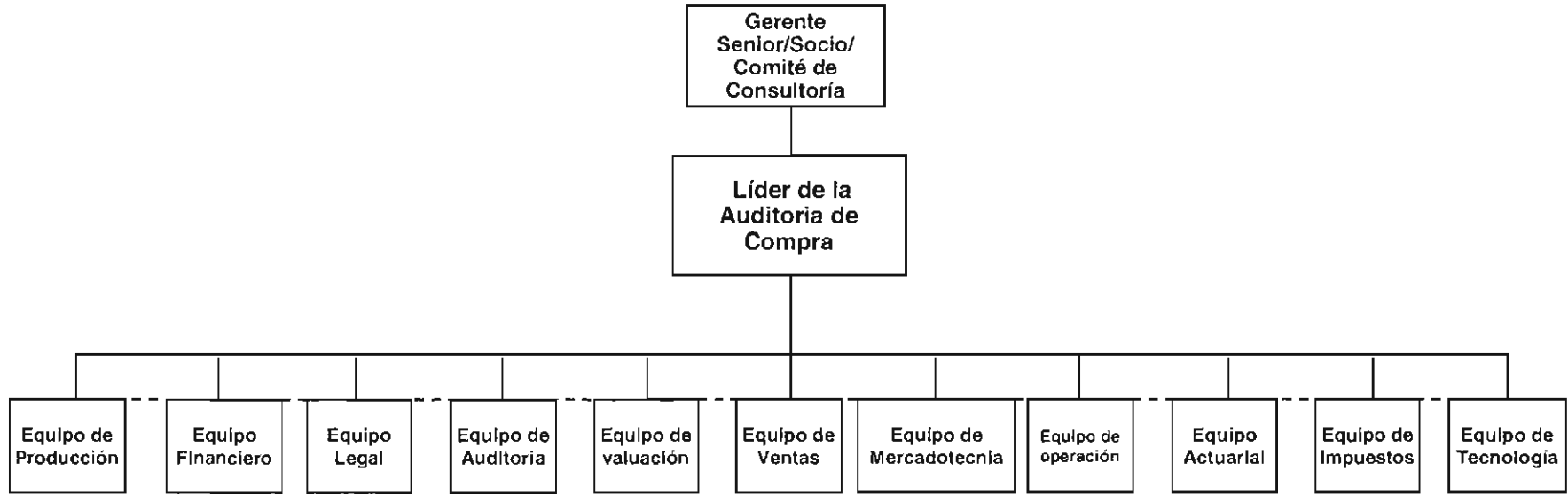
Cada encargado de equipo deberá ejercer presión para asegurar la cobertura de las siguientes tareas principales:



Cada uno de estos puntos, conducirán a una serie completa de seguimientos necesarios para la obtención de documentación, investigación y análisis.

Cuadro No. 7: Estructura del equipo de auditoria de compra

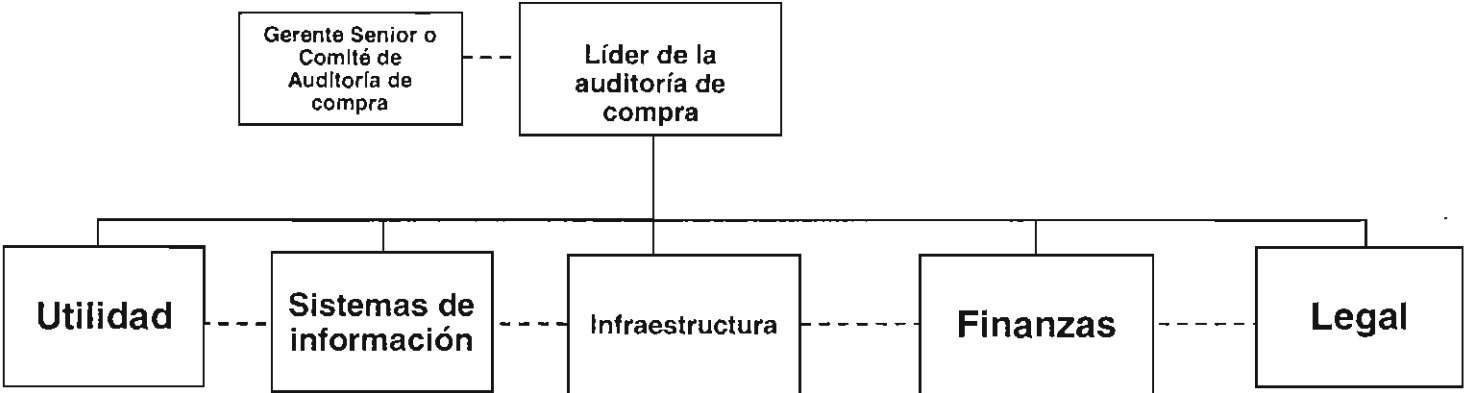
Ilustración del equipo de trabajo en auditoria de compra detallada por categoria



Cada equipo es responsable de las tareas específicas a revisar: Funcionales, operativas o de producción. La distribución y cruzamiento de tareas es fundamental para la auditoria.

Cuadro No. 8: Estructura inicial en la organización de la auditoría de compra

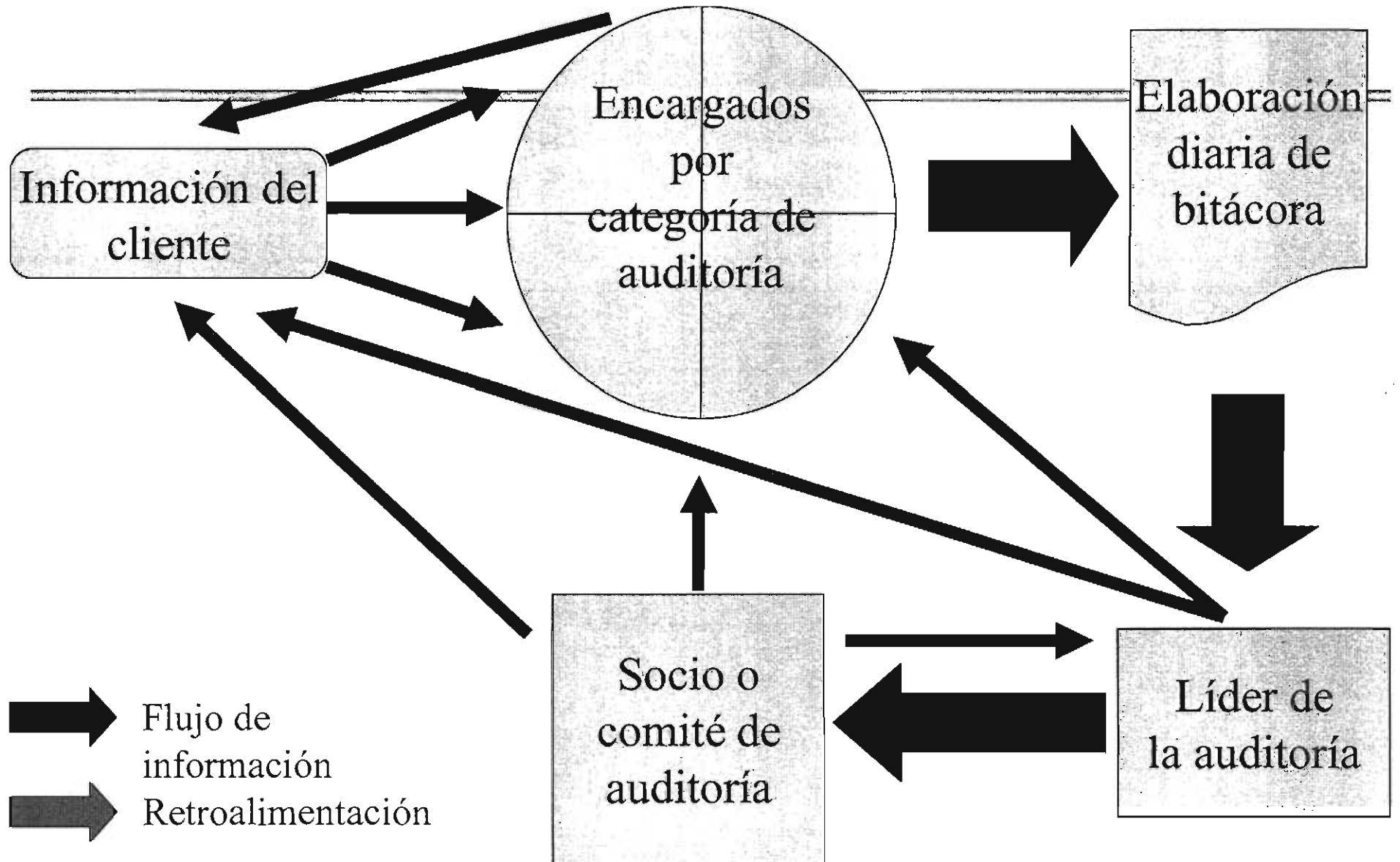
La auditoría de compra inicial se enfocará en las áreas que más atraen a los “deal breakers”, las cuales son relativamente accesibles. Un esfuerzo de mayor comprensión, verá sus frutos en la subsecuente visita en sitio.



