

شرکت آزمایی

مترجمان:

امیر پوربانسب

مسعود غلامزاده لاری

سحر بیژنگ

سرشناسه	: بینگ، گوردون، ۱۹۲۹ - م.
عنوان و نام پدید آور	: Gordon, Bing
مشخصات نشر	: شرکت آزمایی/گوردن بینگ؛ مترجمان امیر پوریانسب، مسعود غلامزاده لداری، سحر پژنگ.
مشخصات ظاهری	: تهران: ترمه، ۱۳۹۰.
شابک	: ج، ۱۷۵ ص: مصور، جدول.
یادداشت	: ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۲۳۶-۲
موضوع	: عنوان اصلی: Due diligence, ۱۹۹۶, planning, questions, issues
موضوع	: شرکت‌های اقتصادی -- خرید -- دستنامه‌ها
موضوع	: فروش شرکت‌های اقتصادی -- دستنامه‌ها
موضوع	: سرمایه‌گذاری -- تجزیه و تحلیل -- دستنامه‌ها
موضوع	: افشای اطلاعات -- دستنامه‌ها
شناسه افزوده	: پوریانسب، امیر، ۱۳۴۴ -، مترجم
شناسه افزوده	: پژنگ، سحر، ۱۳۶۲ -، مترجم
شناسه افزوده	: غلامزاده لداری، مسعود، ۱۳۶۲ -، مترجم
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۰ ب ۹ ش ۲۵/۴ HD۱۳۹۳
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۱۶۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۶۷۶۱۸



انجمن حسابداران خبره ایران



انتشارات ترمه

- نام کتاب: شرکت آزمایی
- مؤلف: گوردون بینگ
- مترجم: امیر پوریانسب- مسعود غلامزاده لداری- سحر پژنگ
- طراح جلد: لیلا بیگلری
- نوبت چاپ: اول ۱۳۹۱
- ناشر: انتشارات ترمه با همکاری انجمن حسابداران خبره ایران
- تیراژ: ۱۵۰۰ نسخه
- لیتوگرافی: فرانقش
- چاپ و صحافی: رسام - چاوش
- قیمت: ۷۷۰۰۰ ریال
- شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۲۳۶-۲

نشانی: انجمن حسابداران خبره ایران: تهران - خیابان استاد نجات‌الهی - شماره ۱۰۸ - طبقه ۲.

تلفن: ۸۸۹۰۵۹۲۰ - ۸۸۹۰۲۹۲۶

تارنما: [www. Iranianica.com](http://www.Iranianica.com)

فهرست

الف	پیش‌گفتار
ب	مقدمه‌ی مترجمان
پ	مقدمه‌ی نویسندگان
۱	۱. شروع کار: اطلاعات پایه
۵	۲. اطلاعات مهم مقدماتی
۹	۳. مسائل و زنگ خطرهای کلیدی اولیه
۱۵	۴. ساختار مالکیت و سرمایه
۱۹	۵. اعضای هیأت مدیره و رکن راهبری شرکتی
۲۳	۶. مدیریت
۲۹	۷. محصولات و خدمات
۳۳	۸. تحقیق و توسعه و فناوری
۳۷	۹. بازارها و مشتریان
۳۹	۱۰. رقابت
۴۱	۱۱. بازاریابی، فروش، و توزیع
۴۵	۱۲. قیمت‌گذاری
۴۹	۱۳. تبلیغات
۵۱	۱۴. روابط عمومی و روابط سرمایه‌گذاران
۵۳	۱۵. تولید
۵۷	۱۶. خرید و برون‌سپاری
۶۱	۱۷. منابع انسانی و کارکنان
۶۳	۱۸. مسائل اتحادیه‌ی کارگری
۶۷	۱۹. جبران خدمات و مزایای کارکنان
۷۱	۲۰. طرح‌های بازنشتی ۴۰۱ (k) و طرح‌های واگذاری سهام به کارکنان

