

# Perspectivas



**Edición No. 17**

**Año 5**

Edgar Mendoza, Socio de PwC

El nuevo rol del  
Vicepresidente de Finanzas

COSO ERM: Riesgo en el marco  
del control interno

# ***Mi perspectiva***

En este espacio gustosamente compartimos los comentarios, opiniones y sugerencias de nuestros lectores:

Muchas gracias por los valiosos aportes de su revista. Me permito sugerir la inclusión de temas asociados a los obstáculos reportados en la estimación del Impuesto a las Ganancias de acuerdo a Normas Internacionales observados en nuestra región.

Feliz fin de semana.

*Alvaro Castañeda*

Recibido y gracias. Interesantes artículos de actualidad.

Saludos.

*Luis Cadenas*

## ***PwC InterAméricas***

**Ángel Dapena Lambridge**  
Territory Senior Partner

**Fabián MENDY**  
Líder Regional de Assurance

**Ramón Ortega**  
Líder Regional de TLS

**Ignacio Pérez**  
Líder Regional de Advisory

**Editora**  
Miriam Arrocha

**Co-editora**  
Michelle Muñoz

### **Artículos por:**

Fabián MENDY  
Edgar Mendoza  
Fernando L. Rodríguez  
Álvaro A. Artiles  
Fernando Guerra  
Luis Maldonado  
Erick Candanedo  
Chris Box  
Mark Dawson

### **Diseño y Diagramación**

Lic. Leticia Pi  
Técn. Macarena Fernández

### **Apoyo de diseño**

Miriam Arrocha  
Michelle Muñoz

### **Traducción**

Hazel Sauders



# Contenido

Edición No. 17 / Año 5

El nuevo rol del  
Vicepresidente de Finanzas | **04**

El rol de la cultura en el futuro  
de los servicios financieros | **06**

COSO ERM: Riesgo en el marco  
del control interno | **10**

BEPS y su relación con  
los precios de transferencia | **12**

Edgar Mendoza, Socio de PwC | **16**

Estudio sobre el estado de la profesión  
de auditoría interna 2015 | **22**

NIIF 15: No existe “un almuerzo gratis” | **30**

Integridad y Valores Éticos | **34**

Longevidad, en la mira | **37**

Los medios de pago, un paisaje  
en movimiento | **40**

Eventos PwC | **45**

Principales vencimientos fiscales  
en InterAméricas | **50**

Contactos | **58**



## ***El nuevo rol del Vicepresidente de Finanzas***

Fabián Mendi, Socio de Auditoría -  
PwC República Dominicana

***Internacionalmente, la Vicepresidencia de Finanzas generalmente ha sido desempeñada por contadores públicos debido a su formación técnica y administrativa.***

***Los acelerados cambios en la forma de hacer negocios dentro de un medio cada vez más globalizado - impulsado, entre otros aspectos, por nuevas regulaciones y avances tecnológicos en las comunicaciones, capacidad de procesamiento y almacenamiento de información- ha llevado a crear nuevas estructuras empresariales, así como también nuevos modelos administrativos y de negocios, representando para el Vicepresidente (VP) de Finanzas continuos retos para adaptarse y mantenerse a la vanguardia de los cambios.***

El rol de VP de Finanzas está experimentando una transformación histórica. Antes de 1980, la función del VP de Finanzas estaba muy orientada a la preparación de la información financiera. Las décadas siguientes trajeron consigo más regulación y complejidad, y esto requirió que el VP de Finanzas, además del rol tradicional, asumiera otras responsabilidades, incluyendo obtención y uso de fondos para financiar el crecimiento y asesoramiento a las áreas de negocios, en identificar potenciales oportunidades, problemas y riesgos.

Actualmente, el rol del VP de Finanzas está cambiando nuevamente y se está enfocando además en ayudar a las empresas a generar valor. Es más un rol de liderazgo que únicamente de soporte. El VP de Finanzas tiene la gran ventaja sobre los otros cargos gerenciales de ver la organización como un todo, y cuanto más estratégicamente aproveche esta situación, más valor podrá agregar a la organización.

La cantidad y calidad de la información disponible en las empresas es muchísimo mayor que la que existía hace 10–15 años. El VP de Finanzas juega un papel protagónico en la utilización estratégica de la información; no debe inundar a la empresa con datos sino que, más bien, debe dedicarse a interpretar y sintetizar todo ese volumen de información para que el resto de la gerencia se pueda focalizar en pocas cosas (indicadores) que realmente tengan un alto impacto. Estos indicadores no son solamente financieros, sino también porcentaje de participación de mercado en relación al mercado potencial, encuestas de satisfacción de clientes, entre otros.

Parte de su tarea es crear un ambiente transparente y seguro en el cual los errores sean reconocidos y se pueda ir a la raíz de los problemas para solucionarlos.

Para inculcar una cultura de alto rendimiento, los VP de Finanzas deben convertirse en un ejemplo en la empresa por su tipo de liderazgo, utilizando los procesos existentes - planificación y gestión del desempeño del desarrollo empresarial y estrategia, presupuesto anual, asignación de recursos, planificación de la inversión, y revisiones periódicas de desempeño de

la empresa - como oportunidades para establecer y reforzar comportamientos consistentes con las expectativas de rendimiento establecidas.

El VP de Finanzas debe rodearse de personal calificado y talentoso para poder llevar a cabo exitosamente su función. Esto requiere dedicar mucho tiempo al reclutamiento, buscando no solamente calificaciones técnicas, sino también habilidad de pensamiento estratégico, planificación (incluyendo el desarrollo de escenarios), relacionamiento y habilidades de liderazgo y comunicación.

Es clave también desarrollar al personal de Finanzas. Para esto hay que asegurarse de que tenga oportunidad de trabajar en distintas áreas de negocios de la empresa, de manera de tener la visión más amplia posible.

La función financiera, lejos de ser estática, debe revisarse continuamente según sea necesario, para que mantenga su liderazgo frente a los cambios en la tecnología, la regulación y otros factores externos.

Lo anterior representa grandes oportunidades y retos para el desarrollo y formación profesional del contador público.

***Parte de su tarea es crear un ambiente transparente y seguro en el cual los errores sean reconocidos y se pueda ir a la raíz de los problemas para solucionarlos.***

# *El rol de la cultura en el futuro de los servicios financieros*

Chris Box y Mark Dawson,  
socios de PwC Reino Unido

*A medida que cambian los servicios financieros y lo que esperan los clientes de su negocio, su cultura jugará un papel mucho más importante en su habilidad para sostener rentabilidad y crecimiento.*

*¿Ha intentado usted cambiar la cultura dentro de su negocio durante los últimos tres años? ¿Qué ha querido lograr y por qué? ¿Qué tanta diferencia ha hecho esto?*

*Es claramente importante poder demostrar a su regulador que usted está buscando hacer cumplir comportamientos apropiados y*

*sostenibles. Efectivamente, esta presión sigue intensificándose. Pero si sus empleados ven la necesidad de darle una nueva forma a la cultura como impulsada primordialmente por la regulación, entonces es probable que cualquier cambio sea, con suerte, superficial.*

*Si su cultura se percibe como un “problema” que debe resolverse, entonces es probable que se trate de un cumplimiento más que de una oportunidad competitiva, y que funciones como auditoría interna tomen la delantera en lugar de la junta y el negocio en general.*







## Convencimiento del negocio

Para lograr que los equipos de negocios participen y logren un verdadero cambio cultural, es importante establecer claros beneficios comerciales, por encima y más allá de la necesidad de evitar sanciones regulatorias y multas. Un banco con el que trabajábamos escogió revisar su cultura después de una intervención regulatoria. Pero miró rápidamente una oportunidad de ver más allá de una corrección inmediata, y descubrió cómo podría utilizar la iniciativa para reforzar el entendimiento y el involucramiento del cliente. Los pasos que necesitaba tomar para cumplir con las expectativas regulatorias y mejorar la protección del cliente fluyeron de este programa de negocios general.

## El poder de la cultura

¿Por qué es tan importante la cultura? Una cultura ganadora promueve mayor innovación, enfoque en el cliente y conciencia del riesgo. Efectivamente, nuestro análisis demuestra que la cultura está más correlacionada con un alto desempeño que con la estrategia, modelo operacional o cobertura del producto. A su vez, es probable que haya un elemento cultural dentro de casi cualquier programa estratégico, organizacional o de gran cambio que su negocio esté aplicando en este momento.

Pero la cultura no se trata solo de conformidad. Efectivamente, una cultura fuerte puede ser liberadora. Mientras más confiado esté de que sus empleados se comportarán como usted lo espera, más permiso puede darles para que tomen decisiones y aprovechen oportunidades de crecimiento. Una fuerte cultura también comunica lo que representa su organización, dejándoles claro a los contratados lo que significa cuando se unen a ella.

## Cultura como un agente de cambio

¿Cuál es el papel de la cultura en la reestructuración de su negocio? Dentro de cada sector hay diferentes puntos de partida y objetivos. En la banca minorista y de aseguramiento, por ejemplo, las compañías reconocen la necesidad de dar mayor importancia a los clientes. Pero los empleados pueden no tener la perspicacia para saber lo que los clientes realmente quieren, o la autoridad para satisfacer sus necesidades. Muchas organizaciones también quieren desarrollar un enfoque más tecnológicamente capacitado, aunque muchos empleados aún prefieren la comodidad de las maneras familiares de trabajar. El esfuerzo necesario para cambiar hábitos y rutinas impenetrables es muchas veces acrecentado por la preocupación de que los cambios conlleven a pérdidas de trabajo.<sup>1</sup>

Dentro de la banca de inversión, los negocios buscan cambiar suposiciones sobre lo que significa “ganar”, promoviendo un enfoque más

<sup>1</sup> La cultura y el comportamiento en seguros se explora más profundamente en ‘Seguros 2020: desatando el valor de los valores’ (<http://www.pwc.com/gx/en/insurance/insurance-2020-unleashing-the-value-from-values.jhtml>)

**“¿Por qué es tan importante la cultura? Una cultura ganadora promueve mayor innovación, enfoque en el cliente y conciencia del riesgo”.**

colaborativo y medidas más largas de éxito.

Gestores de activos en general no han sido protagonistas hasta ahora, pero la necesidad de mayor transparencia en rentabilidad de costos y comparativa está comenzando a llamar la atención más hacia acá también, especialmente para aquellos que se expanden a nuevos mercados.

Para fondos de cobertura y otros inversionistas alternos, uno de los retos culturales clave es cómo retener el espíritu empresarial en los negocios que están siendo menos íntimos y más regulados a medida que continúan expandiéndose. Inversionistas institucionales esperan que más controles sistemáticos sean la justificación de la inclusión de fondos alternos en portafolios de pensiones. Simplemente añadiendo más procesos de aprobación, los inversionistas alternativos pueden estar aumentando la complejidad sin cambiar lo que los empleados ven como lo correcto.

Cada territorio tiene también diferentes puntos de partida. Aunque Australia no experimentó la desilusión y dislocación que se dio en otros mercados occidentales, por ejemplo, la cultura aún se considera crítica para diferenciar un grupo similar de bancos de los “cuatro grandes”.

En contraste, en España, la rápida consolidación con el sector de fondos mutuos está forzando a los empleados a cambiar de lo que ha sido una cultura de sector público a expectativas comerciales más convencionales. Esto se manifiesta en áreas que van desde nuevos criterios de evaluación de créditos hasta un manejo de desempeño más rigoroso. Los bancos también enfrentan el reto de mantener la lealtad y el compromiso de sus empleados en organizaciones mucho más grandes y menos personales. Esto subraya la importancia de la cultura dentro de un gran cambio organizacional.

El 40% de los bancos que participaron en una reciente encuesta de PwC no cree que existe un balance complementario de poder entre las funciones de riesgo y negocios dentro de sus organizaciones.<sup>2</sup>

Los bancos japoneses han hecho una serie de adquisiciones en la búsqueda por reforzar su posición establecida en el sureste de Asia. Es vital retener y motivar el talento local, asegurándoles que pueden tener un futuro a largo plazo dentro de la organización en general. El reto subyacente es cómo adaptar los modelos operacionales y de gobernanza a las diferentes exigencias de estos mercados tan económica y culturalmente distintivos.

### **Luchando por lograr un impacto**

Lo que resaltan estos diferentes objetivos es que cambiar la cultura no es tan fácil como se piensa. Y aunque se ha logrado un progreso, la mayoría de las juntas aún encuentran difícil traducir sus intenciones de alto nivel a cambios tangibles que permeen a través de la organización.

Entonces, ¿por qué ha sido tan difícil el cambio? Muchas organizaciones de servicios financieros pueden estar abarcando más de lo que pueden manejar. En nuestra experiencia, muchas veces empiezan por tratar de crear un marco que cubra todo, que vincula la cultura con la visión, valores y comportamientos de la organización. Pero la falta de un enfoque claro los deja luchando en demasiados frentes para lograr una diferencia duradera y el compromiso de cambio se desvanece gradualmente.