Representación de la compañía

Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento de las utilidades • Volumen • Distribución • Rentabilidad • Regulaciones/contratos 	<ul style="list-style-type: none"> • Hardware • Software • Capacidad • Escalabilidad • Migración • Documentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad del proceso núcleo • Escalabilidad <ul style="list-style-type: none"> • Facilidades • Personal • Sinergia de Gasto / Inversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros • Metas • Políticas contables • Dsitribución de gastos • Sinergia de Gasto / Inversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratos • Obligaciones • Posibles litigios • Cumplimientos • Licencias • Gobierno corporativo
-----------------	--	--	---	--	--

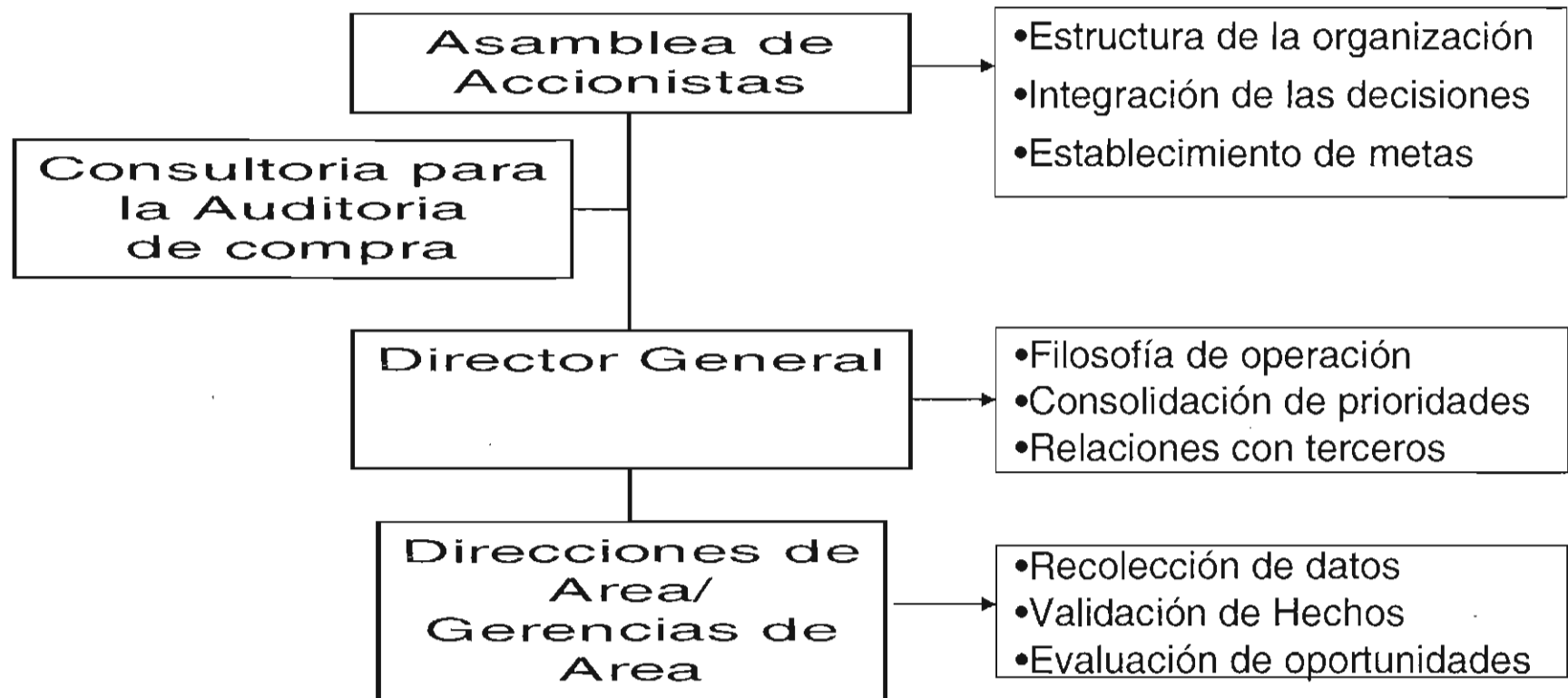
Alto impacto vs. alto nivel: A través del esfuerzo inicial de la auditoría de compra, cada equipo será responsable de ganar un entendimiento del área designada para evaluar la compañía. Se deberá decidir si la auditoría de compra seguirá o concluirá con lo analizado.



Cuadro No. 9: Proceso de obtención de documentación en la Auditoría de Compra

Cuadro No. 10: Participación del cliente

Diferentes niveles de dirección implicados se requieren durante todo el proceso de la auditoria de compra y la identificación sinérgica.



APÉNDICE II. CATEGORÍAS DE LA AUDITORÍA DE COMPRA

Fuente: Traducción propia de **Deloitte & Touche**, *Due Diligence guides*

Antecedentes, Historia e Información General

Esta información provee una comprensión inicial de la posible adquisición e identifica áreas para una investigación más profunda. Examinando la historia de la empresa-objetivo, ésta puede proveer comprensión acerca de su cultura empresarial, cualquier práctica previa o actual, no ética o no profesional y todo lo concerniente a la calidad de la Dirección. La información de sus antecedentes puede ayudar a estimar que tanto responderá la empresa-objetivo a los eventos durante la transacción, anticipar temas cruciales y determinar la buena disposición de un candidato para negociar.

Recursos Humanos

Es importante determinar si el costo de empleados permanecerá razonablemente estable. Una escala de salarios subestándar, un sistema de incentivos débil, insatisfacción del empleado o reducción de labores puede conducir a un incremento de problemas laborales y costos. En adición el comprador deberá investigar si la política de personal del objetivo (beneficios, tiempo extra, escala de salarios, etc.) son compatibles con los del comprador, y si no, que tanto tomará lograrlo. Finalmente, el comprador deberá determinar que tanto retener el equipo de empleados durante la transición

Información del Mercado y la Industria

Las compañías a menudo ofrecen pagar grandes premios por prometer potenciales negocios, solo que toma mucho el descartarlos cuando la industria de la empresa-objetivo ha madurado o ha sufrido tendencias cíclicas. Examinar la historia y ciclos de la industria es extremadamente importante cuando la empresa-objetivo opera en un ambiente desconocido para el comprador. Numerosos factores del medio ambiente, tales como el demográfico y la tendencia socioeconómica, estado de la economía y los patrones de gasto público del gobierno pueden materialmente afectar el resultado de una adquisición. Es importante entender como los factores de abasto y demanda afectarán el avance del cumplimiento del objetivo. El comprador necesita evaluar éstas condiciones y su posible impacto en la transacción y la integración de esfuerzos.

Operación

Se requiere de una comprensiva evaluación de las operaciones de la empresa-objetivo que incluya asignación de recursos y un flujo de procesos para desarrollar una comprensión general del negocio de la empresa-objetivo tan bien como para identificar oportunidades potenciales de desarrollo. Este conocimiento será importante para las futuras actividades de integración.

Información Financiera y Contable

El análisis de las proporciones y tendencias servirá para identificar tendencias significantes del cumplimiento. Esta información puede jugar un importante rol al proyectar una futura ejecución. También es necesario entender cualquier diferencia entre comprador y empresa-objetivo en principios contables y prácticas. Ocasionalmente, tales diferencias revelan practicas de contabilidad cuestionables. El análisis financiero también puede ser usado para identificar operaciones concernientes u oportunidades. Además un competente análisis financiero contribuirá enormemente a estructurar y evaluar la transacción. La elección de equidad o deuda y programa de pago del crédito para financiar la adquisición estará directamente relacionada con la información proveniente del informe financiero.

Activos y Pasivos

Un área clave para una auditoría de compra es el descubrir lo sub o sobrevaluado de los activos y pasivos o no contabilizados. Se requiere un fallo en la determinación apropiada de la valoración de activos o en la medida de ciertos pasivos.