۷۵	۲۱. فرهنگ سازمانی
۷۹	۲۲. مسائل حقوقی و مقرراتی
۸۳	۲۳. کسب و کارهای دولت، لابی‌گری و سیاست
۸۷	۲۴. سامانه‌ی اطلاعاتی
۹۱	۲۵. اینترنت
۹۳	۲۶. بودجه‌ها
۹۵	۲۷. طرح‌ریزی
۹۷	۲۸. بیمه و تضمین
۱۰۱	۲۹. مسائل زیست‌محیطی و ایمنی
۱۰۵	۳۰. بدهی، بانک‌ها، و مؤسسات مالی
۱۰۹	۳۱. سرمایه‌گذاری، مصوب‌سازی و ابزارهای مشتقه
۱۱۳	۳۲. نقد و مدیریت نقد
۱۱۵	۳۳. حسابداری: سئوالات عمومی
۱۱۹	۳۴. سیاست‌های حسابداری
۱۲۳	۳۵. حساب‌ها و اسناد دریافتنی
۱۲۷	۳۶. مالیات
۱۳۱	۳۷. موجودی کالا
۱۳۵	۳۸. دارایی‌های مشهود و سایر دارایی‌ها
۱۳۹	۳۹. بدهی‌ها
۱۴۳	۴۰. بهای تمام شده‌ی کالای فروش رفته و سود ناخالص
۱۴۵	۴۱. هزینه‌های فروش و عمومی و اداری
۱۴۷	۴۲. شناسایی سود و قراردادهای سفارش خرید
۱۵۱	۴۳. معاملات درون شرکتی
۱۵۵	۴۴. املاک و مستغلات
۱۵۹	۴۵. پرسش‌ها و موضوعات سرمایه‌گذاری
۱۶۱	۴۶. اقلام برون‌ترازنامه‌ای
۱۶۳	۴۷. دارایی‌ها و بدهی‌های مستثنی شده
۱۶۷	۴۸. نسبت‌ها و روندهای مالی
۱۶۹	۴۹. علائم هشدار
۱۷۱	۵۰. تخلف‌های افشاح‌آمیز

پیش‌گفتار

تأمین نیاز علاقه‌مندان به کتاب‌های حرفه‌ای مرجع همواره یکی از آرمان‌های انجمن حسابداران خبره‌ی ایران بوده است. در همین راستا از شروع دهه‌ی ۱۳۸۰ تدوین و انتشار این‌گونه کتاب‌ها برای استفاده‌ی اعضا و علاقه‌مندان در دستورکار شورای عالی قرار گرفت.

شرکت‌آزمایی Due Diligence از مباحثی است که فقدان کتاب و مقاله در مورد آن به‌نحو بارزی قابل احساس بود. در پاسخ به این احساس شورای عالی انجمن حسابداران خبره‌ی ایران در سال ۱۳۸۹ تهیه و انتشار کتابی را در این زمینه مورد تصویب قرار داد. و چنین مأموریتی را به آقای امیر پوریان‌نسب محول نمود و ایشان پس از بررسی با کمک همکاران خود کتاب آقای گوردون بیک را معرفی نمودند که پس از پذیرش موضوع در شورا، ترجمه مطالب آن آغاز شد. مطالب برگردان شده کتاب به مرور ایام در غالب مقالاتی در مجله‌ی حسابدار به چاپ رسید و اینک در شکل کلی پیش‌روی قرار دارد. کتاب شرکت‌آزمایی بی‌تردید می‌تواند نیازهای اعضا را در زمینه‌های ارزشیابی شرکت‌ها، پیش از اولین عرضه عمومی در بازار سهام، بازیگری آنها در حسابرسی‌ها و دیگر خدمات حرفه‌ای مستقل پاسخ گوید و افزون بر آن می‌تواند برای ارزشیابی داخلی به‌ویژه حسابرسی داخلی در درون بنگاه‌ها نیز مورد استفاده قرار گیرد.

انجمن حسابداران خبره‌ی ایران امیدوار است کتاب حاضر کیفیت شرکت‌آزمایی را بهبود دهد و راه را برای تصمیم‌سازی‌های حرفه‌ای و سرمایه‌گذاری‌های بهتر فراهم آورد.