Retos particulares se centran en cómo superar lo que pueden en ocasiones ser culturas encerradas en sí mismas y basadas en procesos. Por otra parte, mientras que la experiencia de la crisis financiera ha impulsado el desarrollo de una cultura más enfocada en el riesgo, existen signos de que el péndulo haya oscilado demasiado hacia el lado contrario, con una resistencia a tomar riesgos que amenazan la innovación, iniciativa y crecimiento.

Sin embargo, con el enfoque adecuado es posible hacer una diferencia. En la siguiente sección explicamos cómo hacer el cambio manejable.

2

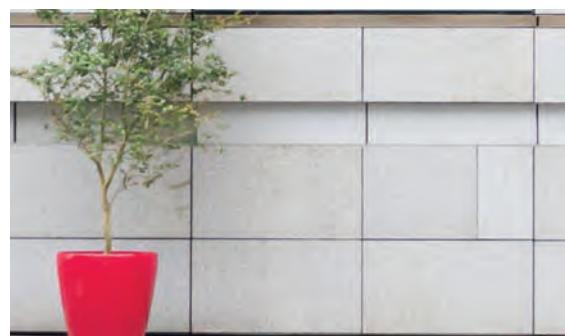
Cura para la cultura común: Cómo construir una cultura de riesgo saludable, PwC, 2014

# ***COSO ERM: Riesgo en el marco del control interno***



Erick Candanedo, Gerente de Risk Assurance (RA) de PwC Panamá

“Enterprise Risk Management (ERM)” está orientado a agregar valor al desempeño de las organizaciones. Su objetivo es el de administrar el riesgo cotidianamente en todos los procesos, con énfasis en aquellos que se determinen críticos para los objetivos y la misión institucional. Su uso requiere de una estructura sólida y formal, además del dominio y madurez con respecto a los riesgos inherentes a la industria y el contorno de la operación, por lo que su aplicación es factible para una multitud de circunstancias y sectores empresariales e institucionales.



En resumen, el dominio y aplicación de ERM alineado a unos planes operativos, estratégicos, de responsabilidad social, proyecto, negocio y otros, tiene el potencial de agregar permanentemente valor a todas las actividades empresariales durante el desempeño de las funciones, mitigando pérdidas y asegurando las ganancias en las operaciones, lo que a su vez crea mayor certeza en las figuras financieras y en los resultados presentados a los involucrados, al incluso potenciar y aprovechar oportunidades inesperadas, pero probables.

El modelo que mejor ha evidenciado el manejo del riesgo de una forma estructurada, con una alineación aceptable de control interno es “COSO Enterprise Risk Management—Integrated Framework”, el cual permite a las instituciones la inclusión de las mejores prácticas de control interno y/o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión del riesgo, y aún más allá, el modelo permite a las organizaciones capitalizar la inversión administrativa en el control interno, lo que se comprueba con el hecho de que la Ley Sarbanes-Oxley (SOX se exige para distinguir un nivel de calidad organizacional) en su constitución contempla conceptualmente a COSO.

En su evolución, COSO es un modelo ilustrativo y digno de revisión para estudiar los casos empresariales que pueden impulsar a su organización en una iniciativa que sustente el manejo del riesgo y el control interno, debido a que brinda direccionamiento estratégico, consolidación de los objetivos de la organización, las áreas de negocio y componentes de gobernanza, riesgo y cumplimientos.

El modelo COSO utiliza como mandato la práctica de asignar un dueño de “el o los procesos”, el cual a su vez se convierte en el dueño del riesgo relacionado con el que le vinculó y en el responsable de control derivado del correspondiente riesgo. De la misma forma, permite asignar un riesgo a varios dueños de procesos en función de la contribución que este haya hecho al proceso; o con miras a distribuir un proceso muy complejo entre varios responsables. La mecánica identifica los riesgos, estableciendo sus puntos de control en función de los riesgos. A diferencia de SOX, es opcional acogerse a COSO y a su cumplimiento.

La metodología PwC para ERM ha sido desarrollada y refinada con la experiencia y apoyo global de profesionales que han utilizado extensivamente COSO en sus soluciones organizacionales, en todas las industrias y en una enorme variedad de regiones y tipos de clientes. Esta metodología está completamente alineada a los 17 componentes que aseguran la efectividad del cumplimiento con el marco de control, incorporando también un programa para el aseguramiento en la efectividad del cumplimiento y las guías de ética organizacional (OCEG).

***El modelo que mejor ha evidenciado el manejo del riesgo de una forma estructurada, con una alineación aceptable de control interno es “COSO Enterprise Risk Management—Integrated Framework”.***



# ***BEPS y su relación con los precios de transferencia***

**Edgar Mendoza, Socio de Precios de Transferencia, Tax, Legal & BPO de PwC Guatemala**

## **¿Qué es BEPS?**

La iniciativa relacionada con la Erosión de la Base Imponible y el Traslado de Beneficios (BEPS, por sus siglas en inglés), persigue desincentivar las estrategias de planeamiento fiscal que aprovechan las diferencias en las normativas tributarias de los diferentes países.

En principio, la erosión de la base imponible puede generarse por:

- a) Un mundo cada vez más interconectado o globalizado;
- b) La normativa local no se adapta al ritmo veloz de las corporaciones transnacionales;
- c) Movimiento de capital y trabajo entre países, y
- d) La economía digital y su influencia en el comercio.

En este orden de ideas, las diferentes normativas fiscales internacionales son aprovechadas por las compañías que evitan la gravabilidad en sus territorios de origen para mover actividades hacia jurisdicciones de baja o nula tributación.

Debido a lo anterior, la iniciativa BEPS persigue determinar si las reglas actuales permiten la movilización de rentas a jurisdicciones diferentes de aquellas donde la actividad de negocios es llevada a cabo, y por ende, qué medidas deben tomarse.

## **Áreas clave de presión**

- Herramientas híbridas y arbitraje;
- Establecimiento permanente, la prestación de servicios y entrega de bienes en el marco de la economía digital;
- Financiamiento entre partes relacionadas, compañías de seguros cautivas y deudas entre compañías del grupo;
- Precios de transferencia (PT);
- Efectividad de las reglas antielusión, incluyendo las normas de antidiferimiento (CFC rules), capitalización delgada, y reglas en contra del abuso de tratados para evitar la doble tributación o doble no imposición;
- Disponibilidad de regímenes de tributación nocivos.



## Temas clave sobre el plan de acción BEPS bajo discusión

Los 15 ejes del plan de acción BEPS son los siguientes:

1. La economía digital.
2. Neutralizar los desajustes híbridos.
3. Fortalecer las reglas de CFC.
4. Limitar la erosión de la base imponible.
5. Transparencia y sustancia.
6. Prevenir el abuso de los tratados tributarios.
7. Elusión artifiosa del estatuto de EP.
8. Precios de transferencia: Intangibles.
9. Precios de transferencia: Riesgos/Capital.
10. Precios de transferencia: Otras transacciones de alto riesgo.
11. Establecer metodologías para obtener y analizar datos sobre BEPS.
12. Planeación fiscal agresiva.
13. Reexaminar la documentación sobre precios de transferencia.
14. Hacer más efectivos los mecanismos de resolución de controversias.
15. Desarrollar un instrumento multilateral.

## ¿Por qué BEPS cambiará la forma de operar de muchas compañías?

El tema gira en torno al nivel de recaudación de los Estados, en virtud de que actualmente afrontan, entre otras, las siguientes situaciones:

- Recorte en su presupuesto,
- Caída en la recaudación tributaria, o
- Se enfrentan a estrategias fiscales sofisticadas.

### Causas más comunes:

- **Transferencia de fondos por servicios**, intereses y/o regalías, soportados por acuerdos anticipados de precios (APA).
- **Utilización de entidades híbridas**, donde la entidad en un país es contribuyente (generalmente en un país de baja imposición fiscal) y en la otra jurisdicción es considerada como entidad transparente.
- **Operaciones o transacciones financieras híbridas**, por su naturaleza jurídica, en una jurisdicción es considerada como una operación de deuda y para la otra jurisdicción es considerada una operación de capital, por lo que no se considera ingreso gravable para efectos fiscales.

• Por medio de las **reglas internacionales** actuales en materia de **precios de transferencia**, es muy fácil segregar o transferir funciones, activos y riesgos entre países, elementos esenciales para atribuir utilidades, por lo que en función de lo anterior, se transfieren utilidades de un país a otro con baja imposición fiscal.

• **Interacción entre empresas donde las operaciones pueden coincidir**: en un sistema donde dos países tienen un sistema de renta territorial y un tercer país posee reglas de caracterización de entidades, haciendo posible que ciertas operaciones den lugar al no pago de impuestos, además de tener un efecto de trasladar los ingresos a una jurisdicción en la que por diversas razones el impuesto es bajo o casi nulo.

## Enfoque propuesto para la documentación de precios de transferencia

Uno de los temas con mayor relevancia es lograr una simetría de la información entre las administraciones fiscales y los contribuyentes. En muchas ocasiones, las Administraciones Tributarias no poseen los elementos de fiscalización necesarios para poder visualizar el panorama completo de la cadena de valor y solo se limitan a lo que el contribuyente local puede mostrarles. La acción propuesta consiste en desarrollar reglas para documentación de precios de transferencia que:

- Provea a los gobiernos toda la información.
- Provea información de la distribución global del ingreso.
- Permita comparar pagos de impuestos de cada país.
- Cada vez más países tienen reglas sobre documentación de precios de transferencia (PT).
- En cada caso, son reglas para observancia local.
- Los requisitos varían sensiblemente de país a país.

- Es usual tener un análisis unilateral.
- La documentación no suele permitir entender el negocio global.
- No es claro el propósito que en cada caso pretenden las reglas.

En virtud de lo anterior, OCDE propuso realizar la documentación de PT en 3 partes que son:

- Master File
- Local o Specific File
- Country by Country Report (CbCR)

### **Retos específicos a que se enfrentan los países en desarrollo al abordar BEPS**

En el marco de la consulta regional sobre erosión de bases y traslado de beneficios, realizado en Colombia en febrero de 2014, los delegados enumeraron los desafíos a que se enfrentan, incluyendo, entre otros:

- La tributación de las industrias extractivas, incluyendo la función de los intermediarios y el uso del sexto método como una medida antiabuso.
- Las dificultades para obtener el apoyo político para materializar las reformas legales en materia tributaria.
- La capacidad de las administraciones tributarias, teniendo en cuenta la limitación de recursos y de información disponible.
- La relativa ausencia de datos sobre comparables en materia de precios de transferencia.

### **BEPS en Latinoamérica**

- **México y Chile**—reformas fiscales y aplicación del principio sustancias sobre la forma.
- **Panamá y República Dominicana**—aplicación de sanciones a contribuyentes.
- **Colombia y Costa Rica**—candidatos para ser miembros de OCDE.
- **Argentina**—lista de países cooperantes para la transparencia fiscal.
- Baja en la recaudación tributaria por diferentes razones.



# *Edgar Mendoza*

*Nació en Guatemala, en el seno de una familia de 7 hermanos. Edgar Mendoza comienza su relato hablándonos sobre los recuerdos de su infancia, siendo la familia el alma de todo ser humano y que a muchos nos llena de incontables alegrías y nostalgia al recordar esa invaluable época. La pasión de Edgar por los libros, las letras y el arte es una herencia de su padre, quien desde pequeños les inculcó a él y a sus hermanos el amor por la cultura y la música.*



La disciplina y la perseverancia son herencia de su madre, quien con ahínco siempre les enseñó a diario valores y el respeto por las demás personas. Respecto a su característica de ser competitivo y lograr todo lo que se propone, es un hábito que adquirió de sus entrenadores en la práctica de varios deportes que desarrolló en su vida de estudiante, como el fútbol, que fue su pasión desde pequeño, artes marciales y voleibol. Edgar disfrutó con gran intensidad su niñez y juventud al lado de sus padres, hermanos y amigos que marcaron su vida, la que espera contársela a sus nietos.

La decisión de estudiar contaduría fue tomada por Edgar, pues esta le ofrecía la oportunidad de estudiar por la noche y trabajar de día, de esta forma podía procurar obtener los ingresos necesarios para el bienestar de su familia sin abandonar la oportunidad de convertirse en un profesional. Sin embargo, durante los años que laboraba y estudiaba contaduría simultáneamente, percibió la importancia del conocimiento del derecho, que tiene influencia en todas las áreas que conforman el mundo corporativo, razón por la cual se trazó la meta de obtener ambos títulos.

Edgar se titula de Contador Público y Auditor en 1986 y como Abogado y Notario en 1992, egresado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en donde su tesis fue nominada al Premio Gálvez, como una de las mejores tesis de graduación, y también fue nombrado como representante de los estudiantes de dicha universidad en el Día de la Autonomía Universitaria ante el Congreso de la República de Guatemala. Además posee un doctorado en Ciencias Jurídicas, otorgado por la Universidad Hispanoamericana Justo Sierra de México; obtuvo una maestría en Derecho Tributario por la Universidad Galileo, y dos postgrados en Fiscalidad y Tributación Internacional de la Universidad Castilla-La Mancha, de Toledo, España. Realizó estudios especializados en Columbia University en Nueva York, Estados Unidos.

Durante su vida profesional ha sido nombrado personaje del año por parte de la Cámara de Comercio Guatemalteco Americana (Amcham) y el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, y colaboró como columnista en temas tributarios en **Prensa Libre**, uno de los principales diarios de Guatemala.