Evaluación de una sucursal o filial

Cuestiones especiales surgen cuando la empresa-objetivo es una sucursal o una subsidiaria que previamente no fue contabilizada ni operada en una base independiente. Deberá tomarse una determinación en cuanto a que los resultados de operación de la sucursal o filial reflejen costos actuales. La cuestión es si la información financiera refleja apropiadamente el costo independiente de las operaciones y si la entidad tiene la calidad de dirección requerida para operar con éxito el negocio independiente. Otros casos incluyen si los términos de las transacciones inter empresariales reflejan precios de mercado justos, y si éstas transacciones continuarán una vez que la entidad esté vendida.

Dirección

La revisión de los candidatos a directivos es uno de los aspectos más críticos y sensibles de la auditoría de compra. El comprador necesita entender las características individuales, sus fortalezas y debilidades, y en general, coordinación, moral y otros factores que afectarán operaciones continuas. El comprador deberá evaluar la capacidad e integridad de la Administración, particularmente cuando la compra sea de otro giro diferente.

Impuestos

Una revisión del estado de los impuestos de la empresa-objetivo sirve para un doble propósito. Satisface al comprador que los impuestos de los pasivos del objetivo, tal como se reflejan en el precio de compra, están asentados apropiadamente en los libros del objetivo. También se enfoca en la habilidad del comprador para separar una porción del precio de compra a través de una estrategia de plan de impuestos y los atributos de impuestos de la empresa-objetivo. Beneficios potenciales de impuestos debido a la postadquisición de la venta de activos pueden tener un impacto significativo en las estrategias de valoración y puja. Un auditor deberá determinar cual de los atributos de impuestos de la empresa-objetivo le funciona al comprador e identificar cualquier limitación que quedara impuesta bajo las leyes de impuestos después de la adquisición.

Relaciones Laborales

Contratos sindicales e historial de relaciones laborales deberán ser revisadas para determinar si existe algún problema. Acuerdos laborales pueden impactar grandemente en el ahorro planeado de personal y la responsabilidad de pensiones pueden sustancialmente impactar en futuras combinaciones de flujos de ganancias y efectivo.

Impuestos Estatales

Muchos estados se han convertido extremadamente agresivos al imponer y recaudar impuestos de las empresas multinacionales. En el caso de compañías multinacionales, una revisión de impuestos país por país puede ser garantizada.

Elección de Rubros

Aparte de los pasivos absolutos del dólar, el auditor deberá revisar los rubros seleccionados, tales como capitalización de reparaciones y otros costos que se extienden sobre un periodo de años. Algunos cambios no incrementarán el total de impuestos sobre el tiempo, pero el ISR podría argumentar el programa de capitalización y reclamar que los pagos de impuestos más grandes deberían haber sido hechos en años previos (impuestos diferidos, boletín D-4 PCGA). La clave de gastos es el costo del interés, ya que la valoración en los impuestos anteriores se han incrementado en años recientes y han sido aplicados en bases mixtas.

Manufactura y Distribución

Áreas clave incluyen facilidades de producción, procesos de manufactura y eficiencia, niveles de inventarios, proveedores y métodos físicos de distribución. Los inventarios pueden merecer atención especial en las empresas de manufactura y distribución, requiriendo de contadores para observar y probar físicamente los inventarios, auditando su evaluación y determinando cualquier exceso e inventario obsoleto y prácticas de evaluación.

Control de Reportes

Entendiendo que los reportes internos y los sistemas de control de un objetivo es particularmente importante cuando la empresa-objetivo esta en una diferente industria o país. Controles débiles pueden poner en peligro la integridad de los reportes contables y de operación, desde los cuales las decisiones clave de dirección son hechas. Algunas áreas clave concernientes a lo contable y financiero incluyen distorsiones de inventario, litigación, maquillaje de declaraciones financieras previos a la venta, tolerancia insuficiente para cuentas dudosas, ciertas inversiones no fiables, gastos de personal en las declaraciones de una compañía privada, contingencias de impuestos, deudas, no tomadas en cuanta y transacciones de socios.

Investigación Y Desarrollo

El comprador deberá analizar costos y beneficios en el pasado, presente y programas de investigación y desarrollo. La eficacia del programa de investigación y desarrollo y una evaluación de la preparación de los proyectos actuales puede ser de suma importancia para determinar el valor de compañías de investigación intensiva. También son importantes los métodos de contabilidad para los costos de investigación y desarrollo. Ocasionalmente, una compañía que esté buscando ser adquirida eliminará costos que representen una fuga de ganancias presentes pero que son esenciales para un desarrollo a largo plazo del producto. No es suficiente depender de un record pasando de un candidato en esta área. En lugar de esto, el comprador deberá observar muy de cerca las investigaciones recientes y las posibilidades de ingeniería de la empresa-objetivo para asegurarse que se sigue manteniendo al mismo alto nivel.

Mercadotecnia

Los rubros a ser analizados (ventas, márgenes, trabajo atrasado, etc.) deberán ser afinados por la línea del producto y los clientes. Las tendencias de la empresa-objetivo deberán ser un punto de referencia contra el promedio de la industria. Concentración de clientela, colocarse competitivamente y tácticas de mercadotecnia deberán ser revisados.

Requerimientos regulatorios Ambientales, ecológicos y de protección

Los requerimientos promulgados por las autoridades de regulación pueden tener un profundo efecto en el futuro de los negocios combinados. Son especialmente importantes los de la Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP) y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)

Factores Internacionales

Las operaciones con el extranjero de la empresa-objetivo deberán ser evaluadas para identificar un mercado único u oportunidades operacionales y riesgos. Cuestiones concernientes al clima de inversiones en el país extranjero, registro de marca y restricciones de inversión, control de tipo de cambio, porcentaje de inflación deberán ser tratados.

Consideraciones Antimonopolio

Las leyes antimonopolio (Comisión Federal de Competencia) deben ser revisadas para identificar cualquier violación pasada y determinar si ellos pueden restringir acciones futuras. Esta determinación puede requerir de un profundo conocimiento de los métodos de negociación del objetivo, contratos y relaciones.

Intangibles clave

Las patentes, marcas registradas, derechos reservados, nombres comerciales y licencias pueden ser una valiosa aportación. Los derechos registrados en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial. También las corporaciones frecuentemente tienen otros intangibles que no deben ser olvidados, tales como: Secretos de marca y fórmulas. La auditoría de compra deberá determinar su estatus y los métodos de protección para estos rubros. Las licencias pueden ser absolutamente esenciales para la subsistencia de una empresa y su legal gestión de negocios. El comprador deberá asegurarse que todas esas licencias necesarias estén actuales y bien ordenadas y que éstas licencias serán fácilmente transferibles, o que permanezcan válidas en el contexto de la transacción de compra.

Otras consideraciones Legales

En la investigación de una compañía, hay que asegurarse de identificar cualquier pendiente o una amenaza de litigación y obtener opinión del consejo en los resultados. Las consecuencias de cualquier error pueden ser severas. Algunos de las muchas cuestiones legales a ser consideradas incluyen la suposición no intencionada de pasivos de la empresa-objetivo, uso de información privilegiada, revelación oportuna de desarrollo de nuevos materiales, revelación de requerimientos en adquisición de reservas, pensión y planes de reparto de utilidades, responsabilidad ambiental, cumplimiento de tareas relativas a la seguridad del trabajador y responsabilidad del producto.

Contratos

Los contratos incluyen ventas, empleo, acuerdos de consultoría, arrendamiento, licencias, préstamos, acuerdos de los socios y planes de pensión, todo lo cual contribuye al flujo de efectivo y pasivos de la empresa-objetivo. Con sólo examinar minuciosamente los acuerdos, el comprador puede determinar la cantidad total de valor potencial y deuda.

APÉNDICE III. GUÍAS DE AUDITORÍA DE COMPRA

Fuente: Traducción propia de **Deloitte & Touche**, *Due Diligence guides*

GUIA PARA COMPENSACIONES A TRABAJADORES

COMPENSACIONES A LOS TRABAJADORES					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
Esta sección es dirigida para identificar la integración de las compensaciones de los trabajadores en función. Esta área es muy especial, por lo cual debe ser conducida por profesionales con experiencia en la misma					
A. ORGANIZACION					
Determinar sitios, estructuras, administrador por región o por el área de control.					
Determinar la estructura organizacional.					
Determinar los productos o servicios ofrecidos y aprovechar los modelos de ciertos productos.					
¿Existen áreas de empacamiento de productos incluyendo los médicos, dentales, farmacéuticos)?					
¿Se conoce regularmente el ambiente legal en material de compensaciones?					
¿Se conoce la satisfacción o necesidades del empleado por área geográfica?					