خانم سحر پژنگ و آقایان امیر پوریان‌نسب و مسعود علامزاده‌لداری عهده‌دار ترجمه‌ی کتاب بوده‌اند، از سوی شورای عالی انجمن حسابداران خبره‌ی ایران کوشش این همکاران را سپاس می‌گذارم و از خانم‌ها صدیقه ذوالفقاری، پریسا جعفری و لیلا بیگلری برای همکاری در حروف‌نگاری، نمونه‌خوانی و صفحه‌آرایی این کتاب تشکر و قدردانی می‌کنم.

هوشتنگ خستویی

رئیس شورای عالی انجمن حسابداران خبره‌ی ایران

تیر ۱۳۹۰

مقدمه‌ی مترجمان

Due Diligence یا شرکت‌آزمایی امروز در تمام دنیا به یکی از ضروریات هرگونه خرید شرکت‌ها، تصدی مشاغل مدیریتی، خدمات گواهی‌گری، ارزیابی‌ها، عرضه‌های خصوصی، وام‌پردازی، شناسایی مشکلات دواير و بخش‌های واحدهای تجاری تبدیل شده است. ولی در کشور ما شرکت‌ها یا افرادی که به شرکت‌آزمایی اشتغال دارند از وجود یک منبع جامع که بتواند راهنمای آنها در انجام هر چه بهتر این کار باشد بی‌بهره‌اند. هدف اصلی مترجمان از ترجمه کتاب "شرکت‌آزمایی: طریقه‌ریزی، سوالات و مسائل" نوشته‌ی گوردون بینگ، پر کردن این خلأ است. این اثر پیش از این در قالب یک مجموعه‌ی دنباله‌دار در مجله‌ی حسابدار به چاپ رسیده است و اینک که ترجمه‌ی آن به پایان رسیده است در قالب کتاب به اعضای محترم انجمن و دیگر اهالی حسابداری و حسابرسی کشور عرضه می‌گردد.

در خصوص عنوان فارسی کتاب گفتنی است که تاکنون در اکثر نوشته‌های حسابداری و سرمایه‌گذاری از "راستی‌آزمایی" به عنوان معادل **Due Diligence** استفاده شده است، ولی مترجمان در زمان چاپ این اثر در حسابدار به این نتیجه رسیدند که راستی‌آزمایی نمی‌تواند معادل خوبی باشد، چون هدف از **Due Diligence** در اینجا ارزیابی، تحلیل و مطالعه‌ی یک شرکت یا بخشی از آن است. بنابراین مترجمان ابتدا با استفاده از واژه‌ی شرکت چند اصطلاح مانند شرکت‌کاوی، ارزیابی شرکت، واکاوی شرکت، شرکت‌آزمایی و مانند اینها را ساختند. در نهایت، "شرکت‌آزمایی" را که از همان الگوی راستی‌آزمایی تبعیت می‌کند انتخاب کردند.

در برگردان کتاب گوردون بینگ اگرچه سعی شده است امانت‌داری و دقت اعمال شود، ولی از آنجا که لغزشی صورت نمی‌گیرد مگر آن که کاری انجام شده باشد، مترجمان خود را ببری از لغزش نمی‌دانند. امید است خوانندگان محترم ضمن بیان پیشنهادهای سازنده‌ی خود ما را در اصلاح لغزش‌های احتمالی مدد رسانند.

در پایان از انجمن حسابداران خبره‌ی ایران بابت حمایت از ترجمه و چاپ این اثر کمال قدردانی را داریم.