En el campo académico, se ha desempeñado como docente en la Universidad Francisco Marroquín, San Carlos de Guatemala, Universidad Rafael Landívar y otras instituciones como catedrático de los cursos de Derecho Tributario y Seminario de Impuestos. Además, ha participado como conferencista invitado por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (IGCPA), el Colegio de Contadores Públicos de Guatemala, Colegio de Abogados de Guatemala y Superintendencia de Administración Tributaria, INCAE, entre otros.

En el área contable, Edgar ha proporcionado numerosas asesorías, consultorías profesionales y estrategias fiscales para empresas locales y multinacionales, relacionadas con actividades comerciales, industriales, agrícolas, financieras, de servicios, transporte, hoteles, etc.

Como abogado ha realizado defensas jurídico-tributarias en el ámbito administrativo y judicial, así como planteamientos de acciones de inconstitucionalidad, casaciones, amparos y económico-coactivo. También ha preparado estudios jurídico-tributarios para la comunidad de Centroamérica y República Dominicana. Actualmente es miembro de organismos profesionales tales como: Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, Colegio de Abogados y Notarios de Guatemala, Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, Instituto Guatemalteco de Derecho Tributario, Cámara de Comercio Americana (Amcham) y Centro para la Defensa de la Constitución (Cedecon).

*Para Edgar, la familia es la columna vertebral de todo ser humano, que permite aprender y desarrollar los valores más profundos que se transmiten a los hijos, dándoles las herramientas indispensables para su desarrollo personal.*



En el año 1991 ingresó a la firma internacional de auditores KPMG donde se desempeñó como gerente del área de Impuestos y Legal. En el año 1996 fue invitado por sus amigos Rolando Díaz, Otto Dubois y David Calderón para que se incorporara como socio del área Fiscal y Legal en la firma guatemalteca Tulischth Díaz & Asociados, que en ese entonces representaba a Coopers & Lybrand International.

Como resultado de la fusión internacional, las firmas de auditoría Pricewaterhouse y Coopers & Lybrand, en 1998, entonces Tulischth Díaz & Asociados, iniciaron la representación de la firma Ernst & Young International.

Después de varias conversaciones, en 2003 se incorporó junto a sus socios a PricewaterhouseCoopers, evento que marcó profesionalmente su vida personal y familiar. “Mi experiencia en PwC ha sido un viaje único que ha permitido mi desarrollo profesional y me ha dado la oportunidad de conocer seres humanos excepcionales como son los socios y asociados que laboran en esta firma de clase mundial. También me ha dado la oportunidad de ponerme en los zapatos

de los clientes y ayudar a muchos a lograr su éxito”, comenta. Para Edgar, la familia es la columna vertebral de todo ser humano, que permite aprender y desarrollar los valores más profundos que se transmiten a los hijos, dándoles las herramientas indispensables para su desarrollo personal. Es por ello que su mayor logro personal es tener una familia unida después de 34 años de feliz matrimonio con su esposa Magda, quien ha dado sentido a su vida desde la que la conoció. Edgar junto a su esposa han logrado formar a sus tres hijos, Edgar Estuardo, que es contador público y auditor; Vivian Yesenia, que está próxima a graduarse de abogada y notaria; y por último Estaymer Ulises, también próximo a graduarse de abogado y notario.

Según Edgar, su generación es el fruto del esfuerzo, sacrificio y entrega en el trabajo. Las nuevas generaciones traen consigo la misma mística de trabajo, con variables multiplicadores como los avances tecnológicos que inciden positivamente en el logro de sus objetivos en otras condiciones diferentes que las suyas, enfocados en propiciar un ambiente equilibrado entre trabajo y familia, que se traducirá en bienestar personal y familiar, sin descuidar la demanda de los clientes.

Dentro de un ambiente cordial y de amplia libertad, los últimos años Edgar le ha dedicado tiempo a trasmisirles a sus pupilos valores y conocimientos, también a reforzar su potencial para que logren sus metas. Él le recuerda siempre a cada uno que tiene las mismas oportunidades dentro de PwC y que su único límite es su propia actitud hacia la vida.

Por último, Edgar nos confesó que su tiempo libre lo dedica a disfrutar de su familia y compartir más tiempo con su esposa y con sus nietos, Edgar Esteban, Valentina René y Emilia Sofía, esperando que cada día que amanece Dios le dé la salud para verlos crecer y poder ser parte de su vida. También dedica un poco de tiempo a la escritura y ha publicado el libro **Fascículos sobre Derecho Tributario**.

***Es por ello que su mayor logro personal es tener una familia unida después de 34 años de feliz matrimonio con su esposa Magda, quien ha dado sentido a su vida desde que la conoció.***





# ***Estudio sobre el estado de la profesión de auditoría interna 2015***

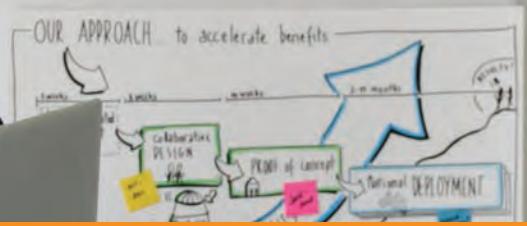
***Encontrando un norte confiable en un período de rápidas trasformaciones.***

***Estudio realizado por PwC Internacional en marzo 2015. Este resumen fue hecho por Fernando Leonel Rodríguez, Socio de Auditoría de PwC Guatemala.***

Los resultados de la encuesta anual de PwC sugieren que los factores externos de cambio están influyendo en cómo la auditoría interna debería evolucionar para mantener su relevancia.

***Descubriendo un norte confiable en un período de rápida transformación:***

- Descubriendo un norte confiable
- Territorio inexplorado
- Descubriendo el norte confiable de la auditoría interna
- Navegando el terreno: Enfoque de riesgo
- Equipamiento del equipo: talento y visión para los negocios
- Triangulando la posición: alineación de riesgo y negocio
- Dominando la brújula (el compás): el aprovechamiento de los datos para proporcionar instrucciones
- Rumbo a un norte confiable



***“True North (norte confiable) es un punto de orientación fijo, la inmutable visión que nos ayuda a estar actualizados cuando el mundo está cambiando”.***

### **Descubriendo un norte confiable**

En 2015 se lleva a cabo el décimo primer estudio anual sobre el estado de la profesión de Auditoría Interna. La economía global ha cambiado rápidamente durante la última década. El panorama geopolítico cambió en forma notoria. Hace 10 años los teléfonos inteligentes y las redes sociales apenas estaban dando sus primeros pasos. Sudáfrica, Colombia, Corea del Norte, Corea del Sur, Indonesia y Vietnam ingresaron al radar de las grandes corporaciones.

Con este panorama de cambio, aún más cambios se pronostican para los siguientes años. En la Encuesta Global Anual 2015 de CEOs, realizada por PWC, los CEOs reportaron que los cambios en el comportamiento de los consumidores es la tendencia que será más disruptiva (destructiva) en sus industrias.

De cara a esto, las compañías están implementando nuevas estrategias: expansión del mercado, fusiones y adquisiciones, formación de negocios

conjuntos, innovando radicalmente su portafolio de productos y servicios, y entrando a nuevas industrias.

El estudio de PWC sobre el estado actual de la profesión de auditoría interna refleja la opinión de más de 1,300 Directores de Auditoría (CAEs, por sus siglas en inglés), gerentes seniors y miembros de juntas directivas conjuntamente, quienes nos dijeron que la auditoría interna debería evolucionar para adaptarse a las necesidades del negocio en un período de rápidas transformaciones. Durante las evaluaciones y entrevistas con más de 100 CAEs, consistentemente se nos recordó un concepto: True North (norte confiable o verdadero).

True North es un concepto nacido hace varias décadas por Toyota, y ha evolucionado para convertirse en un grupo de ideas usadas para guiar a una organización desde su estado actual hasta el lugar donde quiere estar. True North (norte confiable) es un punto de orientación fijo, la inmutable visión que nos ayuda a estar actualizados cuando el mundo está cambiando.

***“Hace una década, las empresas estaban entrando en nuevos mercados, cambiando su fabricación en el extranjero, integrándose verticalmente, y creando operaciones más eficientes”.***

Descubriendo un norte confiable requiere innovación, autorreflexión y la habilidad de preguntar: ¿qué deberíamos hacer? en vez de: ¿qué podemos hacer?

Miramos de cerca las responsabilidades, capacidades y habilidades de innovadoras funciones de auditoría interna.

#### **Territorio inexplorado**

Las compañías están operando en territorios no explorados, donde los riesgos retan a sus habilidades para poder ejecutar sus estrategias en forma exitosa, ya que las fuerzas macroeconómicas y las tendencias del mercado evolucionan a un ritmo cada vez más veloz.

El estudio de PwC confirma este mercado cambiante y ambiente competitivo. Tres cuartos de los encuestados continúan viendo la complejidad regulatoria como un área de preocupación. Pero los riesgos de evolucionar, como la seguridad de los datos y la privacidad, también son ahora grandes retos. “Cambiando el comportamiento de los consumidores”, ha escalado dramáticamente en el “Business Impact”, con el crecimiento de medios sociales, digitales y canales móviles. Nuevas amenazas como la piratería informática, presenciadas recientemente en las mejores marcas mundiales, se suman al alcance del riesgoso panorama que las empresas ahora tienen que manejar, con procesos y controles nuevos o mejorados.



Ciertamente, el cambio no es nuevo. Hace una década, las empresas estaban entrando en nuevos mercados, cambiando su fabricación en el extranjero, integrándose verticalmente, y creando operaciones más eficientes.

Pero ahora, obligados por las tendencias mundiales sin precedentes y las fuerzas del mercado, estamos siendo testigos de la transformación total de las empresas e industrias, como los minoristas que entran en el espacio proveedor de atención médica, o poseer y operar un banco para servir mejor a sus clientes, empresas de noticias y de producción transformándose en compañías de medios digitales y sociales, compañías y empresas de tecnología se convierten en puertas para todo, desde el consumo de medios al cuidado personal y seguridad en el hogar.

En respuesta a las fuerzas externas, las compañías rediseñan sus negocios desde sus portafolios de servicios y productos, sus estrategias y su cadena de operaciones. Nuestra encuesta muestra que cerca del 70% de las compañías ha pasado o va a pasar por una “transformación del negocio”, en respuesta a los cambios del mercado. El 12% anticipa hacerlo en los próximos 18-24 meses. Estas iniciativas de transformación van de centrarse en la reducción de costos, al aumento de las actividades de *marketing* y ventas, al creciente interés en la innovación y a la realineación de los modelos de negocio.

Con tan dramática convergencia de la industria y la transformación del negocio en marcha, las empresas se enfrentan inherentemente a riesgos nuevos y más complejos.

### ***Descubriendo el verdadero norte de la auditoría interna***

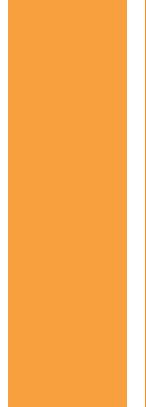
Las funciones de auditoría interna, agregando el mayor valor hoy y preparada para contribuir en el futuro, están progresando hacia un norte verdadero, caracterizadas por su habilidad para mantener el ritmo de cambio en los negocios, por ser adaptables al riesgo.

¿Qué deben hacer? Estas funciones de auditoría interna son innovadoras y operan consistentemente con una mentalidad de ir más allá de los objetivos y resultados estándar.

Nuestra investigación muestra que un determinado grupo de funciones de auditoría interna se ha separado para aportar valor significativo a sus empresas, a los ojos de la alta dirección y el consejo. En estas empresas, la auditoría interna se forma proactivamente evolucionando. Grupos de interés dentro de estas empresas no solo informan que su empresa gestiona y anticipa así el riesgo, sino también que la auditoría interna:

- Participa activamente en los negocios más importantes
- Ofrece una perspectiva proactiva de todos los riesgos de negocio (estratégico, el cumplimiento, financiero y operacional)
- Proporciona recomendaciones sobre cómo mitigar los riesgos antes de que ocurran

***“Estas funciones de auditoría interna son innovadoras y operan consistentemente con una mentalidad de ir más allá de los objetivos y resultados estándar”.***



Descubriendo el “verdadero norte” requiere construir cuatro capacidades; nuestra investigación demuestra que concentrarnos en las siguientes cuatro acciones será fundamental para llevar a la auditoría interna en la dirección correcta:

1. Enfocarse en los riesgos correctos, en un óptimo tiempo en el proceso.
2. El talento y la visión para los negocios que sean relevantes y ofrezcan información valiosa.
3. La alineación más fuerte con la administración de riesgo de la empresa, y otras líneas de defensa.
4. Uso competente de análisis de datos, para proporcionar ideas de gran alcance en el negocio.