COMPENSACIONES A LOS TRABAJADORES					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B. ANALISIS DE INDEMNIZACIONES					
Desarrollo preliminar y análisis de indemnizaciones a empleados considerando lo siguiente:					
a) Cambios en la salud de los trabajadores e indemnizaciones previas.					
b) Reducción de costos.					
c) Incremento médico oportuno.					
d) Reducción de litigios.					
e) Disminución de los gastos de las funciones administrativas.					

GUIA PARA EL DEPARTAMENTO DE FINANZAS

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
A. GENERAL				
Examine políticas financieras y manual de procedimientos y examine minuciosamente.				
Evalúe las relaciones de la Compañía en general con los bancos, prestamistas, y otras instituciones financieras y la comunidad financiera.				
Investigue la relación con los inversores y analistas.				
<p>Documente la estructura de la organización del departamento de finanzas, mostrando toda la relación. Establezca claramente el personal importante por su:</p> <p>Calificación</p> <p>Experiencia</p> <p>Responsabilidades</p>				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B. INFORME Y CONTABILIDAD					
B1. Informe					
Revisión de informe de evaluación corporativa (RIEC, las evaluaciones anuales, las apreciaciones del recurso, etc.).					
Revisión de las copias de informes periódicos usados por jefes de alta dirección.					
Examine reporte de sistemas financieros.					
Mientras se está completando la revisión financiera, evalúe la credibilidad global y fiabilidad de la contabilidad y reporte las funciones.					
Evalúe si "las utilidades" han sido "manejadas" (por ejemplo, cambios en bases de obsolescencia y de otras reservas).					
Determine qué a menudo se emiten los informes interiores (publicación mensual, trimestral, o nada). Brevemente describa los informes preparados, su propósito, y a quienes son distribuidos					
Determine el tiempo de la preparación para los informes interiores y hasta que punto se usan					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B1. Informe (Continuación)				
Si hay cualquier cambio se exigiría conformar al sistema de reporte interior del Comprador, y, si es posible, estime el costo, incluso las implicaciones de la capacitación.				
Investigue cómo exactamente son los informes interiores				
Investigue si se preparan los informes en una base consolidada o por las subsidiarias autónomas.				
Investigue cómo el informe del subsidiarias/sucursales extranjero				
Determine si el reporte gerencial se integra con la contabilidad financiera y resultados, compare para presupuestar y los años anteriores.				
Determine si se segregan los costos controlables e ingobernables el reporte departamental.				
Evalúe si el reporte gerencial proporciona la información correcta, la cantidad correcta, y la profundidad suficiente para tomar la acción correctiva sobre una base oportuna.				
Describa el proceso de reporte financiero periódico interior.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B1. Informe (Continuación)					
Obtenga copias ilustrativas de informes financieros internos (mensual, semanal, diario, etc.).					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B1. Informe (Continuación)				
Los requisitos de los reportes.				
Para cada informe calve, identifique preparaciones, usuarios, volúmenes, propósito y prontitud y frecuencia del problema y los procedimientos formales por usar el informe para instigar la acción y llevar a cabo la continuación subsecuente.				
B2. La contabilidad				
Considere si cualquier práctica se ha adoptado para mejorar la posición financiera de la Compañía y hacerla más atractiva, incluyendo:				
a) La adopción de políticas de contabilidad menos conservadoras				
b) Las reducciones en los gastos discrecionales, como el mantenimiento, publicidad, y desarrollo del personal,				
c) Los juicios de contabilidad imprudentes, como los inadecuados provisiones por obsolescencia, los ingresos de las ventas, las obligaciones contingentes, etc.,				
d) Gastos de la compañía que se pagan por los accionistas, directo o a través mal abaratar los precios (por ejemplo, financiamiento favorables)				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B1. Informe (Continuación)					
e) La compensación inadecuada a la gerencia.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B2. La contabilidad (Continuación)				
Evalúe la fuerza de la gerencia financiera y función de la contraloría.				
La revisión cómo se centralizó la función de contabilidad, si las subsidiarias tienen las secciones de contabilidad autónomas, y, en ese caso, cómo el mando se ejerce.				
Determine “la motivación” detrás de la selección de políticas de contabilidad y los reportes financieros (privado contra la compañía pública, orientación del impuesto, efectúe en la mayor compensación de gerencial, etc.).				
Describa las políticas de contabilidad significantes usadas y considere si:				
a) Estos obedecen GAAP				
b) Estos han sido aplicados en una base consistente				
c) Estos son “agresivos” o “conservadores”				
Compare las políticas de contabilidad con los del comprador y anote cualquier diferencia significativa. Si es posible, estime el efecto financiero de adoptar las políticas consistentes.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B2. La contabilidad (Continuación)					
Examine el Estado de Pérdidas y Ganancias por segmento (por el producto, por estado, etc.).					

TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B2. La contabilidad (Continuación)				
Revisión de la estructura de contabilidad y reporte de las funciones.				
La revisión auditada de las declaraciones financieras, Principios de Contabilidad y estatutos (5 años).				
Investigación anticipada y cambios pasados en las políticas de contabilidad.				
Haga un comentario sobre políticas de contabilidad que pueden cambiar después de la adquisición para comparar las con la base y su efecto en las declaraciones financieras.				
Haga un comentario sobre la naturaleza de los procedimientos de atajo de la compañía al fin de año y en fechas intermedias.				
La automatización de entradas de G/L				
Procedimientos contables de pago				
Revisión vs. el manejo de excepción				
La contabilidad de Utilidad/costos				
Procesos de nómina y sus procedimientos				
MICR G/L vs. CRT				
Describa cualquier política de contabilidad que sea única a la industria de la compañía.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSESRVACIONES
B2. La contabilidad (Continuación)					
Describe cualquier política de contabilidad que difiera de la práctica de la industria, presente métodos alternativos dónde otros métodos preferibles existen, o son excesivamente conservadores o agresivos.					
Describe cómo se unen unidades comerciales, ramas y secciones a la función de contabilidad central.					
Describe ampliamente la línea financiera y gerencia que reporta el sistema de trabajo.					
Inquiera acerca de cualquier cambio en los principios de contabilidad o la contabilidad estima en los últimos cinco años y el más reciente periodo del provisional que tenían el efecto de aumentar o utilidades decrecientes, incluso cambios que no eran significante bastante para descubrir en los informes públicos.					
Inquiera acerca de cómo se propusieron las declaraciones de FASB o regulaciones de SEC y estas afectan a la compañía materialmente reportando de posición financiera o la operación de resultados en el futuro cercano.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
C. EL PRESUPUESTO				
Analice el presupuesto y los procesos de planeación (el rigor, el involucramiento, y el base cero).				
Evalúe lo que la actitud de la compañía está hacia sobre el proceso de la planificación, de largo alcance así como anual. ¿Los planes se piensan bien? ¿Los planes y presupuestos son las herramientas de dirección reales?				
Determine quién en la organización es responsable para los planes de gran alcance.				
Evalúe si los planes se documentan y comunicaron a las personas responsables para llevarlos a cabo.				
Confirme que las previsiones de las ventas son basadas en las evaluaciones reales del mercado, mas que en aumentos porcentuales. Averigüe cómo se estiman los costos y cómo se aleja la compañía del proceso del presupuesto ampliado.				
¿Los presupuestos incluyen presunciones realistas de la disponibilidad de mano de obra, capacidad productiva y capital de trabajo?				
¿Se integran los planes de gran alcance con el presupuesto y la planificación financiera?				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
¿Los planes de gran alcance reflejan las reacciones de la competencia?				
C. EL PRESUPUESTO (Continuación)				
¿Los planes incluyen estrategias alternadas? Determine si estos son suficientemente flexibles el ambiente de operación.				
¿La descripción de los objetivos puede supervisarse?				
¿La gerencia evalúa si operan el personal hacia lograr los objetivos especificados?				
¿La compañía tiene historia de alcanzar sus metas?				
¿Se integran en el presupuesto y en las funciones de contabilidad interna los trabajos de auditoría sobre la misma base y bajo las mismas presunciones como se preparó el presupuesto?				
¿Es comparado actualmente para presupuestar, esto es si hay variaciones en los documentos ¿cual es esa variación?				
Obtenga los presupuestos durante los cinco años anteriores, compárelos con los resultados reales y explique las variaciones.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
¿El presupuesto se pone al día regularmente?				
¿Qué procedimientos se usan para supervisar el mercado, como: el la porción del mercado, las actividades de la competencia, actitudes de los del clientes?				
C. El PRESUPUESTO (Continuación)				
Variación entre el presupuesto y las fuentes planeadas de fondos.				
Indique (un) si se usan los presupuestos, (b) cuando estos se preparan, (c) las personas que los preparan y (d) las personas que los usan.				
Obtenga el presupuesto durante el año actual.				
Obtenga las proyecciones durante los próximos años y resuma presunciones usadas en su preparación.				
Obtenga las previsiones del dinero en efectivo por lo siguiente 12 meses.				
Describa las transacciones contempladas significantes.				
¿Haga el sistema de monitoreo del presupuesto y verifique la exactitud de ganancia y las previsiones de flujo de efectivo?				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
<u>D. LAS PROYECCIONES FINANCIERAS</u>					
Usando los más recientes datos, prepare una proforma combinada (por división o subsidiaria), declaraciones financieras del cliente, y la compañía del vendedor, y evalúe el impacto de la adquisición en las ganancias, los convenios del préstamo, etc., (Considere posibles costos adicionales o ahorros del costo que podrían ser el resultado de la combinación, por ejemplo, ajustes salariales, disminución en los procesos de costeo; considerar también cualquier cambio que se requiera en las políticas de contabilidad que se consideren en ambas compañías.					
Analice las presunciones siguientes y proyecciones (5 años). Obtenga el peor, el mejor y el mas probable resultado:					
a) El crecimiento de DPW					
b) El crecimiento de NPW					
c) El L&H crecimiento					
d) El A&H crecimiento					
e) La proporción de gastos y reducciones de gasto					
f) Las presunciones de tasas de interés					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
g) Las presunciones de ingreso por inversión					
h) La deuda					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
D. LAS PROYECCIONES FINANCIERAS (Continuación)				
La reconvertibilidad de la DEC				
Los dividendos				
El Ingreso neto, el margen de ganancia,				
El Flujo del Dinero en efectivo				
La Evaluación Terminal.				
Compare las proporciones derivadas de las previsiones con las proporciones históricas para la consistencia; explique cualquier fluctuación significativa y las presunciones mayores.				
Evalúe y haga un comentario sobre la racionalidad de las presunciones usada.				
Si ninguna proyección está disponible, desarrolle una proyección basada en la continuación de tendencias de crecimiento históricas, factores conocidos, y condiciones de industria.				
Ajuste las proyecciones para cualquier circunstancia que sea del resultado de la transacción.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
D. Las PROYECCIONES FINANCIERAS (Continuación)				
Revisión o desarrollo de las proyecciones de inversión en capital de trabajo, activos fijos agenda de pagos de deuda. Determine el flujo del dinero en efectivo que estaría disponible al comprador, o alternativamente la cantidad que tendría que ser consolidado por el comprador (si posible, proporcione los números del mínimo-máximo). Sujete las proyecciones al mismo análisis de la proporción como se aplica a los resultados históricos y determina las relaciones que consistentes.				
Revise las proyecciones de flujo de efectivo para determinar la inversión de capital de trabajo, la nueva planta el equipamiento y la agenda de maduración de deuda si esta es apropiada. Determine el flujo de efectivo neto que podría estar disponible para el comprador.				
Describa cualquier transacción significativa contemplada en las previsiones.				
¿Quién es responsable para formular las proyecciones?				
¿Las proyecciones se han hecho en el pasado y cómo estas se han comparado con los resultados reales?				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
¿Qué presunciones están remarcando las proyecciones?				
¿Cómo son razonables estas presunciones?				
D. Las PROYECCIONES FINANCIERAS (Continuación)				
Realice un análisis de sensibilidad ajustando las presunciones subyacentes.				
¿Cuál es el impacto en el retorno de la inversión si las proyecciones no se cumplen?				
¿Hay algún detalle en los pasos corporativos que son o se tomarán para lograr los planes se ajusten a las proyecciones?				
¿Las tasas de crecimiento parecen realistas con los resultados históricos, información de la industria y las capacidades de la compañía?				
¿Qué capital es requerido para conocer de las proyecciones (incluyendo capital de trabajo)?				
¿el personal de la compañía conoce las proyecciones?				
¿Las razones financieras son proyecciones consistentes con las razones históricas? ¿Si no, por qué no?				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
¿Qué riesgos se encuentran para que se conozcan las proyecciones?					
¿Cómo las proyecciones se han reflejado en el modelo de precios?					
D. Las PROYECCIONES FINANCIERAS (Continuación)					
¿La administración permanece después de la consumación de la transacción y estos serán responsables de conocer las proyecciones (es decir, hay un ganador-externo)?					
¿Hay una fundación razonable para las proyecciones como han presentado?					
¿Las previsiones deben de ajustarse?					
¿se han hechos los costos / gastos requeridos para conocer las estimaciones que se tienen en cuenta?					
¿Qué porción del precio de la compra es un resultado de las expectativas de crecimiento?					
¿El precio refleja valores que tienen que ser creados?					
¿Qué protecciones se han construido en el acuerdo para proteger contra el fracaso para conocer de las estimaciones?					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
E. AUDITORES				
E1. Los Auditores independientes				
Evalúe la reputación del contador independiente y su actuación como auditor				
Revise los papeles de trabajo de los auditores y anote:				
a) El adecuado trabajo de auditoria				
b) Los ajustes propuestos por los auditores				
c) Las áreas del problema				
d) Cualquier diferencia de opinión entre la Compañía y sus auditores				
Revise la suficiencia y eficacia de la sección de la auditoria interior (si hay). Revise sus recientes informes y las acciones tomadas por la administración. escriba el alcance de su trabajo (financiero, operacional, EDP, etc.), y a quien de ellos informan ¿Estos son independientes? ¿Los auditores tienen alguna dependencia con su trabajo?				
Revise la correspondencia de la gerencial y la de los auditores (5 años)				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
Investigue las relaciones con los auditores y determine si la compañía ha cambiado la contabilidad de la empresa en los últimos diez años el y las razones por qué.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
E1. Los Auditores independientes (Continuación)				
Describa los cambios reportables siguientes en la contabilidad:				
a) La resignación del contador independiente				
b) El despido del contador independiente				
c) El compromiso del contador independiente con el del contador principal de la compañía				