امیرپوریان‌سپ - معهود غلام‌زاده لداری - سحر پژنگ

مقدمه‌ی نویسنده

این کتاب برای افرادی نوشته شده است که درصدد مطالعه‌ی یک واحد تجاری یا بخشی از یک واحد تجاری هستند. این کتاب مواردی را که از پی می‌آیند توصیف می‌کند: یک رویکرد روش‌مند، فنون، سؤالاتی که باید پرسیده شوند، مستندات که باید بازنگری شوند، و موضوعات و مسائلی که باید کنکاش شوند. این فرآیند مطالعه و بررسی شامل سه مقوله‌ی کلی از اقدامات است: (۱) جمع‌آوری اطلاعات، (۲) ارزیابی شامل کمی‌کردن، و (۳) نتیجه‌گیری که به تصمیم منتج شود. در این فرآیند، بازنگری مستندات و طرح پرسش‌ها نخستین گام است. اعتبار تصمیمات هم تحت تأثیر سؤالات پرسیده شده و هم پرسیدن سؤالات مربوط است. دانستن این که چه سؤالاتی باید پرسیده شود، و کدام مستندات بازنگری شوند، اساس فرآیند شرکت‌آزمایی است. پس از آن که تمام اطلاعات به دست آمد، و جنبه‌های مثبت واحد تجاری کمی شد، نتیجه‌گیری‌ها و اتخاذ تصمیمات هوشمندانه امکان‌پذیر می‌شود.

هدف اصلی و عادی شرکت‌آزمایی اثبات این است که آیا واحد تجاری در وضعیتی قرار دارد که سرمایه‌گذار باور کند به آن توجه کند یا به توافقی مقدماتی برسد. این فعالیت اثبات و تأیید کردن شامل تحقیق درباره‌ی بدهی‌ها و مسائل افشا نشده و شناخت کلی واحد تجاری است. سرمایه‌گذار ممکن است اهداف دیگری داشته باشد: کشف دارایی‌هایی کم‌ارزش‌گذاری شده، شناسایی کارمندان قابل و پرتوان، یافتن فرصت‌های هم‌افزایی، کسب اطلاعاتی به منظور برنامه‌ریزی انتقال مالکیت، و جمع‌آوری اطلاعاتی برای مدیریت جدید که بتواند کارش را با موفقیت شروع کند. همه‌ی این‌ها، اهداف ارزشمندی هستند، ولی هدف اصلی تأیید شرایط مفروض و قابل قبول واحد تجاری و تحقیق در مورد شرایط منفی است.

با این که این کتاب در وهله‌ی اول برای شرکت‌آزمایی قبل از تحصیل یا ادغام شرکت‌ها است، و مبنایی است برای کسانی که می‌خواهند چک‌لیست‌های خاص صنعت خود را تدوین کنند، ولی برای افراد زیر نیز یک کتاب مرجع با ارزشی محسوب می‌شود:

۱- مدیران اجرایی که جدیداً منصوب شده‌اند و سعی می‌کنند بدانند چه چیزی را اداره می‌کنند.

۲- مدیران اجرایی که در صدد شناخت مشکلات دوایر یا بخش‌های واحدی تجاری هستند.

۳- کسانی که در امور اعطای وام به واحدهای تجاری فعالیت می‌کنند.

۴- سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر^۱

۵- ارزیاب‌ها

۶- وکلایی که درصددند استدلال یا اثبات کنند شرکت‌آزمایی در حد کافی یا ناکافی انجام شده است.

۷- دانش پژوهان علوم کسب و کار که مورد پژوهی انجام می دهند یا گزارش هایی در خصوص واحدهای تجاری می نویسند.

۸- افرادی که می خواهند شرکتی را ارزیابی کنند که به آنها شغل یا مقام جدیدی پیشنهاد کرده است.

۹- هر سازمان یا فردی که در تهیه امیدنامه‌ی عرضیه‌ی خصوصی^۱ یا سایر عرضه‌های اوراق بهادار مشارکت دارد. صرف نظر از این که استفاده کننده چه کسی است و هدفش چیست، طرح سؤالات نخستین گام در کشف و جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز خواهد بود.