#### *Los 8 atributos fundamentales de auditoría interna*

1. Enfoque de riesgo
2. Modelo de talento
3. Alineamiento con el negocio
4. Tecnología
5. Rentabilidad
6. Gestión de los accionistas
7. Cultura de servicio
8. Calidad e innovación

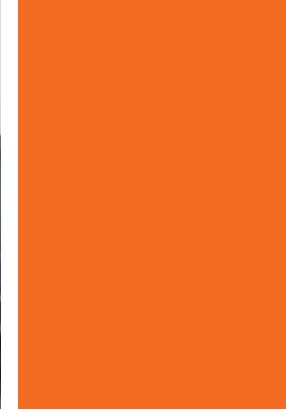
Las funciones de auditoría interna agregan un significativo valor que supera a otros, en estas cuatro áreas:

- Enfoque de riesgo
- Talento
- Alineamiento con el negocio
- Datos

PwC ha discutido por mucho tiempo la importancia de los 8 atributos fundamentales de la auditoría interna. En estos tiempos de cambios constantes, nuestra encuesta identifica estas 4 áreas: Enfoque de riesgo, modelo de talento, alineamiento con el negocio y tecnología (datos). Estas son vistas por los directores de auditoría interna y los accionistas como las facilitadoras para que la auditoría interna sea un más valioso contribuidor.

#### *Navegando el terreno: enfoque de riesgo*

Para asegurarse de que está involucrado en el momento óptimo del proceso, el director de auditoría necesita ser posicionado para ofrecer su perspectiva. Los que cuentan con un fuerte apoyo de la gerencia y del comité de auditoría participan activamente en las reuniones de los comités de liderazgo, que les permite identificar nuevas iniciativas y participar pronto para dar una opinión sobre los riesgos.



La auditoría interna participa en iniciativas de transformación, mayormente al proveer una proactiva perspectiva y recomendaciones sobre el control interno, antes de que el riesgo ocurra. Las funciones de la auditoría interna deben estar integradas con las iniciativas estratégicas de la compañía.

#### **Equipamiento del equipo: talento y visión para los negocios**

Una brújula que apunta hacia funciones de auditoría interna dirigida a un norte confiable no garantiza su capacidad de agregar valor. Hacer el viaje depende del talento y la visión colectiva empresarial. Dado que las empresas interrumpen sus modelos de negocio e impulsan sus estrategias a futuro, la combinación de las habilidades requeridas por la auditoría interna debe evolucionar. Por ejemplo, si una compañía se mueve a un nuevo segmento del mercado o a otra clase de industria, el equipo de auditoría necesitará tener un conocimiento más profundo sobre esa nueva industria y sus respectivas regulaciones para evaluar los riesgos.

Seguimos aprendiendo de nuestra investigación que las habilidades no tradicionales están ayudando a las funciones de auditoría más valoradas a hacer el viaje con éxito.

Hasta ahora, las habilidades más encontradas en el equipo de auditoría son:

- Habilidades de control financiero
- Habilidades sobre información general de tecnología
- Habilidades de cumplimiento

Otro componente fundamental de la relevancia de la auditoría interna es tener la visión para los negocios, para comprender los riesgos que enfrenta la empresa y ofrecer información valiosa. Al igual que en el talento, la falta de visión para los negocios es vista como un obstáculo importante para agregar valor a la auditoría interna: el 70% de los accionistas que encuentran poco valor en las funciones de auditoría interna dice que la poca visión y conocimiento de los negocios es una barrera superior.

Equipos de auditoría interna que mantienen el ritmo de los negocios tienen un profundo conocimiento de los sectores de la industria donde su compañía opera, así como de las tendencias que enfrenta la empresa. Además, son capaces de identificar con claridad los riesgos relacionados con el negocio, y así pueden proporcionar información valiosa, por lo tanto, actuar con mayor eficacia. Cultivan esta visión para los negocios mediante el fortalecimiento de habilidades verbales y escritas, comunicación, presentación y liderazgo del equipo, proporcionando asignaciones de trabajo desafiantes, ayudando a ver cómo su

**“Equipos de auditoría son capaces de identificar con claridad los riesgos relacionados con el negocio, y así pueden proporcionar información valiosa, por lo tanto, actuar con mayor eficacia”.**

trabajo es importante para el negocio. La auditoría interna alienada con el negocio tendrá un plan proactivo para construir las adecuadas combinaciones de habilidades para estar adaptados a las transformaciones del negocio.

#### **Triangulando la posición: alineación de riesgo y negocio**

Al trazar el rumbo hacia el “norte confiable”, los equipos necesitan puntos de referencia para garantizar que permanezcan en curso. La función de la administración del riesgo empresarial, y otras funciones de segunda línea de defensa, sirven como dos de los fundamentos más valiosos de la auditoría interna, ayudando a mantener la vista de los riesgos más importantes de la compañía. En concepto, el proceso de administración de riesgos es bastante simple: identificar los riesgos, evaluar y tratar de entenderlos, asignar la propiedad, administrar, supervisar e informar sobre el progreso. Todas las empresas se mueven a través de estos pasos en cierto modo, pero la dinámica de la industria, la demografía de las empresas, y diferentes clases de riesgos, dan lugar a muy diferentes ejecuciones del proceso.

#### **Alineación con el programa de gestión de riesgo**

Las organizaciones a las que la auditoría interna aportan un valor significativo, informan que sus funciones de auditoría interna están mejor alineadas con el programa de gestión de riesgos de la empresa: el 87% está bien alineado frente a solo el 21% de menos alineadas a las funciones de auditoría interna.

Las organizaciones en las que la auditoría interna aporta un valor significativo, informan que sus funciones de auditoría interna están mejor alineadas con el programa de gestión de riesgos de la empresa: 87% está bien alineado frente a solo el 21% de menos valoradas las funciones de auditoría interna. Alineación con la segunda línea de defensa, más allá del programa de administración de riesgo (administración del riesgo de la empresa).

Muchas compañías, en especial aquellas que están entre las industrias no reguladas, pueden todavía estar en proceso de madurar sus programas de administración de riesgo. En estas organizaciones, así como las que tienen la capacidad de gestión de riesgos más establecida, las funciones de segunda línea de defensa pueden servir como punto de referencia para ayudar a la auditoría interna en su viaje hacia el norte.

### **Dominando la brújula (el compás): el aprovechamiento de los datos (tecnología) para proporcionar instrucciones**

El monto creciente y el acceso a datos puede ser una significativa guía de la auditoría interna hacia su “norte confiable” o, como a veces sucede, demasiados datos pueden resultar en la salida de su curso de la auditoría interna cuando no es eficientemente usada. Por muchos años, la auditoría interna se ha enfocado en usar los datos para propósitos de pruebas analíticas y trabajo de campo.

Con los avances en la tecnología, facilidad de uso y asequibilidad de herramientas, ahora más que nunca la auditoría interna puede concentrarse en la construcción de un agudo sentido de la dirección para aprovechar los datos de una manera que proporcionen un mayor conocimiento del negocio, aumentar la eficiencia, mejorar las actividades de vigilancia, y permitir a la empresa responder mejor a los riesgos. Aprovechar los datos no es un destino en sí mismo, sino más bien un cambio de mentalidad para integrar datos en el ciclo de vida de la auditoría de la evaluación de riesgos para la planificación, el trabajo de campo, ejecución, seguimiento y presentación de informes.

Nuestra encuesta y entrevistas revelaron que la mayoría, si no todas las funciones de auditoría interna, están pensando en cómo pueden aprovechar mejor los datos que sean no solo más eficientes, sino también mucho más eficaces. La mayoría están experimentando expandir su utilización, en particular en áreas tales como la administración del fraude, el control del cumplimiento y análisis de riesgo.

### **Rumbo a un norte confiable**

En un entorno donde las empresas están rediseñando la totalidad de su negocio, las funciones de alto rendimiento de auditoría interna están evolucionando para poder operar a la vanguardia de los riesgos más relevantes de las compañías. Cuando el territorio no es familiar y el cambio es constante, la auditoría interna debe encontrar su norte verdadero - su ideal por el que debería estar luchando para seguir siendo una relevante y valiosa contribución a la empresa. Norte verdadero guía a la auditoría interna desde su actual posición hacia donde necesita estar. Es una visión establecida conjuntamente entre los directores de auditoría y los accionistas, de “cómo” y “cuándo” la auditoría interna debería estar contribuyendo. Lo que reta al estado actual de las cosas y empuja a la auditoría interna a pensar más allá de los objetivos estándares y entregables.

Este viaje casi siempre comienza con un cambio de mentalidad, y como nuestra investigación indica, con un enfoque en los riesgos adecuados, en el momento adecuado, intencional y proactivo desarrollo del talento, alineación con otras líneas de defensa, y el aprovechamiento de los datos a través del ciclo de vida de la auditoría interna.



# **NIIF 15: No existe 'un almuerzo gratis'**

Álvaro A. Artiles, Socio de Auditoría de PwC Nicaragua

***En mayo 2014, la Junta de Normas Internacionales (IASB, por sus siglas en inglés) emitió la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) 15: "Ingresos provenientes de contratos con clientes", la cual inicialmente entraba en vigencia en 2017, y recientemente diferida por un año más.***

Esta norma es el resultado de un proyecto conjunto entre el emisor de las NIIF (IASB) y el emisor de los Principios Contables de Estados Unidos (FASB), que duraron casi 10 años en ponerse de acuerdo. Esta nueva norma promete tocar los cimientos de una de las cuentas más importantes de los estados financieros y un indicador clave de medición para muchos tomadores de decisiones: "los ingresos". Lo anterior conllevará a las empresas a replantearse sus modelos de compensación para ejecutivos, cambios en sus sistemas y procesos de IT, así como su método de reconocimiento de ingresos.

## ***¿Por qué una nueva norma?***

Para un amplio número de usuarios de los estados financieros, uno de los indicadores más importantes de las compañías son sus ingresos. Innegablemente, representa un indicador clave de medición y desempeño. Actualmente, las NIIF contemplan dos normas que abordan los ingresos: NIC 18 "Ingresos" y NIC 11 "Contratos de construcción". Ambas normas fueron emitidas en 1995, por lo que en los últimos 20 años, la manera de hacer negocios y la creatividad de las empresas para hacer negocios han cambiado.



## ***“Los inversionistas y tomadores de decisiones cada vez necesitan más y mejor información de las compañías”.***

Debido a que estas normas contienen una guía limitada, es difícil aplicarlas al universo de nuevos tipos de transacciones que han surgido, lo que ha creado ciertas inconsistencias y diversidad de aplicación contable de algunas transacciones, que motivó a la emisión de una nueva norma. Adicionalmente, los inversionistas y tomadores de decisiones cada vez necesitan más y mejor información de las compañías, y las divulgaciones exigidas muchas veces no proveían el nivel de información o detalle apropiado. Animados por esta situación, el IASB emite un marco contable para el reconocimiento y divulgación de los ingresos que es robusto y completo, así como guías detalladas y casos para una aplicación uniforme de la norma, enfocándose en las nuevas realidades de negocios de las compañías.

### ***¿Por qué no existe “un almuerzo gratis”?***

El principio fundamental de esta norma es que la compañía debe de reconocer sus ingresos para representar la transferencia de bienes o servicios prometidos al cliente en un monto que refleje el valor que la empresa espera recibir. Esto es aun si establecemos que algún producto o servicio lo estamos dando “gratis”. Es decir, supongamos que en una compañía

de telecomunicaciones, si el cliente suscribe un plan de 12 meses de servicio de celular de \$100 mensuales (\$1,200 anual), el cliente tiene derecho a un iPhone gratis, que sin el plan cuesta \$400. Actualmente, la contabilización es reconocer como ingresos los \$100 mensuales y reconocer en el primer mes un costo de \$400 por la entrega gratis del iPhone. Bajo la nueva norma, esto ya no será permitido. En esencia, la transacción de \$1,600 (\$1,200 del plan más los \$400 del iPhone) se acordó con el cliente por \$1,200, representando un descuento de 33%. Por lo tanto, la compañía debe de reconocer en sus estados financieros la venta del iPhone por \$268 (\$400 menos 33% de descuento) y la facturación del servicio mensual por \$66 (\$100 menos 33% de descuento). Lo anterior demuestra que aunque la transacción se divulgue como venta o entrega de un producto “gratis”, en esencia, se tiene que valuar y reflejar dicha transacción en los estados financieros.

### ***Impacto en la compensación de ejecutivos***

En el ejemplo anterior se puede observar claramente que, bajo el nuevo modelo, el momento de reconocer los ingresos puede ser diferente. En diferentes industrias, principalmente en la de *retail*, muchas



compañías pagan bonificaciones a sus funcionarios y empleados con base en el nivel de ingresos del mes. Esto debido a que se considera que su desempeño del mes está directamente relacionado con el nivel de ventas generadas en el período. Al haber un mayor o menor monto de ingresos, evidentemente la compensación de estos ejecutivos será diferente y podría conllevar a que la compañía, además de comunicar ampliamente a sus ejecutivos estos cambios, se replantee su sistema de compensación y motivación interna. Por otra parte, su modelo de establecimiento de precios y productos “gratis” debería ser revisado, ya que tendrá impacto en las cifras de los estados financieros. Es decir, la compañía debería analizar, de acuerdo con los tipos de transacciones únicas que desarrolla y su sistema de compensación a ejecutivos, cómo puede adaptarlo a la luz de los cambios obligatorios de esta norma.