d) Resignación similar, declinatoria para simbolizar reelección o despido de un contador independiente para una subsidiaria o un segmento de la empresa				
e) Terminación o reemplazo de un contador				
Si el cambio reportable ha ocurrido, entonces el informe:				
a) La fecha de resignación				
b) El nombre del contador anterior				
c) El nombre del nuevo contador				
d) La naturaleza del informe de contador reemplazado durante los últimos dos años en el que intervino				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
E1. Los Auditores independientes (Continuación)				
Si la decisión para cambiar a contadores fue recomendada o aprobada por:				
Cualquier auditoria o el comité similar de del directorio de directores, si el emisor tiene semejante comité o grupo de Directores, si el emisor no tiene ningún tal comité				
Una discordancia reportable:				
a) Relaciona a cualquier materia de contabilidad de principios o prácticas, descubrimiento de la declaración financiero o alcance interviniendo o procedimiento que el contador anterior se habría referido a en relación con su informe si la discordancia no se resolvió a su satisfacción y				
b) Ocurrido la decisión el nivel entre las personas que registran personas quienes son responsable para preparar las declaraciones financieras y aquéllos de la empresa de contabilidad responsable por dar una opinión en las declaraciones				
Acuerde revisar a los contadores públicos independientes ' papeles de trabajo que se relacionan a su más reciente auditoría de la compañía.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
E2. Los Auditores interiores					
Revise la adecuación y la sofisticación de la sección de auditoría interna. Investigue sus recientes resultados y los mayores resultados en “las auditorías operacionales”, como se han dirigido y lo que esos resultados representan.					
Evalúe el adecuado control interno y la actitud gerencial hacia los fuertes controles internos					
Obtenga la carta de gerencial del contador actual y revise con la gerencial el estado de aplicación de las recomendaciones.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
F. LAS TRANSACCIONES INTEREMPRESARIALES				
Revise las entradas de consolidación para la adecuaciones.				
Confirme que las cuentas al interior de las compañías han sido equilibradas y apropiadamente eliminadas.				
Confirme las utilidades interempresariales en el inventario y si han sido propiamente contabilizadas				
Documente la base de cargos intercompañía y los activos transferidos (costo base o costo-más la base). Esto es particularmente importante cuando existen acciones minoritarias, y son menos importantes cuando la subsidiaria posee el 100%-de las acciones.				
Considere si existen cargo interempresa por seguros, administración, tesorería, nomina y otros servicios y si estos se considcran excesivos y considere si estos costos se incrementaría si la compañía se separa de la entidad.				
Inquiera si cualquier servicio que se proporciona a la Compañía es libre del cargo. En ese caso, evalúe el gasto adicional que se incurriría por la Compañía en una base autosuficiente.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
Revise el precio de transferencia intercompañía y Considere si la adecuación y sus posibles efectos en el cálculo de costeo futuros.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
F. TRANSACCIONES INTEREMPRESARIALES (Continuación)				
Documente todos los contratos entre las compañías en el grupo. Determine si estos continuarán después de la transacción. Si no, evalúe el gasto adicional (ahorros) cuando estos contratos se cancelen.				
Revise las entradas de consolidación para la adecuación.				
Determine que cuentas interempresariales han sido equilibradas y apropiadamente eliminadas.				
Revise el impuesto compartido y las transferencias de impuesto a través de las cuentas interempresariales.				
Liste cualquier préstamo en el que la compañía es un garantía, y evalúe la condición financiera de las compañías relacionadas.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
G. TESORERÍA E INVERSIÓN					
Analice la fuerza, la competencia, y el control interno que se presentan en las funciones de la Tesorería:					
G1. Inversión					
Analice la metodología para las decisiones de la inversión.					
Examine la metodología para la asignación de los recursos.					
Revise todos los acuerdos con los gerentes de inversión externa.					
Examine las políticas para reconocer problemas de inversión de recursos y de formación de reservas.					
Examine la metodología de auditoría de actuación para las inversiones y la consistencia de resultados.					
Examine los sistemas de control interno en lugar supervisar el proceso gerencial de inversión.					
Examine cualquier cambio en portafolio de la Compañía e indique las inversiones que están por concluir.					
Indique la actuación del portafolio esperada en el ambiente de tasa de interés actual.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
G2. Administración del Riesgo:					
Analice cualquier estrategia de administración de riesgo en el lugar					
Revise los documentos relativos a cualquier actividad de canje de deuda (swaps)					
Revise las agendas de todos los reaseguros actuales					
Obtenga lista de cualquier recibo de reaseguro cuestionable.					
Obtenga los peores casos de deuda suscrita los escenarios d inversión.					
Examine los planes de contingencia					
G3.portafolio de la compañía:					
Analice composición de portafolio					
Los cambios de la revisión en la composición					
El cheque y describa las inversiones de la compañía en el mercado de derivados					
Verifique la duración del portafolio					
Verifique la inmunización del portafolio					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
El Verifique el portafolio el cruce de activo/obligaciones (prueba de ácido)					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
G3. portafolio de la compañía (Continuación):					
Analice el desempeño futuro esperado					
Analice la estrategia y contingencias para manejar y minimizar el riesgo llamada (call).					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
G4. Manejo de Efectivo					
Examine si la liquidez disponible satisface necesidades históricamente estacionales de la compañía.					
Requerimiento de cobro - cualquier efectivo en exceso anterior, los requisitos que lo regulan y/o consideraciones del marketing/operación					
Revisión de los procedimientos de administración de efectivo.					
Revisión de los procedimientos tesorería/dinero.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
H. RELACIONES CON LOS PRESTAMISTAS				
Revisión de las conciliaciones bancarias.				
Verifique el uso de EDI o la automatización de cambios.				
Examine relaciones bancarias y procedimientos de conciliación bancaria.				
Cheque el uso de cuentas de balance cero				
Analice transacciones interempresariales o transferencias.				
Obtenga todos los documentos que se relacionan con los acuerdos y otros instrumentos de crédito, en los que incluyan:				
a) Notas				
b) Préstamos o acuerdos de crédito rotativos				
c) Contratos				
d) Hipotecas				
e) Acuerdos <i>trust</i>				
f) Acuerdos de reservas				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
g) Acuerdos de prestamistas de última instancia					
h) Compras de instalaciones					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
H. RELACIONES CON LOS PRESTAMISTAS (Continuación)				
Revise todos los acuerdos de préstamos u otros acuerdos entre la Compañía o cualquiera de sus subsidiarias cualquiera de sus accionistas presentes o anteriores, funcionarios y directores.				
Investigue cualquier acuerdo de préstamos o las relaciones bancarias que podrían evitar o podrían inhibir propósitos de combinación (por ejemplo, repagos de deuda, pagos de penalidades, o anticipación de pagos, etc.).				
Inquiera sobre los arreglos banca, incluso las restricciones del retiro y requisitos para mantener compensando los equilibrios, y considera el depto. y fiabilidad de tales arreglos (la dependencia en un banco, etc.).				
Liste todos los bancos con quienes la compañía mantiene una relación y señale la facilidad de disponibilidad, la porción de crédito usado, la naturaleza de la seguridad del prestamista, la tasa de interés, las condiciones del reembolso, otras condiciones, y la fecha de revisión de la facilidad.				
Resuma acuerdos de préstamo y sus condiciones principales.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
Obtenga un análisis prestamos a corto plazo durante los últimos años señalando mínimo, máximo y medio niveles y relacionando éstos a la naturaleza cíclica de ventas, inventarios y el nivel producción y la incidencia del gasto en activo fijo.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
I. LA NÓMINA					
Asegure que el sistema de nómina esté atado a la declaración de sueldos.					
Verifique los nombres de empleados autorizados.					
Asegure que el sistema tiene la habilidad de emigrar el sistema de nómina de integración diaria.					
Analice el rastreo de datos por el sistema de la nómina.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
J. LIBRO MAYOR				
Documente el libro mayor como apegado a los procedimientos.				
Asegure que el sistema tiene habilidad de emigrar al libro mayor , tesorería, activo fijo, y otras funciones.				
Analice la variación del presupuesto del libro mayor:				
a) Base mensual				
b) Base Trimestral				
c) Base anual				
Evalúe la suficiencia de los actuales facilidades para ajustar a niveles comereiables previsibles y los planes de expansión de capital.				
Describa cualquier "hoja fuera de balance" financiada y resuma las condiciones relacionadas y las restricciones.				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
K. RATING DE LAS AGENCIAS					
Investigación y evaluación de las agencias relacionadas.					
Obtenga copias de presentaciones y correspondencia y rating de las agencias (3 años).					
Obtenga copias del rating de las agencias (D&B, S&P, Moody's, etc.) (2 años).					
Revisión de las copias de presentaciones a cualquier agencia de ratings, incluso el Comité Nacional en la Convicción de Calidad, Moody's, Standard & Poors, Fitch, Duff & Phelps, AM Best, etc.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
L. LOS CONTROLES FINANCIEROS				
El método control de gastos importantes.				
Revisión actual y pasada de procedimientos de operación.				
Adecuación de controles de supervisión				
Lista de reportes de control de supervisión				
Revisión de las políticas usadas en la determinación de capitalización de activo fijo, diferendo de cargos, suscripción de reservas y de malos créditos, amortización y depreciación..				
Revise las políticas de acuerdo con la prueba de ácido, la inversión, la administración de salarios, el conflicto de intereses y otros recursos.				
Describa los procesos y objetivos de largo alcance en la planificación y presupuestación, señalando al personal responsable.				
¿ Individuos dentro de la ayuda de la organización desarrollan los objetivos y planes para su área de responsabilidad, y comunican los planes al personal apropiado?				