هیچ کسب و کار یا شرکتی کامل و بی نقص نیست. همه‌ی آنها ترکیبی از ویژگی‌های مطلوب و نیز جنبه‌های نیازمند بهبود یا دور انداختنی هستند. در یک مطالعه‌ی شرکت‌آزمایی، ویژگی‌های مثبت کسب و کار، که دلایل اصلی مطالعه هستند، رسیدگی می شوند و در عین حال تحقیقاتی برای پی بردن به نواقص و جنبه‌های ناشناخته انجام می شود. پس از جمع‌آوری و انباشت اطلاعات، باید یک فرآیند مستمر کمی سازی انجام شود تا از دادن ارزش‌ها یا مقادیر بیش‌نمایی شده به عوامل مثبت، یا هشدارهای غلو شده و اغراق آمیز در خصوص عوامل منفی اجتناب شود. تلاش برای کمی سازی عوامل مثبت و منفی یک فرآیند بی نقص و دقیق نیست، ولی مستلزم قضاوت درست از کسب و کار، داشتن ذهن باز، و میل و اراده‌ی رسیدن به نتیجه است. در عمل، بسته به توانایی و انگیزه‌ی شخصی کسانی که داده‌ها را بازنگری می کنند، این کمی سازی ممکن است جامع باشد و ممکن است ثابت شود که بسیار ارزشمند یا بسیار سرسری و کم دقت است. در آغاز هر بخش، مقدمه‌ی درباره‌ی موضوعات و مسائل مورد بحث می آید. مقدمه‌ی مزبور، شامل ملاحظات مهم است و به شرکت‌آزمایان و بررسی کنندگان مشکلات بالقوه‌ای را گوشزد می کند که مستلزم توجه بیشتر است. سؤالات این کتاب با این فرض طراحی شده است که استفاده کننده در امور و فعالیت‌های اقتصادی تجربه دارد و سطح مناسبی از مهارت را دارد. همچنین فرض می شود که شرکت‌آزمایان یا بررسی کنندگان می دانند در چه مرحله‌ای از شرکت‌آزمایی از افراد حرفه‌ای با تجربیات تخصصی استفاده کنند. همچنین گفتنی است که منظور هر یک از سؤالات توصیف نمی شود، چون اکثر استفاده کنندگان به آن‌ها نیازی ندارند. صرف نظر از این که هر سؤال منظور خاصی دارد، ولی بعضی از آنها برای بعضی کسب و کارها یا شرکت‌ها کاربرد ندارند. همچنین نباید با قرار دادن یک سؤال یا عباراتی در آن به قضاوت نشست. هرگونه بررسی شرکت‌آزمایی منحصر به فرد است و باید متناسب با وضعیت خاص باشد و کلیه‌ی عوامل مربوط را در نظر بگیرد: اندازه‌ی داد و ستد مورد شرکت‌آزمایی، برای تمام شده، تعداد مکان‌های شرکت‌ها، ریسک‌ها، کارکنان موجود و غیره. رویه‌ها و روش‌های اجرایی مطالعات شرکت‌آزمایی معمولاً از تجربیات طرف خریدار استنتاج می شود و انتظار می رود با هر رسیدگی یا شرکت‌آزمایی بهبود یابند.

علت این که اکثر موضوعات در قالب سؤالات مطرح می شوند این است که هدف سؤال‌ها تعیین موضوعی است که یا نیاز به مطالعه‌ی بیشتر دارد، یا باید از آن صرف نظر کرد، یا نامربوط است. یک شرکت‌آزما یا بررسی کننده‌ی زیرک و توانمند تصمیمات را براساس پاسخ‌ها خواهد گرفت، یعنی بر اساس پاسخ‌ها تصمیم می گیرد موضوعی را پی گیری کند یا به سراغ موضوع بعدی برود. مهارت و هوش افرادی که مطالعه‌ی شرکت‌آزمایی را اجرا می کنند، یک عامل ضروری در کیفیت مطالعه است.

یکی از مشکلات بنیادی در زمان انجام مطالعه و شرکت‌آزمایی یک کسب و کار یا شرکت، افراط در جمع‌آوری اطلاعات ولی عدم ذخیره‌ی آنها، برای شناسایی ضروری ترین موضوعات است. کمیت اطلاعات بعضاً نتیجه‌ی ندانستن