***“Este proceso difícilmente se podría hacer de manera manual o en hojas de Excel, ya que por el volumen de transacciones sería prácticamente imposible contabilizarlas una por una”.***

## **Cambios en los sistemas y procesos de IT**

Probablemente, la cuenta de los estados financieros de mayor número transaccional es la de ingresos. Solo falta detenerse unos segundos y pensar en cuántas facturas se emiten mensualmente, y se concluirá que son miles. Por lo que, los cambios en el método de contabilización deben contemplar cambios en los sistemas y procesos de IT que registran las transacciones de manera automática. En este sentido, el primer paso es identificar cuáles son los tipos de transacciones que se verían afectados por esta nueva norma. Luego, identificar cómo valuar la transacción, y finalmente, en qué momento se debe de reconocer el ingreso. Este proceso difícilmente se podría hacer de manera manual o en hojas de Excel, ya que por el volumen de transacciones sería prácticamente imposible contabilizarlas una por una, además de que el riesgo de cometer un error crece exponencialmente comparado a si el proceso fuera automatizado. Qué tanto habría que cambiar los sistemas de IT dependerá de las circunstancias únicas de cada compañía. Asimismo, habría que preguntarse ¿cuánto costarán estos cambios en los sistemas? y ¿cuánto tiempo tomará el entrar “en vivo” con el nuevo modelo. Algunos sistemas tal vez no permitirán cambios y requerirán cambiarlo; otros más robustos requerirán mayor nivel de pruebas y análisis, pero lo que es seguro es que los sistemas no pueden continuar operando de la misma manera.

## ***¿Estamos listos para 2018, que entra en vigencia?***

El gobierno corporativo de la empresa o su gerencia general no debe tomar a la ligera estos cambios, o pensar que es un asunto del departamento de contabilidad. Se debe de hacer un inventario de los tipos de transacciones que tiene actualmente la compañía, y sobre todo, las que estimaba efectuar a futuro, para antes de su implementación estar claro de los impactos en sus estados financieros, para las inversiones, compensaciones y sus sistemas. Por otra parte, al reconocer antes o después los ingresos, además del impacto en la compensación, también conllevará impactos impositivos. En Nicaragua y en muchos países de la región centroamericana las compañías pagan o anticipan impuestos con base en los ingresos mensuales. Por lo tanto, esto conllevará a pagar un monto diferente a las autoridades fiscales. Este es otro incentivo para analizar cuidadosamente el cumplimiento de las obligaciones tributarias y no caer en la tentación de descartar el impacto fiscal que podría tener. Sea cual sea su tipo de compañía o industria, esta nueva norma tendrá impacto y cambiará la forma de hacer negocios. Tenemos poco más de un año para su entrada en vigencia; aprovechemos este momento para anticiparnos y empezar con los cambios, porque bajo la nueva NIIF 15, “no hay almuerzo gratis”.



# Integridad y Valores Éticos

Fernando Guerra, Auditor Senior  
de PwC Panamá

*“Un hombre sin ética es una bestia salvaje soltada en este mundo”.*  
Albert Camus, escritor francés.

Robos, fraude, conflictos de intereses, estafas, coimas, corrupción, etc. Estos términos están acuñados en el noticiero vespertino; tanto así, que uno puede llegar a tornarse insensible o hasta incluso considerarlos normales en nuestras vidas. ¿Será que se ha convertido en la manera estándar de llevar nuestras vidas? ¿Lo incorrecto se ha convertido en lo correcto? ¿Lo antiético en la norma? Reflexione unos minutos... en un mundo actual donde la decisión se toma basada en el candidato, proveedor y/o colega menos peor... ¿qué pasaría si alguien decidiera hacer lo correcto? ¿Sería considerado como una opción o la única opción?

Inversionistas, accionistas, reguladores, empleados y clientes desean conocer sobre qué base se sostiene la organización... su ética, valores e intenciones. En un ambiente de muchas preocupaciones, quieren saber si las

organizaciones son confiables para tomar la decisión correcta en un momento dado. Las partes interesadas buscan entender si la Administración responde a los riesgos de comportamiento antiéticos a cualquier nivel para alcanzar los objetivos de dar valor y sostenibilidad a largo plazo.

Las organizaciones en muchas jurisdicciones están obligadas a cumplir con regulaciones diseñadas para promover un alto ambiente ético. Por mencionar algunas se encuentran: U. S. Sarbanes—Oxley Act of 2002, U. S. Federal Sentencing Guidelines of 2004, EU Accounts Modernization Directive of 2005, the UK Companies Act of 2007, the UK Bribery Act of 2010.

Dado el creciente énfasis de la ética en los negocios en los últimos 30 años y las expectativas del público, que son cada vez más altas y en constante



crecimiento, algunas organizaciones han logrado establecer su reputación basadas en una posición ética. Se espera en todo momento transparencia, decencia, equidad y respeto entre las organizaciones y los individuos dentro de ellas. Lo cierto es que las leyes poseen algunos elementos, pero la ética va mucho más allá. Las organizaciones pudiesen diseñar controles, pero estos son operados por humanos; dado lo anterior, es en el corazón del hombre donde se originan los malos pensamientos, fraudes, corrupción, etc.

La integridad es muchas veces difícil medirla. Las acciones de los individuos u organizaciones pueden ser impulsadas por principios verdaderamente genuinos, requerimientos legales, presiones o miedo a ser descubiertos. Adherirse verdaderamente a unos principios éticos es probable que sea descubierto a largo plazo, ya que no habrá ninguna

brecha entre lo que se dice y se practica; una adherencia cínica será evidente por esta brecha que se mostrará en su debido tiempo.

El “Institute of Business Ethics” define el término Ética en los negocios (*business ethics*) de la siguiente manera:

La aplicación de los valores éticos al comportamiento del negocio. Aplica a todos los aspectos de la conducta en el negocio, desde las estrategias corporativas hasta la manera como son tratados los empleados y proveedores, técnicas de ventas y prácticas contables. Ética va más allá de requerimientos legales para la compañía, tratándose de sus decisiones conservadoras y comportamiento dirigido por valores. La ética es relevante en la conducta de los individuos y para la compañía como un todo.

Cuando repasamos las justificaciones de aquellas personas que realizaron prácticas antiéticas, las respuestas son interesantes; veamos algunas:

- Todo el mundo lo hacía, ¿por qué yo no?
- No sabía que era antiético
- Estaba siguiendo la cultura organizacional
- Creí que estaba empoderado a realizarlo
- No creí que me descubriesen

Un control común para el comportamiento antiético es un matrimonio de la organización con un código de ética y valores. Según el “Ethics Resource Centre, in Carroll and Buchholt, 2008”, un código de conducta o ética debe cubrir lo siguiente:

- Prácticas de reclutamiento y selección
- Confidencialidad relacionada con los empleados, clientes y proveedores
- Información y comunicación pública
- Conflictos de interés
- Relaciones con los proveedores
- Impacto ambiental
- Relación con la política

Muy de cerca a estas políticas se encuentran líneas de denuncias, anticorrupción, derechos humanos, protección al medio ambiente e inversiones éticas. Es necesario complementar los valores y códigos con:

- Apoyo de la alta jerarquía en la organización
- Comunicación clara y consistente relacionada a valores y códigos
- Integración de la ética a los planes estratégicos y desarrollo de las operaciones
- Entrenamiento al personal asociado a los asuntos éticos
- Involucramiento del personal al desarrollo e implementación de los marcos de ética

Como hemos estado indicando, la ética va más allá de las regulaciones; trata con las intenciones y sus justificaciones. Es indispensable que Ud. modele lo que desea ver; las organizaciones que se han mostrado altamente éticas han logrado una ventaja considerable sobre sus competidores. La oportunidad nace con Ud. ¿Qué desea ser, una de las opciones o la única opción? Ud. elige. La ética va primero.

# Longevidad, en la mira

Spotlights on - Research & Insights PwC

**Desde dieta y ejercicios hasta ejercicios mentales para mantener la mente más joven; desde los mejores lugares donde pasar la vejez hasta aprovechar los avances médicos... lo hemos intentado todo y continuamos haciéndolo en la búsqueda de extender la expectativa de vida. “Explore” seleccionó la perspectiva de PwC sobre lo que pudiera esperarle a un planeta determinado a vivir por siempre, y a su gente.**

## Longevidad: el milenario reto

Una de las más absurdas tendencias de la naturaleza humana es nuestra aparente incapacidad para considerar envejecer hasta que, bueno, envejecemos. Una nueva droga ahora promete extender la expectativa de vida para los ratones... y posiblemente para el hombre, de acuerdo con una reciente publicación de la revista *Time*. Los ratones bajo este tratamiento tienen una expectativa de vida promedio que es 1.77 veces más larga. Si fuera aplicado a los humanos, pudieramos extender la vida a 142 años. Pero aunque interrumpir el proceso de envejecimiento pudiera traer una cantidad de recompensas, conlleva sus propios riesgos y retos.

Aceptémoslo, la población de mayor edad no es la misma que quizás en los tiempos de nuestros abuelos. Como reportó *The Economist* recientemente, Japón “sirve como laboratorio del mundo para venderle a los consumidores mayores” y sus compañías tienen prototipos de una gran gama de productos dirigidos específicamente a la “Gran Generación”. Un área que muy probablemente vea un gran crecimiento de consumidores mayores es el sector de la salud digital. Como se describe en **Wearables de salud: Los principios**, a medida que la tecnologíaponible se hace más barata y más sofisticada, y mejora la calidad de los



**“Para 2025 habrá mil millones más de personas en el planeta, 300 millones de las cuales serán personas de más de 65 años”.**

datos, estos aparatos y sus aplicaciones asociadas serán parte de la vida de los consumidores y el ecosistema de salud.

A diferencia de sus predecesores, la nueva brigada gris será conocedora de lo digital y esperará que la tecnología se integre y le añada valor a sus vidas diarias. La manera como las compañías y los gobiernos logren innovar para cumplir con las expectativas y necesidades de una generación más mayor, que tiene aún mucho que contribuir, será crucial para mantener el balance social y económico en un mundo cada vez más incierto.

Anteriormente, envejecer tenía consecuencias limitadas en una sociedad global en donde la gente, en su mayoría, no vivía tanto. Cada vez más, gracias a una creciente clase media y las mejoras en la dieta y el cuidado de la salud que viene con el estatus económico, muchos millones de nosotros vivimos más.

Por un lado, entonces, la longevidad es un triunfo del mundo moderno. Al mismo tiempo, sin embargo, como señala nuestro reporte **Nosotros, la gente urbana**, el “planeta que envejece” pudiera presagiar grandes retos globales para los negocios y el desempeño económico. Estos incluyen el sector salud, servicios sociales y sistemas de pensión que están en riesgo de ser sofocados por un cambio masivo en las poblaciones de mayor edad, mientras que menos personas en edad laboral que apoyen dichos sistemas agravan el problema.

Mitigar estos desafíos es el hecho de que la mayoría de adultos mayores vivirán en ciudades—Tokio y Seúl ya han experimentado un envejecimiento significativo en su demografía, y pronto se les unirán Berlín, Madrid y Milán. Desde ya, las ciudades se están haciendo inteligentes en la manera como construyen la infraestructura, crean oportunidades de negocios y proveen servicios sociales para mejorar las vidas de los ciudadanos mayores.



## La población del mundo en todos los países envejecerá...

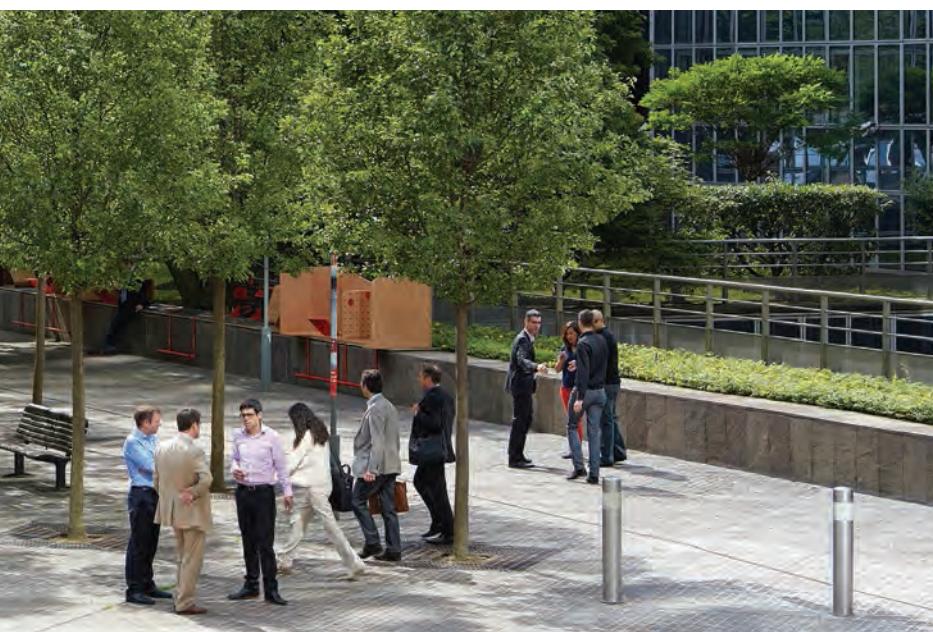
Edad mediana de la población, 2013–2015



Este cambio en la demografía de la edad también tendrá profundos efectos en los productos y servicios que las compañías deben ofrecer para seguir competitivos. Por ejemplo, el sector de servicios financieros deberá cambiar de prestar hacia ayudar a la gente a conseguir fondos y administrar sus jubilaciones, ya que la gente vive más tiempo y el apoyo del Estado disminuye.