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
¿Hay procedimientos establecidos para explicar las mayores variaciones mayores entre el actual y resultados del presupuesto sobre una base actual?					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
L. CONTROLES FINANCIEROS (Continuación)					
¿La compañía desarrolla y mantiene los planes de contingencia en caso de resultados reales que varían significativamente del presupuesto?					
¿Cómo es la rentabilidad de unidad de negocio individual y supervisión de producto en línea? ¿Cómo se ajusta a las políticas procedimientos?					
¿Las razones financieras son, análisis de gasto controlables, contribuciones a los análisis y al cálculo de costos directo y otras técnicas de evaluación financieras que se emplearon?					
Basado en la información obtenida y en las revisiones a los sistemas de contabilidad y discusiones con la gerencia, describa ampliamente la evaluación de control interno, señalando cualquier debilidad significativa o áreas de preocupación.					
Inquiera acerca de los métodos de la compañía para allegarse de recursos. Inquiera acerca de los procedimientos de las post revisiones de utilidades derivados del gasto de capital (el retorno en la inversión, etc.).					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
L. CONTROLES FINANCIEROS (Continuación)					
Inquiera acerca de los procedimientos establecidos para supervisar informes de gasto de ejecutivos y reembolsos.					

DEPARTAMENTO DE FINANZAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
L. CONTROLES FINANCIEROS (Continuación)					
Inquiera acerca del cumplimiento del acta de Prácticas de Corrupción externa . Obtenga y lea informes o complacencia preparadas por la auditoria interior y/o departamento legal, afuera del consejo y los contadores públicos.					
Determine cómo se centralizó la función de contabilidad y si las subsidiaria tienen secciones de contabilidad autónomas que no pueden estar funcionando uniformemente.					
Evalúe la suficiencia de controles de contabilidad interna y la actitud de la compañía hacia los fuertes controles.					

GUIA PARA CONTRATOS Y ACUERDOS

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
A. GENERAL					
Revisión de todos los contratos y copia de los servicios proporcionados					
Revisión breve de los acuerdos y contratos incluyendo:					
a) Compañías concesionarias					
b) Tratados con asociaciones					
c) Demandas					
d) Licencias por el uso de software					
e) Rentas de computadoras					
f) Suscripción de servicios de seguros					
g) Consultoría					
h) Consultoría administrativa					
i) Asignación de gastos					
j) Administración y servicios					
k) Revisión de contratos de seguros					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
A. GENERAL (Continuación)					
Obtener copias de los acuerdos con los clientes o distribuidores, ordenes de compra, autorizaciones, permisos o certificados de los equipos de los distribuidores y otros acuerdos existentes, garantías de servicio y concesiones.					
Revisión de los acuerdos relativos a la inversión de activos.					
Revisión de las adquisiciones y la documentación relativa a la existencia de negocios o activos de la compañía o de alguna de sus subsidiarias que fueron adquiridos y todo lo relativo a la adquisición y reorganización, cambio, reajuste o sucesión respecto las transacciones.					
Revisión de copias de los contratos y acuerdos relativos a la compañía y sus subsidiaria en los cuales los directores, gerentes y dueños tengan un 5% de ganancias					
Obtención de contratos de material.					
Enlistar y descripción de los siguientes acuerdos:					
a) Contratos independientes					
b) Socios de la compañía					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
A. GENERAL (Continuación)					
Acuerdos con los servicios de las entidades y subsidiarias					
Acuerdos con los supervisores					
Contratos de tarjetas de crédito					
Acuerdo ATM					
Revisión de los contratos y acuerdos siguientes:					
a) Asignación.					
b) Posibles violaciones a la legislación.					
c) Determinación de cláusulas.					
d) Reajuste de precios.					
e) Cumplimiento.					
f) Infracciones o falta de pago.					
Todos los contratos deben ser revisados y checados incluyendo los siguientes					
a) Asignaciones.					
b) Posibles violaciones a la legislación.					
c) Relación de clientes y proveedores.					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
d) Requerimientos de los contrato.					
e) Problemas en precios, descuentos, rebajas.					
f) Transacciones.					
g) Infracciones o falta de pago					
h) Redeterminación o falta de pago.					
i) Escalación de cláusulas					
Descripción de contratos y acuerdos informales o formales así como contratos de trabajo.					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B. SEGUROS					
Obtención de la lista de seguros (incendios, productos, hombre clave)					
Lista de las personas aseguradas (nombre del asegurado, tipo de seguro, montos, políticas, aspectos de deducibilidad).					
Descripción de las violaciones a las políticas de seguros.					
Obtención de las descripciones de reclamos de seguros.					
Perdidas continuas.					
Descripción de deudas de seguros.					
Documentación de contratos con las compañías de seguros.					
Descripción de los programas de seguros.					
Lista de políticas sobre deudas que fueron acreditadas y posteriormente ajustadas.					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B. SEGUROS (Continuación)					
Descripción de la cobertura que se determina de acuerdo con las ventas o transferencia de la mayoría de las inversiones de la compañía.					
Lista por categoría.					
a) Riesgos de directores y gerentes.					
b) Garantías fieles					
c) Distribuidores					
d) Seguros de vida.					
e) Riesgos posibles.					
f) Compensaciones.					
g) Incapacitados.					
h) Beneficios a grupos.					
i) Pensiones.					
j) Cancelación de contratos.					
k) Otros.					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B. SEGUROS (Continuación)					
Obtener la siguiente información:					
a) Obtención de pólizas originales de seguros.					
b) Pólizas de los últimos tres años, así como un reporte de las mismas.					
c) Si no se obtiene la póliza inmediatamente, anotar en una lista indicando la falta de esta, así como información correspondiente a los límites, términos y cobertura.					
d) Tener toda la información con respecto a) contratos de seguros existentes, b) cláusulas aplicables en los excesos y límites de los seguros.					
e) Nombre y ubicación de los gerentes y empleados que se encuentran en el programa.					
f) Nombres de agentes de bolsa, consultores y personal relacionados con ellos.					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
C. COMISIONES					
¿Esta el agente de bolsa involucrado?					
¿Nombre y autoridad que aprueba la acción?					
¿Qué agentes son corredores?					
¿Quién paga la comisión del comprador, vendedor o accionista?					
¿Se ha escrito en el contrato todos los términos específicos firmados por el agente? ¿Qué términos son? Anotar si existen términos inusuales					
Otros					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
D. ACUERDOS LABORALES					
Detalle de la compañía y los contratos.					
¿Con qué asociaciones se tienen contratos?					
¿Qué empleados tienen contratos?					
Análisis de todos los términos del contrato incluyendo la terminación del mismo.					
Detallar las quejas que hubieron en los últimos dos años.					
Detallar si se han desarrollado huelgas.					
¿Cuál fue el costo para la compañía?					
¿Cuál es la probabilidad de huelgas en el futuro?					
Obtener un estudio de los contratos laborales, revisión de beneficios y planeación de los costos de las provisiones.					
¿Los contratos son obligatorios para el comprador?					
¿El contrato contiene provisiones y restricciones para el comprador?					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
¿La compañía cumple con los contratos?, ¿Los contratos expiran pronto? ¿El deseará tener más contratos con la compañía?					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
E. PENSIONES OBLIGATORIAS					
Examen de las reservas de pensiones.					
Obtener la descripción del cálculo sobre las penas y multas.					
Obtener copias de las renovaciones de reportes.					
Describir el costo de la pensión y de los aspectos que deberían ser considerados.					
Indicar el tipo de pensiones por año y fecha de expiración.					
Indicar las tasas que se utilizan para el calculo.					
Tener un archivo sobre las obligaciones de las pensiones.					
Revisar si existen otros contratos relativos a las pensiones en los cuales la compañía esta obligada.					
Revisar el plan de pensiones					
Determinar si es un plan eficiente o deficiente.					
Considerar los efectos inflacionarios, inversiones salarios.					

CONTRATOS Y ACUERDOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
Revisar el último cálculo actuarial, así como el informe de los propósitos de la auditoria.					
Considerar la valuación actuarial independiente del plan, así como las obligaciones que se deben cumplir.					
Considerar una previsión con respecto a litigios.					

GUIA PARA PROVISIONES Y GARANTIAS

PROVISIONES Y GARANTIAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
A. GENERAL					
Revisión de las provisiones de capital y las relaciones con los accionistas.					
Revisar los acuerdos con los accionistas, compradores, acuerdos de provisiones.					
Obtener detalles sobre las provisiones extraordinarios e indicar la función de la propiedad sobre el ejercicio.					
Reservar la información contenida en documentos.					
Archivos federales y estatales.					
Suscripción de documentos.					
Acuerdos de suscripción.					
Preguntas a inversionistas.					
Limites de la sociedad.					
Certificado y cláusulas.					
Estados financieros.					
Todo lo correspondiente a los limites de la sociedad.					
Distribución de los limites.					
Libro de garantías.					

PROVISIONES Y GARANTIAS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
Accionistas externos.					
Numero de accionistas.					
Nombre y número de acciones controladas por los accionistas.					
Acciones.					
Transferencia de impuestos.					
Perdida de certificados.					
Restricción de leyes.					