یا عدم شناخت قبلی از وجود تمام مسائلی است که بررسی‌کننده را وادار می‌کند تمام جنبه‌های یک کسب و کار را بازنگری کند. ولی به هر حال اطلاعات اضافی می‌تواند داده‌های با اهمیت را در تلسی از داده‌ها محو کند. بنابراین، بهترین راه حل انجام کار، مطالعه‌ای روش‌مند و تهیه‌ی چک لیستی جامع از سؤالات مرتبط و فهرستی از مستندات مورد بازنگری و بررسی است. با استفاده از این کتاب، هر شخصی می‌تواند چک لیست خود را برای استفاده از سؤالات طراحی شده در این کتاب برای استفاده در ارزیابی واحدهای تجاری یا بخشی از آن تهیه کند. در زمان تهیه‌ی چک لیستی با استفاده از سؤالات این کتاب به وضوح مشاهده خواهد شد که تهیه‌ی چک لیستی به مراتب کوتاه‌تر امکان‌پذیر است، زیرا ممکن است بسیاری از سؤالات برای مطالعه‌ی کسب و کار مورد نظر مرتبط نباشند. ممکن است لازم باشد برای پوشش موضوعات منحصر به صنعتی خاص سؤالاتی اضافه شود. این کتاب با مقوله‌هایی از سؤالات به عنوان مرجعی آماده ساختاربندی شده است و می‌توان سؤالاتی را که به صنعت یا کسب و کار خاصی مرتبط نیستند، حذف کرد. صرف نظر از این که چک لیست خوب تهیه شود یا نه، ارزش آن در صورتی شناخته می‌شود که اطلاعات جمع‌آوری شده به‌طور روشمند محافظت شوند و توسط افرادی که قادرند داده‌ها را ارزیابی کنند بازنگری و بررسی شوند.

اکثر شرکت‌های تحصیل شده که خرید ناموفقی محسوب می‌شوند به دلیل نواقصی در زمینه‌ی شرکت‌آزمایی هستند. این یک اصل است. هیچ مثالی برای این اصل، بهتر از تحصیل فاجعه‌آمیز شرکت صنایع در سر^۳ توسط هالبرتون^۴ نیست. در صورتی که هالبرتون شرکت‌آزمایی جامع انجام می‌داد ادعای وجود خطر آریست و اتهام ارتکاب به فساد مالی خارجی در یکی از شرکت‌های فرعی کشف و معلوم می‌شد و باعث جلوگیری از زیانی چند میلیارد دلاری می‌شد. با این که موفقیت و شکست در رابطه با تحصیل ها و ادغام‌ها می‌تواند تعاریف مختلفی داشته باشد، ولی تمام شواهد نشان می‌دهند که اگر تعریف موفقیت، دستیابی به حقوق پیش‌بینی‌های مالی پیش از تحصیل باشد، اکثریت آن‌ها با شکست مواجه شده‌اند. البته، موضوع هالبرتون فقط یکی از صدها شکست است که در دهه‌ی گذشته اتفاق افتاد، دهه‌ای که شاید به درستی بتوان آن را "عصر طلایی تملک شرکت‌های سهامی" توصیف کرد. مطبوعات اقتصادی و تجاری سرشار از داستان‌های شکست‌های تجاری، نکول وام‌ها، سقوط قیمت‌ها پس از عرضه‌ی اولیه‌ی عمومی، و رسوایی‌های سرمایه‌گذاری است که زبان‌دیدگان و بازندگان آن‌ها می‌توانند "کاش می‌دونستیم."

افتضاح هالبرتون گویای چند حقیقت اساسی دیگر مرتبط با شرکت‌آزمایی است: اتکای صرف به صورت‌های مالی حسابرسی شده، دریافت اطلاعات از چند مدیر اجرایی ارشد، و اطلاعات تهیه شده توسط چند واسطه و دلال، یک اشتباه پر ریسک است. انگیزه‌ی طرف‌های فروشنده و نمایندگان‌شان که منافع مالی با اهمیتی از عواید فروش دارند، ممکن است باعث شود اطلاعات مورد ارائه تغییر داده شوند یا کتمان شوند و سرمایه‌گذاران باید دائماً به یاد داشته باشند که از این مسأله احساس نگرانی کنند. مسأله‌ی دیگر آن است که در شرکت‌هایی که مالک یا کنترل‌کننده‌ی چند واحد تجاری هستند ممکن است تنوع زیادی در چگونگی انجام فعالیت‌های اقتصادی وجود داشته باشد، در این صورت هر کدام باید یک فرایند شرکت‌آزمایی کامل را بگذرانند. ممکن است مدیران ارشد، مشکلات کمین‌کرده در شرکت‌های فرعی را نشانند.