Entonces, desde en los avances tecnológicos e innovaciones en salud, hasta en los nuevos prospectos financieros y retos demográficos—aunque las oportunidades creadas por la longevidad sean abundantes—en el fondo se encuentran grandes riesgos.

<http://www.pwc.com/gx/en/research-insights/spotlight/longevity.jhtml>





# ***Los medios de pago, un paisaje en movimiento***

Informe coordinado por Luis Maldonado, Director general del Centro del Sector Financiero de PwC e IE Business School

***La historia de los medios de pago está marcada por el éxito del dinero en efectivo. Desde que se acuñaron las primeras monedas, en el siglo VII antes de Cristo, el efectivo ha vertebrado el intercambio de bienes y servicios y aún hoy es el medio de pago claramente predominante en el mundo. Sin embargo, la revolución tecnológica ha acelerado el proceso de sustitución del dinero por otros medios de pago.***



La realidad del sector es muy diversa desde el punto de vista geográfico. En general, hay una relación directamente proporcional entre el desarrollo de una economía y el uso de medios distintos del efectivo. A mayor desarrollo, mayor empleo de las tarjetas, de las transferencias, de las domiciliaciones y de los cheques. África, con el 99% de empleo de efectivo, y Norteamérica, con el 51%, serían las regiones en los extremos de la escala.

La creciente proliferación de los pagos a través de Internet y, sobre todo, del teléfono móvil, está cambiando la fisonomía de la industria del sector en todo el mundo. El actual *status quo*, en el cual los bancos tienen una posición dominante, está amenazado por la aparición de nuevos y potentes competidores (gigantes tecnológicos, operadoras de telecomunicaciones, fabricantes de móviles, empresas de distribución, *start ups...*) que están llamando a la puerta, o la han derribado ya.

En esta batalla, donde las fronteras de los negocios son difusas, las entidades bancarias parten con la ventaja de la confianza de los clientes. Pese a la reciente crisis financiera y la consecuente erosión de la reputación del sector, los ciudadanos siguen confiando en "su banco". Sin embargo, los avances tecnológicos están creando numerosas grietas en el proceso de pago, lo cual favorece la desintermediación y la

reducción de márgenes, y obliga en última instancia a cambiar el modelo de negocio tradicional. En este proceso de transformación los bancos no solo tienen que defender sus nichos de negocio actuales (efectivo, transferencias, tarjetas...) sino que pueden atacar otros territorios de ingresos casi vírgenes, como los pagos móviles, los monederos electrónicos o la facturación electrónica. Según datos de PwC, lo que está en juego en este tira y afloja estratégico es un mercado de millones de dólares.

### Los depredadores móviles

De lo que no parece haber dudas es de que en el centro de esta metamorfosis ha de estar el teléfono móvil. Desde que empezaron a popularizarse en la década del 90, los dispositivos móviles han actuado como depredadores digitales, ya que han sustituido en mayor o menor medida a cámaras fotográficas, ordenadores, libros, periódicos, reproductores de música, radios, televisores, relojes, juegos de mesa o calculadoras, y es posible que acaben haciendo lo mismo con el dinero. Pero lo cierto es que hasta ahora no ha sido así. Y no por falta de ganas ni de intentos.

Los proyectos que se han lanzado en los últimos años han sido, en efecto, muy numerosos, pero ninguno de ellos ha cuajado de forma sustancial ni se ha avanzado en el proceso de convergencia. Al margen de algunos nichos muy especializados (como el de ciertos



establecimientos comerciales), el único caso de éxito masivo de pagos móviles es el de M-Pesa en Kenia, que funciona a través de mensajes SMS. La incursión de iniciativas como Apple Pay y Samsung Pay en el mercado puede alterar en un futuro próximo la percepción de que los pagos móviles no acaban de arrancar. En todo caso, la experiencia acumulada hasta la fecha da prueba de lo difícil que es articular la tecnología adecuada con los intereses de la industria, de los comerciantes, de los usuarios y de los reguladores, para generar una solución de pagos móviles segura y barata que convenga a todos.

Otra tendencia que hay que resaltar en el microcosmos de los medios de pago es la de las monedas virtuales. El éxito de bitcoin, que fue la primera en crearse, ha alentado la aparición de numerosas criptomonedas (llamadas genéricamente altcoins, o alternativas a bitcoin) que son empleadas como medio de pago electrónico. Su facilidad de uso, el bajo coste de las operaciones y su perfecta adaptación al ecosistema de Internet les ha hecho ganar un cierto protagonismo en el sistema de pagos, aunque tienen todavía muy poca presencia en los comercios físicos. Si superan sus inconvenientes (en especial, la volatilidad y la posibilidad de fraude) las monedas virtuales podrían llegar a tener éxito más allá de las comunidades digitales cerradas y de las transferencias internacionales.

### **Regulación y seguridad, elementos transversales**

Por otra parte, la evolución futura del sistema de medios de pago está condicionada por dos grandes elementos transversales: la regulación y la seguridad. La regulación, que tiene un gran impacto en los modelos de negocio, se desarrolla en distintas capas (sectoriales, de canal, de producto, etc.) y, como es fácil de imaginar, está muy fragmentada geográficamente. Estados Unidos fue pionero en la aprobación de normas sectoriales (la primera ley data de 1978), pero está más retrasado en la adopción de algunas regulaciones de producto. En Europa se está negociando la segunda versión de la Directiva de Servicio de Pagos (PSD, por sus siglas en inglés) y otras normativas complementarias. Las principales novedades que incorporan son la regulación de los denominados *third party providers* (iniciadores de pago) y la imposición de límites máximos en algunas comisiones del sistema de tarjetas de pago.

---

***Pese a la reciente crisis financiera y la consecuente erosión de la reputación del sector, los ciudadanos siguen confiando en “su banco”.***

.....

## ***Ningún medio de pago nuevo prosperará si el usuario no está convencido de que su dinero no corre peligro.***

La seguridad es otro factor clave, en el que intervienen elementos objetivos (hasta qué punto las transacciones son realmente seguras) y también subjetivos (la percepción, cierta o no, de la realidad). Ningún medio de pago nuevo prosperará si el usuario no está convencido de que su dinero no corre peligro. En general, las operaciones que se realizan con los nuevos medios de pago son más seguras de lo que la gente cree, pero el riesgo existe. Los medios tecnológicos que tienen a su disposición los ciberdelincuentes, la acumulación de datos sensibles en servidores informáticos, y la limitada capacidad del ser humano para recordar contraseñas, son circunstancias que facilitan el robo de la identidad digital y hacen posible el fraude. Para limitar ese riesgo, los métodos de seguridad con mayor proyección son la tokenización (un sistema de cifrado) y la biometría (la identificación de una persona a través de sus rasgos físicos o de comportamiento).

### **¿Y qué dicen los clientes?**

El resultado final de este puzzle estará determinado, como hemos visto, por múltiples factores relacionados con el negocio, la regulación, la seguridad, la tecnología y hasta con la psicología. Pero la última palabra la tiene el cliente, cuya opinión, gracias a la revolución tecnológica, tiene una influencia decisiva sobre el éxito de cualquier iniciativa de consumo. ¿Y qué opinan los clientes de todo este lío? Para

averiguarlo, este informe incluye una investigación demoscópica. Estas son sus principales conclusiones:

- Los consultados creen que, a medio plazo, el teléfono móvil inteligente sustituirá a la cartera, ya que se utilizará de forma habitual en las compras, tanto *online* como en las tiendas físicas. Sin embargo, los encuestados advierten de una gran dispersión en la oferta de soluciones de los nuevos medios de pago, lo cual dificulta su uso masivo.
- Entre los nuevos medios de pago, PayPal es el más conocido y valorado, mientras Apple Pay, sin ni siquiera haber llegado a Europa (se lanzó en octubre de 2014 en Estados Unidos), está considerado como la opción del futuro con mayor proyección.
- Los bancos son los agentes del proceso de pagos que inspiran mayor confianza a los consumidores. El 80% de los consultados aprueba las garantías que ofrecen las entidades financieras.
- A la hora de enjuiciar los nuevos medios de pago, la valoración es más alta entre los que los utilizan, lo cual sugiere que para popularizarlo es necesario animar a la experiencia de uso, especialmente entre las mujeres, que los emplean bastante menos que los hombres.

# Eventos PwC

## Asumiendo nuevos retos

Felicitamos a nuestro Socio Líder Regional de Servicios de Impuestos y Legal, Ramón Ortega, por haber sido electo y juramentado como Presidente del Consejo de Directores de la Asociación de Inversión Extranjera (ASIEX) para el periodo 2015–2017.

Desde hace 30 años ASIEX reúne a las principales empresas de inversión extranjera en República Dominicana, y a través de sus miembros promueve iniciativas para mejorar el clima de inversión en el país, teniendo participación en las propuestas legislativas, así como en importantes foros con el Gobierno.

Estamos seguros de que esta representación en ASIEX garantiza la presencia de nuestra marca PwC y fortalecerá los lazos con el gremio empresarial.



## PwC Consulting Experience



PwC realizó el primer evento en Panamá que reunió a altos ejecutivos y profesionales de nuestra comunidad empresarial en un solo lugar: “PwC Consulting Experience”, donde se brindaron las herramientas para evaluar y fortalecer sus negocios. A través de diversas conferencias simultáneas, nuestros consultores compartieron con los participantes las mejores prácticas, casos de éxito y metodología sobre gestión de compensación salarial, análisis financiero y procesos SAP, entre otros.

A su vez, se realizó la Presentación de Resultados de la Encuesta Salarial SEIS 2015, donde se revelaron relevantes datos, destacando el crecimiento promedio de los salarios de 2.8% y la mayor frecuencia de otorgamiento de compensación variable dada en las empresas financieras, medianas y multinacionales. El cierre del evento estuvo a cargo del cantautor panameño Omar Alfano, quien presentó una charla motivacional para todos los presentes.



## Performance: Personas y Productividad

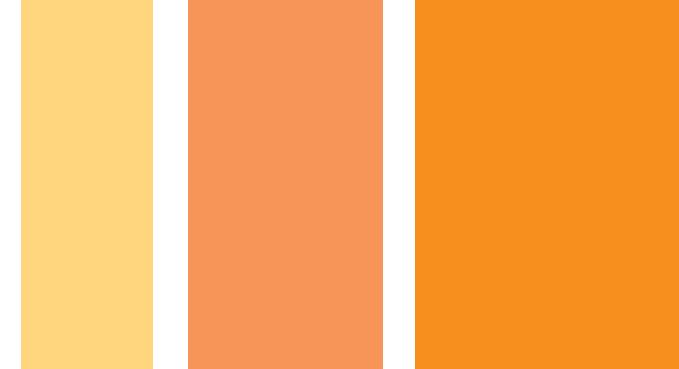
Los días 6 y 7 de agosto PwC Guatemala participó como uno de los proveedores de productos especializados en recursos humanos y servicios en la XXV Convención Internacional de Gestión Humana realizada por la Asociación Guatemalteca de Gestión Humana de Guatemala (AGH). Dicho evento reunió a más de 250 líderes y profesionales de recursos humanos, quienes tuvieron la oportunidad de ampliar sus redes de contactos, conocer diferentes productos y servicios, e incrementar y concretar nuevos negocios.



## Reunión Regional de Consultoría 2015-2016

Panamá fue elegido como país sede este año para la Reunión Regional de Advisory 2015-2016. Socios, directores, gerentes y profesionales de nuestra línea de Consultoría en Centroamérica y República Dominicana asistieron al encuentro para debatir sobre las proyecciones para las soluciones de consultoría, innovación y estrategia para cerrar negocios con clientes y las nuevas tendencias en tecnología.





## Un sistema de compensación, una verdadera estrategia

El pasado 6 de agosto de 2015, más de 100 clientes y amigos asistieron a la Presentación de Resultados de la Encuesta Salarial SEIS de PwC República Dominicana.

Esta encuesta a nivel nacional revela las principales tendencias de compensación y beneficios conforme a una muestra de las más importantes empresas de los sectores industrial, comercial y servicios, tanto de capital extranjero como local, y los grupos empresariales más grandes e influyentes del país. El estudio arrojó un 6% de aumento promedio, siendo los niveles operativos los que presentan mayores incrementos alcanzando un 15%, influenciado primordialmente por el aumento del salario mínimo aprobado. Las posiciones ejecutivas alcanzan aumentos entre 3% y 5%.

Se compartieron también las principales cifras macroeconómicas del territorio y su impacto en la toma de decisiones en el tema salarial, además de las actuales tendencias en la gestión de *millenials* en las organizaciones.