GUIA DE IMPUESTOS

IMPUESTOS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
A. GENERAL				
Si existe un departamento interno de impuestos:				
a) Lista de empleados y sus funciones.				
b) Determinar el grado de ocupación de los consultores externos, así como un listado de los mismos.				
c) Investigar los asuntos pendientes que tengan que ver con los impuestos.				
Examinar algunas obligaciones fiscales infundadas.				
Obtener documentación de los anticipos de impuestos y la devolución de los mismos.				
Mostrar los resultados que obtuvieron las autoridades fiscales por revisiones en ejercicios anteriores.				
Describir posibles áreas de riesgos fiscales.				
Realizar una comparación entre la tasa actual y la tasa establecida en ley por ejercicios anteriores.				
Lista de los métodos de depreciación, reportes de impuesto sobre la renta vigentes.				

IMPUESTOS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
Lista de los intangibles y sus metodos de amortización				
A. GENERAL (Continuación)				
Revisión especial al área de inventarios.				
Requisitos de la capitalización.				
Términos y duración de los contratos.				
Ventas.				
Transferencias de impuestos.				
Determinar si las transferencias de impuestos se aplicarán para las ventas o disposiciones de activos.				
Obtener copias de la documentación pendiente en ciertos problemas fiscales.				
Revisión sobre los principales impuestos y las políticas aplicables a la compañía.				
Discusión y calculo del impacto sobre los cambios en la legislación en materia de impuestos				
¿El comprador será susceptible de transferir algún riesgo?				
Impuestos de consumo.				
A. GENERAL (Continuación)				

IMPUESTOS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
Si la compañía es cerrada, contestarse las siguientes preguntas:				
a) ¿Se podrá obtener alguna información de esta entidad de los años anteriores?				
b) ¿Quién controla los aspectos fiscales?				
Revisión de las contribuciones considerando una valuación precisa.				
Descripción de las posibles áreas de impuestos con riesgo.				
Obtener detalles de las tasas efectivas de impuestos de los últimos tres años.				
Obtener documentos fuente de información importante de los acreedores de los últimos 3 años.				
Calcular el potencial para que el gobierno elimine los impuestos diferidos o anuales y los conceptos incluidos en estos				
Examinar la importancia de los impuestos actuales y los pasados, así como el estado de la compañía				

IMPUESTOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
B. IMPUESTOS SOBRE NOMINAS					
Determinación de la importancia de los impuestos en la compañía e identificar a los accionistas.					
Revisión de la documentación en archivos sobre las obligaciones que han sido pagadas por este concepto.					
Revisión del seguro social.					
Obtención una lista de los impuestos retenidos.					

IMPUESTOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
C. IMPUESTOS DE PROPIEDAD					
Revisión de la documentación en todos archivos así como las obligaciones que tienen					
¿Todos los impuestos han sido pagados? Enlistar los que no han sido pagados.					

IMPUESTOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
D. IMPUESTOS DE VENTA					
¿Los impuestos al realizar una venta se cubren inmediatamente?					
Revisar los documentos relacionados a las obligaciones.					

IMPUESTOS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
E. IMPUESTOS DE LA COMPAÑIA				
Si la compañía es parte de un corporativo identifica todo lo relativo a las compañías asociadas y calcula el impuesto.				
Si la compañía es miembro de un grupo contesta lo siguiente:				
a) Si el Impuesto al Activo o el Impuesto Sobre la Renta no han sido contabilizados por los grupos como dividendos o intereses respectivamente es esto una elección forzada?				
b) Se cuenta con algún calculo de las transferencias que la compañía tiene con otros grupos del mismo corporativo ocurridas durante los últimos 6 años hay alguna responsabilidad si la empresa sale del grupo.				
c) Entera la compañía sobre las transacciones de las depreciaciones con otros grupos y el cual es el efecto de reducir el valor de la compañía.				
d) Revisar las tasas de impuestos acordadas por las localidades incluyendo a las de las subsidiarias.				

IMPUESTOS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
F. IMPUESTOS DECLARADOS				
Revisión de las copias de todos los comunicados y acuerdos del ISR de los estados o de las autoridades fiscales de los últimos 5 años.				
Preparación de una listas de las declaraciones de impuestos federales, estatales, y extranjeros.				
Revisar y obtener copias de las declaraciones de los últimos 3 años.				
Indicar el calculo de la preparación de las declaraciones.				
Obtener una lista de los impuestos actuales así como la existencia de reclamos del ISR en algún estado.				
Obtener declaraciones, archivos de auditoría, reportes federales, estatales y locales de los últimos 5 años.				
Preparar una lista de los archivos sobre los impuestos federales, extranjeros, así como la cantidad pagada en los últimos 5 años por la compañía y sus subsidiarias.				
Obtener y revisar copias de todas las declaraciones de los últimos 3 años previos al proceso y anotar anomalías.				

IMPUESTOS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
Revisar los estados en el cual la compañía es considerada como contribuyente y determinar cuales declaraciones han sido archivadas en sus respectivos estados.				
Identificar los impuestos actuales y estimar la posible provisión contable basada en la revisión de los sistemas computacionales.				
Identificar cuales son las penalidades la cambiar la tasa de ISR.				
Comparar los archivos correspondientes entre los impuestos de la entidad y el ISR.				
Obtener una lista de todas las jurisdicciones en las cuales la compañía y sus subsidiarias de los últimos 5 años.				

IMPUESTOS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
G. IMPUESTO SOBRE LA RENTA				
¿Cómo lleva la contabilidad del ISR la entidad?				
¿Existen expectativas de que la tasa de impuestos cambie en el futuro?				
¿Quién es el responsable de la revisión de los archivos de impuestos y saber si ha habido alguna revisión reciente?				
¿Hay una conciliación entre los impuestos contables y la tasa de impuestos actuales?				
¿Hubo alguna auditoría recientemente y cuál fue el resultado?				
¿Ha habido una mejor reorganización y planeación fiscal en los últimos 5 años?				
¿Qué garantías y representaciones podrán ser requeridas con respecto a los impuestos?				

IMPUESTOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
H. IMPUESTOS EXTRANJEROS					
Determinar el clima de la compañía en relación a la existencia de impuestos extranjeros y el manejo de éstos.					
Si la compañía tiene transacciones con las subsidiarias que documentación es necesaria para el establecimiento de los precios.					

IMPUESTOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
I. ADQUISICIONES Y DISPOSICIONES					
Adquirir la siguiente información de las adquisiciones cuando esta libre de impuestos.					
a) Precios de compra.					
b) Estado real.					
c) Edificio.					
d) Arrendamiento.					
e) Instrumentos.					
f) Inventarios.					
g) Patentes.					
h) Contrato de clientes.					
i) Marcas.					
j) Crédito.					
Efectos de la depreciación					
Cambios de control					
Revisión de las reglas fiscales aplicables a los cambios de control y cálculo del impacto de las transacciones.					

IMPUESTOS					
TAREA A REALIZAR		PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
J. OTROS IMPUESTOS					
Revisión de la documentación y los archivos de las obligaciones y señalar cuáles han sido pagadas.					
Impuestos de capital (CUFIN Y CUCA)					
Impuesto sobre nóminas.					

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

IMPUESTOS				
TAREA A REALIZAR	PERSONA RESPONSABLE	FECHA REAL	FECHA DE COMPLEMENTACIÓN	OBSERVACIONES
K. IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)				
Revise los archivos correspondientes al IVA, examinando el impuesto acreditable y observando las deficiencias en los controles que pudieran ocasionar grandes problemas.				
Observe si la compañía tiene exención total o parcial de IVA y si han existido devoluciones que pudieran ser improcedentes, verificando la certeza en las compras y gastos.				



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

**Programa de Posgrado en Ciencias de la
Administración**

OFICIO: PPCA/GA/2005

ASUNTO: Envío oficio de nombramiento de jurado de Maestría.

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Director General De Administración Escolar
De Esta Universidad
P r e s e n t e.

A't'n.: Biol. Francisco Javier Incera Ugalde
Jefe De La Unidad De Administración Del Posgrado

Me permito hacer de su conocimiento, que el alumno **Gabriel Valencia González**, presentará Examen de Grado dentro del Plan de Maestría en Auditoría, toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo y su tesis, por lo que el Subcomité Académico de las Maestrías, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

M.A. Rafael Silva Ramírez	Presidente
M. en C. Yolanda Funes Cataño	Vocal
M. en C. Patricia Bolaños Rivera	Secretario
Dra. Hortensia Lacayo Ojeda	Suplente
M.A. Ariosto Lara Lievano	Suplente

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

A t e n t a m e n t e
"Por mi raza hablará el espíritu"
Cd. Universitaria, D.F., 21 de junio del 2005.
El Coordinador Del Programa



Dr. Ricardo Alfredo Varela Juárez