شرکت‌آزمایی وقتی موفقیت‌آمیز است که نواقص و مشکلات در اسرع وقت کشف شوند تا مجدداً در مورد آنها

^۳ Dresser Industries - یک شرکت چندملیتی که در ایالت تگزاس و دالاس واقع شده بود و فن‌آوری، محصولات و خدمات مورد استفاده برای توسعه انرژی و منابع طبیعی را تولید می‌کرد. این شرکت در سال ۱۸۴۲ توسط سولومون رابرت درسر تأسیس شد. در سال ۱۹۹۸ درسر با هالبرتون (رقیب خود) ادغام شد.

مذاکره شود یا کلاً کنار گذاشته شوند. شکل دیگر موفقیت شرکت آزمایی تأیید شرکت به همان گونه است که وجود دارد، و موضوع غافلگیرکننده یا شگفت‌انگیزی پس از انجام معامله بروز نکند. از طرف دیگر، شرکت آزمایی وقتی با شکست مواجه می‌شود که سرمایه‌گذار بعداً از اطلاعاتی غافلگیر شود که اگر قبل از انجام معامله آن‌ها را می‌دانست داد و ستد را به تعویق می‌انداخت یا فسخ می‌کرد. دیگر دلایل رایج شکست شرکت آزمایی علاوه بر آن چه در بالا آمده است عبارت‌اند از: شایستگی محدود افرادی که مطالعه را انجام می‌دهند، نداشتن زمان کافی، مطالعه‌ی سرسری و بی‌دقت به دلیل گستاخی مدیران اجرایی، و نیز اتکای بیش از حد به پاسخ‌های شفاهی طرف فروشنده. همه‌ی دلایل شکست پیش‌گفته مواردی را یادآوری می‌کنند که باید از آن‌ها اجتناب شود.

بعضی از سؤالات ممکن است به‌عنوان بدیهیات و دانش عمومی به نظر برسند، بعضی دیگر ممکن است گونه‌هایی از سؤالات پایه‌ای و اساسی به نظر برسند که عموماً در چک‌لیست‌های دیگر آورده می‌شوند، ولی بسیاری از سؤالات مهم و حیاتی به موضوعاتی اشاره دارند که برای نخستین بار در طول دهه‌ی گذشته نمود و اهمیت یافتند و توسط مدیران باهوش و خلاق ابداع شدند. اینها شامل فنون دستکاری سود⁵، خودآرایی مالی⁶، و فریب دادن سرمایه‌گذاران، مشتریان و کارکنان هستند. سؤالات آورده شده در این کتاب به رسیدگی‌کنندگانی که شرکت آزمایی را انجام می‌دهند از وجود موضوعات نامناسب فوری هشدار می‌دهد، ولی هیچ‌کسی نباید توانایی مدیران اجرایی غیراخلاقی را برای فریب‌کاری و مبادرت به توطئه‌های بی‌شرمانه و در عین حال هوشمندانه‌ی جدید دست کم بگیرد. فهرستی از برخی از توطئه‌های مشهور و انگشت‌نما طی ۱۰ سال گذشته در فصل آخر آمده است که یادآوری کند چه تعداد از افراد فریب خوردند و چند سال طول کشید تا برملا شوند. شرکت آزمایی‌های روش‌مند می‌توانند زنگ خطرهایی را به صدا در آورند که نشان می‌دهند رسیدگی‌های بیشتر به فعالیت‌های غیرتعارف و غیرمرسوم، ضروری و ضامن موفقیت است.

دقت کنید: در سراسر این کتاب، اصطلاحات "خریدار" یا "سرمایه‌گذار" و "فروشنده" استفاده شده است. "خریدار" یا "سرمایه‌گذار" به طرفی دلالت دارد که رسیدگی شرکت آزمایی را انجام می‌دهد و "فروشنده" طرفی است که مطالعه می‌شود.

5 - manipulating income

6 - self-enrichment