## Un sistema de compensación, una verdadera estrategia

Los días 19, 20 y 21 de agosto de 2015 PwC República Dominicana realizó el “Curso de NIIF para PyMEs y su actualización”. En este curso los participantes tuvieron la oportunidad de analizar la norma de NIIF PyMEs a profundidad, incluyendo la reciente actualización que incorpora la propiedad, planta y equipo, alineación con las NIIF completas en la contabilización de impuestos y las especificaciones de la vida útil de activos intangibles, entre otros temas de valor.





## Apoyando la educación

PwC República Dominicana llevó a cabo una recolecta de todo tipo de artículos como donación para el centro educativo Liceo Técnico Parroquial Domingo Savio Fe y Alegría, los cuales fueron vendidos para recaudar fondos en un bazar organizado por esta institución. La labor de este centro se basa en dar respuesta a las necesidades educativas de niños y jóvenes a través de un proceso de aprendizaje integral que los ayudará a transformar la realidad que viven.



# Principales vencimientos fiscales en InterAméricas

**Las fechas indicadas son ilustrativas y pueden variar de acuerdo con cambios en días de fiesta locales, asuertos, fines de semana y/o modificaciones a las leyes.**

País	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
El Salvador				
• Anticipo a cuenta del Impuesto sobre la Renta (Arts. 151 y 152 Código Tributario)				
• Retención por servicios de carácter permanente (Art. 155 Código Tributario)				
• Retención por prestación de servicios (Art. 156 Código Tributario)				
• Retención a sujetos no domiciliados (Art. 158 Código Tributario)				
• Declaración y pago del impuesto de IVA (Art. 93 y 94 LIVA)				
• Retención de IVA a sujetos no domiciliados (Art. 162 Código Tributario)				
• Percepción de IVA a sujetos domiciliados (Art. 163 Código Tributario)				
• Informe de Donaciones (Art. 146 Código Tributario)	14	14	16	14
• Declaración y pago de impuestos específicos y Ad-Valorem y contribución especial turismo (gaseosas, tabaco, bebidas alcohólicas, armas de fuego, municiones y productos pirotécnicos)				
• Declaración del impuesto sobre las llamadas telefónicas provenientes del exterior que terminan en El Salvador				
• Declaración impuesto especial a los combustibles				
• Informe mensual de ventas a productores, distribuidores o detallistas de productos de tabaco				
• Informe mensual de retenciones, percepción y anticipo a cuenta IVA (Art. 123-A Código Tributario)	22	21	23	21
• Informe mensual de documentos impresos a contribuyentes inscritos en IVA (Art. 116 Código Tributario)				
Panamá	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
• Presentación de cambios de planilla de Seguridad Social (mensual)				
*Pago de cuotas de Seguridad Social (a partir de la presentación hasta el último día hábil de cada mes)	1-25	1-25	1-25	1-25
• Impuesto selectivo al consumo (licores y cigarrillos, combustibles y derivados del petróleo)				
• ITBMS mensual	15	15	16	15
• Impuesto de timbres mensual				
• Impuesto de primas de seguros 5%				
• Presentación de informe de compras e informe de no declarantes mensual	30	30	30	31
• Pago del impuesto municipal mensual				
• Pago de segunda cuota del Impuesto Sobre la Renta estimados, y seguro educativo, persona natural y jurídica.				
• Pago de la tercera cuota del Impuesto de Inmuebles	30			
• Descuento del 10% por pago anticipado de la tercera cuota del Impuesto de Inmuebles para bien que sirva de residencia al contribuyente.				
• Pago de tercera cuota del Impuesto Sobre la Renta estimados, y seguro educativo, persona natural y jurídica.				
• Pago de la tercera cuota del Impuesto de Inmuebles				31
• Pago de Tasa Única – S. A., y Fundación de Interés Privado constituidas de julio a diciembre en registro público				

República Dominicana	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
• Pago de Impuesto Selectivo al Consumo de Combustibles (específico)	3, 10, 17, 25	1, 8, 15, 22, 29	5, 12, 19, 26	3, 10, 17, 24, 28, 31
• Presentación y pago de Impuesto de Cheques y Transferencias Electrónicas.	4, 11,	2, 9, 16,	6, 13,	4, 10,
• Presentación y pago de Retenciones de ITBIS por las Compañías de Adquirencia.	18, 25	23, 30	20, 27	18, 28
• Pago de Impuesto Ad-Valorem de los Combustibles.	7, 14, 21, 28	5, 12, 19, 26	2, 10, 16, 23, 30	8, 14, 21, 28
• Presentación y pago de impuestos de Casinos.	7	5	5	8
• Presentación y pago de impuestos de Tragamonedas.				
• Presentación y pago de Otras Retenciones de Impuestos Sobre la Renta y Retribuciones Complementarias.				
• Presentación y pago de Retenciones de Impuestos Sobre la Renta de Asalariados.				
• Presentación y pago de Contribución de Salida Líneas Aéreas (2da. quincena agosto 2015).	10	12	10	10
• Presentación y pago de Impuesto a la Organización de Juegos Telefónicos.				
• Presentación y pago de Impuesto Regalías de Minerales.				
• Pago de la 2da cuota de Impuesto a la Vivienda Suntuario y Solares Urbanos No Edificados (IPI/ IVSS).	11			
• Pago de anticipo mensual de Impuesto Sobre la Renta de Personas Jurídicas no acogidas al Procedimiento Simplificado de Tributación (PST).				
• Pago de anticipo mensual de Impuesto Sobre la Renta de Personas Físicas y Sucesiones Indivisas con actividades comerciales e industriales no acogidas al Procedimiento Simplificado de Tributación (PST).				
• Presentación y pago de Impuesto a las Ventas de Zonas Francas en el mercado local.	15	15	16	15
• Presentación del reporte de pago de comisiones de las Aseguradoras y ARS (Formato 616).				
• Presentación del reporte reembolsos o pagos de reclamaciones ARS y Aseguradoras Personas Físicas (Formato 615).				
• Pago de la segunda cuota de ISR para contribuyentes acogidos al PST basada en compras.	15			
• Pago de la tercera cuota de ISR para contribuyentes acogidos al PST basada en compras.				15
• Presentación y pago de Impuesto sobre la Transferencia de Bienes Industrializados y Servicios.				
• Presentación y pago de ITBIS contribuyentes acogidos al Procedimiento Simplificado de Tributación (PST), basado en compras.				
• Presentación y pago de Impuesto Selectivo al Consumo.				
• Presentación y pago de Impuesto Selectivo a las Telecomunicaciones y a los Seguros.	21	20	20	21
• Remisión de las informaciones sobre ventas y operaciones (Formato 607).				
• Remisión de las informaciones sobre NCF anulados (Formato 608).				
• Remisión de las informaciones sobre pagos al exterior (Formato 609).				
• Remisión de las informaciones sobre compras de bienes y servicios para contribuyentes del Impuesto Sobre la Renta y/o ITBIS (Formato 606).				
• Pago de Impuesto a las Bancas de Apuestas (loterías y deportivas).	22	22	23	22
• Presentación y pago de Contribución de Salida Líneas Aéreas (1ra. Quincena del mes en curso).	25	26	25	28

• Presentación de la declaración informativa de operaciones efectuadas con partes relacionadas o vinculadas (DIOR), para contribuyentes con cierre 31 de marzo.	28
• Presentación de la declaración jurada informativa para instituciones sin fines de lucro con fecha de cierre 31 de marzo.	
• Presentación y pago de la declaración jurada de Impuesto Sobre la Renta de Sociedades con fecha de cierre 30 de junio, no acogidas al Procedimiento Simplificado de Tributación (PST).	28
• Presentación y envío de las retenciones del Estado (Formato 623) de Sociedades con cierre 30 de junio.	
• Presentación del reporte de órdenes de Combustibles exentos (Formato 624).	30
• Pago 2da. cuota de Impuesto a los Activos de Personas Físicas con Negocio de Único Dueño.	30
• Pago de la 2da cuota Impuesto a los Activos Sociedades con cierre 31 de diciembre, no acogidos al Procedimiento Simplificado de Tributación (PST).	30
• Presentación del reporte de compra de divisas (Formato 612), para contribuyentes con fecha de cierre 30 de septiembre.	30
• Presentación del reporte de venta de divisas (Formato 613), para contribuyentes con fecha de cierre 30 de septiembre.	
• Presentación de la declaración informativa de operaciones efectuadas con partes relacionadas o vinculadas (DIOR), para contribuyentes con cierre 30 de junio.	29

Nicaragua	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
-----------	------------	---------	-----------	-----------

#### Retenciones en la fuente

- Rentas de actividades económicas: Declaración y pago de retenciones en la fuente por parte de los agentes retenedores correspondiente al mes anterior 2015 (incluso las retenciones definitivas a no residentes)
- Rentas del trabajo: Declaración y pago de retenciones a cuenta (sueldos) y definitivas (indemnizaciones laborales 10% y dietas 12.5%) correspondiente al mes anterior 2015
- Rentas de capital, ganancias y pérdidas de capital: Declaración correspondiente al mes anterior 2015, efectuadas por el agente retenedor en los siguientes hechos generadores:

7                   7                   6                   7

- Retenciones definitivas: Todas, incluso las del 1% y 2% por la transmisión de bienes sujetos a registro en una oficina pública
- Retenciones a cuenta: Todas, incluso la del 3% y 4% por la trasmisión de bienes sujetos a registro en una oficina pública

\*También aplica en ambos casos cuando el agente retenedor no las haya efectuado.

*Nota: El contribuyente liquidará y pagará la ganancia de capital en un plazo no mayor de 30 días posterior al entero de la retención a cuenta (3% y 4%).*

---

**Declaración mensual de recaudos y anticipos****Declaración y pago correspondiente al mes anterior 2015 de:**

- Anticipo a cuenta del impuesto sobre la renta y/o pago mínimo definitivo
- Impuesto al valor agregado IVA
- Impuesto especial a casinos, máquinas y mesas de juego

**Impuestos EFOMAV, ISC y IECC:**

- Declaración y pago de estos impuestos correspondiente al mes anterior 2015

16 15 16 15

**Derecho de explotación del sector minero:**

- Declaración y pago correspondiente al mes anterior 2015

**Impuesto municipal sobre ingresos:**

- Declaración y pago del impuesto municipal sobre ingresos correspondiente al mes anterior 2015

**Seguridad Social e Inatec:**

- Pago de cotización INSS patronal y laboral correspondiente al último mes
- Pago de aporte INATEC correspondiente al mes anterior 2015

17 19 17 17

**Impuesto sobre la Renta:**

- Declaración y Pago IR Anual 2014-2015 para contribuyentes con período anuales especiales para actividades agrícolas terminado al 30 de junio.

30

**Impuesto sobre la Renta**

- Declaración y Pago IR Anual 2014-2015 para contribuyentes con período anuales especiales para actividades agrícolas terminado al 30 de Septiembre.

30

Honduras	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<ul style="list-style-type: none"><li>• Industria forestal (periodo del mes anterior 2015)</li><li>• Tasa de seguridad poblacional del sistema financiero (2da. quincena del mes anterior 2015)</li></ul>	7	5	5	7
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aporte al patrimonio vial (periodo del mes anterior 2015)</li></ul>	7	7	6	7

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción y consumo de gaseosas y cervezas</li> <li>• Producción de alcoholes y licores nacionales</li> <li>• Impuesto sobre ventas</li> <li>• Premios de urna de Lotería Nacional de Beneficencia</li> <li>• Tasa especial de seguridad poblacional (comidas y bebidas bajo regímenes especiales; casinos y máquinas tragamonedas; telefonía móvil)</li> <li>• Retención en la fuente de asalariados</li> <li>• Retención impuesto sobre ventas al Estado</li> <li>• Retención 15% ISV grandes contribuyentes, Art. 8 de la ley del ISV (acuerdo 215-2010)</li> <li>• Retención del 12.5% (Art. 50 LISR)</li> <li>• Retención del 12.5% a profesionales de la medicina, microbiólogos y técnicos en rayos X; médicos que emitan certificaciones médicas; miembros del Colegio de Abogados de Honduras que emitan certificados de autenticidad (acuerdos DEI-SG-039-2011; DEI-SG-041-2011 Y DEI-SG-042-2011)</li> <li>• Retención a no residentes (Art. 5 de la ley del ISR)</li> <li>• Retención dividendos o utilidades</li> <li>• Retención intereses (Art. 9 del Dto. 110-93)</li> <li>• Retención anticipo 1% del ISR (Art. 19 del Dto. 17-2010)</li> <li>• Retención impuesto cedular sobre renta por alquiler habitacional</li> <li>• Retención del 10% de ganancia de capital por promociones, sorteos, encuestas, rifas a través de celular, correo electrónico o por otro medio de comunicación televisivo, radial, electrónico, digital, telemático o analógico (acuerdo DEI-SG-027-2011)</li> <li>• Retención ISV por tarjetas de débito y crédito</li> <li>• Tasa del 5% por venta de boletos de lotería electrónica, rifas y encuestas y otros regulados en el Art. 52 del Dto. 17-2010 (Art. 30 del reglamento del Dto. 17-2010)</li> <li>• Tasa por llamadas telefónicas de larga distancia internacional (entero mensual en formulario TGR-1, Art. 62 del reglamento del Dto. 17-2010, periodo del mes anterior 2015)</li> </ul>	10	12	10	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuesto selectivo al consumo</li> <li>• Tasa por servicios turísticos</li> <li>• Producción nacional de cigarrillos (periodo del mes anterior 2015)</li> </ul>	14	14	13	14
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuesto sobre ventas líneas aéreas</li> <li>• Declaración mensual de retenciones contribución especial transacciones financieras (DEI-530)</li> <li>• Declaración jurada informativa de retenciones DMR (DEI-540)</li> <li>• Declaración mensual administradores de tarjetas de crédito (ATC) periodo del mes anterior 2015</li> </ul>	16	15	16	15
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de seguridad poblacional por transacciones financieras (1ra quincena del mes en curso 2015)</li> <li>• Pago a cuenta del impuesto sobre la renta (25% o el 1.5%, el que resulte mayor) y aportación solidaria.</li> <li>• Pago a cuenta del 1% (Decreto 96-2012) (Segunda cuota del ejercicio fiscal 2015)</li> </ul>	21	20	20	21
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago a cuenta del impuesto sobre la renta (25% o el 1.5%, el que resulte mayor) y aportación solidaria</li> <li>• Pago a cuenta del 1% (Decreto 96-2012) (Tercera cuota del ejercicio fiscal 2015)</li> </ul>	30			
			31	

Costa Rica	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
• D-113: Impuesto sobre los rendimientos y ganancias de capital de los fondos de inversión	14	15	13	14
• D-103: Retenciones en la fuente				
• D-104: Impuesto general sobre las ventas				
• D-106: Impuesto selectivo de consumo				
• D-107: Impuesto a los casinos y salas de juego				
• D-114: Impuesto único por tipo de combustibles	16	15	16	15
• D-117: Impuesto específico sobre las bebidas alcohólicas				
• D-171: Impuesto específico sobre las bebidas envasadas sin contenido alcohólico y jabones de tocador				
• D-186: Impuesto a los productos de tabaco				
• D-105 Régimen simplificado	15			
• D-160: Declaración trimestral de impresión de comprobantes de ingresos				
• D-161: Declaración de resumen trimestral de cajas registradoras		15		
• D-150: Declaración anual resumen de retenciones (fecha límite)				
• D-151: Declaración anual resumen de clientes, proveedores y gastos específicos (fecha límite)			30	10
• D-158: Declaración anual compras y ventas subastas agropecuarias (fecha límite)				
• D-177: Pago del tercer tramo de la contribución especial parafiscal a Fonatel	16			15
• D-101: Declaración del impuesto sobre la renta (contribuyentes con período fiscal ordinario (Oct-Sept)				15
• D-110: Pagos parciales del impuesto sobre la renta (contribuyentes con período fiscal ordinario y año natural).		30		31
Pagos parciales del impuesto a empresas de enlace de llamadas a apuestas electrónicas.				

Guatemala	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
• Declaración semanal del impuesto a la distribución de petróleo crudo:				
- Semana del 24 al 30 de agosto 2015 en <i>el mes de septiembre</i>	4			
- Semana del 21 al 27 de septiembre 2015 en <i>el mes de octubre</i>		2		
- Semana del 26 de octubre al 01 de noviembre 2015 en <i>el mes de noviembre</i>			6	
- Semana del 23 al 29 de noviembre 2015 en <i>el mes de diciembre</i>				4
• Pago Trimestral del Impuesto Sobre la Renta, trimestre julio- septiembre 2015 (Artículo 38 Ley de Actualización Tributaria, Dto. 10-2012).				
• Impuesto de Solidaridad, trimestre julio-septiembre 2015 (Artículo 10, Dto. 73-2008 LISO).				
• Declaración Mensual del Impuesto al Valor Agregado Régimen General, Septiembre 2015 (Artículo 40 LIVA y Artículo 8, inciso 5 Código Tributario).			2	
• Impuesto al Valor Agregado Retenido en la emisión de facturas especiales del mes de septiembre 2015 (Artículo 54 LIVA).				
• Impuesto Único sobre inmuebles, trimestre julio-septiembre 2015 (Artículo 21 Dto. 15-98 LIUSI).				
• Declaración mensual informativa de saldos, compras y ventas del impuesto a la distribución de petróleo crudo correspondiente al mes anterior	10	12	10	10
• Declaración semanal del impuesto a la distribución de petróleo crudo:				
- Semana del 31 al 06 de septiembre 2015 en <i>el mes de septiembre</i>				
- Semana del 28 de septiembre al 04 de octubre 2015 en <i>el mes de octubre</i>	11			
- Semana del 02 al 08 de noviembre 2015 en <i>el mes de noviembre</i>		9		
- Semana del 30 de noviembre al 06 de diciembre 2015 en <i>el mes de diciembre</i>			13	11

• Declaración jurada de retenciones o pago directo de impuesto sobre la renta por ingresos que no fueron objeto de retención a entidades o personas que operan sin establecimiento permanente sobre: transporte internacional de carga y pasajeros, primas de seguro, primas de fianzas, telefonía, transmisión de datos y comunicaciones internacionales; utilización de energía eléctrica desde el exterior; dividendos, utilidades, ganancias y otros beneficios 5% definitivo (Art. 104 numeral 1, ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012).	14	14	13	14
• Retenciones de impuesto sobre la renta por intereses pagados o acreditados a no residentes 10% definitivo (Art. 104 numeral 2, ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012)				
• Retenciones de impuesto sobre la renta por sueldos y salarios, dietas, comisiones, regalías, honorarios al exterior 15% definitivo y el 25% definitivo a otras rentas (Art. 104 numeral 3 y 4, ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012)				
• Declaración de retenciones de impuesto sobre la renta de suministros de noticias internacionales a empresas usuarias en el país 3% definitivo (Art. 104, ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012)				
• Declaración jurada de retenciones de impuesto sobre la renta, sobre renta de trabajo en relación de dependencia (Art. 80, ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012)				
• Declaración jurada de retenciones de impuesto sobre la renta a personas individuales y jurídicas domiciliadas en el país 7% (Arts. 44 y 173, ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012)				
• Pago directo de impuesto sobre la renta por ingresos gravados que no fueron objeto de retención, a personas domiciliadas en el país, 7% (Arts. 44 y 173, ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012)				
• Retención del impuesto sobre la renta, por emisión de facturas especiales por compra de bienes y adquisición de servicios (Art. 16 de la ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012)				
• Informes de servicios de impresión de documentos, solo imprentas (Art. 16, Dto. 20-2006)				
• Impuesto de Timbres Fiscales (3% contratos civiles y mercantiles, etc.)				
• Retención del impuesto sobre la renta, sobre rentas de capital mobiliarias e inmobiliarias 10% definitivo (Art. 92, ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012)				
• Retención del impuesto sobre la renta sobre dividendos 5% (Art. 93, ley de actualización tributaria, Dto. 10-2012)				
• Declaración jurada y recibo de pago del impuesto a la distribución de bebidas alcohólicas y otras. (Art. 11, Dto. 09-2002)				
• Declaración jurada y recibo de pago del impuesto sobre cigarrillos fabricados a máquina y de exportación de cigarrillos (Art. 25, Dto. 61-77)				
• Cuotas IGSS, IRTRA e INTECAP (Arts. 6 y 35 del acuerdo 1118 del IGSS)	21	21	20	21

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retenciones del impuesto al valor agregado a cargo de exportadores por adquisición de productos agrícolas y pecuarios (65%), pago de remanente.</li> <li>• Retenciones del impuesto al valor agregado a cargo de exportadores por adquisición de otros productos y servicios (15%), pago de remanente.</li> <li>• Retenciones del impuesto al valor agregado a cargo de empresas calificadas en el Dto. 29-89 (65%), pago de remanente.</li> <li>• Retenciones del impuesto al valor agregado a cargo de empresas operadoras de tarjetas de crédito o débito (15%).</li> <li>• Retenciones del impuesto al valor agregado por adquisición de combustible con tarjetas de crédito o débito (1.5%).</li> <li>• Retenciones del impuesto al valor agregado a cargo de otros agentes de retención (15%).</li> </ul>	22	22	20	21
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración semanal del impuesto a la distribución de petróleo crudo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Semana del 14 al 20 de septiembre 2015 <i>en el mes de septiembre</i></li> <li>- Semana del 05 al 11 de octubre 2015 <i>en el mes de octubre</i></li> <li>- Semana del 09 al 15 de noviembre 2015 <i>en el mes de noviembre</i></li> <li>- Semana del 07 al 13 de diciembre 2015 <i>en el mes de diciembre</i></li> </ul> </li> </ul>	25	16	20	18
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración Mensual del Impuesto al Valor Agregado Régimen General, anterior 2015 (Artículo 40 LIVA y Artículo 8, inciso 5 Código Tributario).</li> <li>• Impuesto al Valor Agregado retenido en la emisión de facturas especiales del mes de anterior 2015 (Artículo 54 LIVA).</li> </ul>	30		30	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración semanal del impuesto a la distribución de petróleo crudo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Semana del 12 al 18 de octubre 2015 <i>en el mes de octubre</i></li> <li>- Semana del 16 al 22 de noviembre 2015 <i>en el mes de noviembre</i></li> <li>- Semana del 14 al 20 de diciembre 2015 <i>en el mes de diciembre</i></li> </ul> </li> <li>• Declaración semanal del impuesto a la distribución de petróleo crudo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Semana del 19 al 25 de octubre 2015 <i>en el mes de octubre</i></li> </ul> </li> </ul>	26	27	29	
	30			

Nota: Las últimas obligaciones correspondientes al año 2015 tienen el siguiente vencimiento:

#### Año 2016—Obligación

- A. Impuesto al Valor Agregado retenido en la emisión de facturas especiales del mes de noviembre 2015 (Artículo 54 LIVA), vence el 04 de enero 2016.
- B. Declaración Mensual del Impuesto al Valor Agregado Régimen General, Noviembre 2015 (Artículo 40 LIVA y Artículo 8, inciso 5 Código Tributario), vence el 04 de enero 2016.
- C. Declaración semanal del Impuesto a la Distribución de Petróleo Crudo de la semana del 21 al 27 de diciembre 2015, vence el 05 de enero de 2016.

# Contactos

## PwC Costa Rica

Edificio PwC  
Los Yoses, San Pedro de Montes de Oca  
125 metros al oeste de la Cámara de  
Industrias  
Tel: +506 2224-1555  
Fax: +506 2253-4053  
Apartado postal 2594-1000  
San José – Costa Rica.  
Socios Oscar Piedra, Ignacio Pérez,  
José Naranjo, Carlos Barrantes y  
Luis Garrido.

## PwC Honduras

Col. Loma Linda Norte, Diagonal Gema  
Nº 1, Bloque F, 3era Calle  
Tel: +504 2231-1911 / 2239-8707 al 09  
Fax: +504 2231-1906  
Apartado postal 3700  
Tegucigalpa – Honduras

Entrada Principal Col. Orquídea Blanca  
14 Ave. Circunvalación Noroeste, 10  
Calle  
Tel: +504 2553-3060  
Fax: +504 2552-6728  
Apartado postal 563  
San Pedro Sula – Honduras  
Socios Wilfredo Peralta, Ramón Morales  
y Roberto Morales.

## PwC Panamá

Edificio PwC, Ave. Samuel Lewis y calle  
55 E  
Urbanización Obarrio - Panamá  
Tel: +507 206-9200  
Fax: +507 264-5627  
Apartado postal 0819-05710  
Panamá – República de Panamá  
Socios Ángel Dapena, Marisol Arcia,  
Diana Lee, Víctor Delgado, Edereth  
Barrios y Francisco Barrios.

## PwC República Dominicana

Edificio Novo-Centro, en la Ave. Lope  
de Vega #29, piso PwC  
Tel: +809 567-7741  
Fax: +809 541-1210  
Apartado postal 1286  
Santo Domingo – Rep. Dominicana  
Socios Ramón Ortega, Fabián Mendi,  
Raquel Bourguet, Jeffrey Johnson,  
Denisse Sánchez, Rafael Santos,  
David Urcuyo, Omar delOrbe, Andrea  
Paniagua y Luis De León.

## PwC Nicaragua

Edificio Cobirsa II, 6to. piso  
Km 6 1/2 Carretera a Masaya  
Tel: +505 2270-9950  
Fax: +505 2270-9540  
Apartado postal 2697  
Managua – Nicaragua  
Socios Francisco Castro Matus y  
Álvaro Artiles.

## PwC Guatemala

Edificio Tívoli Plaza  
6a Calle 6-38 Zona 9, 4to Nivel  
Tel: +502 2420-7800  
Fax: +502 2331-8345  
Apartado postal 868  
Ciudad de Guatemala – Guatemala  
Socios Dora Orizábal, Otto Dubois,  
Edgar Mendoza, Rony Maldonado,  
Fernando L. Rodríguez y Alberto Rosales.

# PwC InterAméricas 2.0

[www.pwc.com/interamericas](http://www.pwc.com/interamericas)



@PwC\_InterAmeric



PwC InterAméricas



PwC InterAméricas



***[www.pwc.com/interamericas](http://www.pwc.com/interamericas)***

© 2015 PwC. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la red de PwC y/o una o más de sus firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad legalmente separada. Ver [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) para más detalles.