

# *Nosotros*

El compromiso  
es con el país



Editorial  
**Título**

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

**Editorial**

# **Título**



El contenido de esta nueva edición de *Nosotros* es muy útil para que dentro de PwC Venezuela todos reforcemos las convicciones que nos legaron nuestros antecesores y que hoy son fundamentales para nuevamente triunfar ante los retos que nos impone el presente.

Al conocer los valiosos aportes que nos dejan las páginas que siguen, recibimos información y conocimientos de alto valor sobre lo que es innovación, tecnología, optimización, metodología, compromiso, temas que en su conjunto y a manera de gran oportunidad, refuerzan esos puentes que nos cruzan hacia el mañana, hacia el futuro.

En PwC Venezuela este mensaje no es una novedad, pues estamos acostumbrados a vivir las exigencias del cambio, a ser constantemente innovadores, tanto para con nosotros mismos como en la responsabilidad de generar valor agregado a nuestros clientes y ayudar permanentemente a Venezuela.

Al percibir esa sensación de futuro, por concepto alguno dejo de reconocer el cúmulo de dificultades y contradicciones que desde realidades exógenas a la Firma definen mucho nuestro día a día. Pero, a su vez y al mismo tiempo, me pregunto, ¿cómo y por qué hoy seguimos siendo la más grande, prestigiosa y reputada organización de consultoría que

tiene nuestro país? ¿Por qué nuestras jóvenes promesas demuestran constantemente que le es cómodo asumir con comprobada confianza esas características de probidad, eficiencia, honestidad, dominio tecnológico, globalidad y honestidad que eleva nuestra competitividad a nivel de clase mundial?

La respuesta que me dejan estas páginas es que formamos parte de un compromiso con el futuro cuyas oportunidades están abiertas.

Está en nosotros poder identificarlas y aprovecharlas para el bien de nosotros mismos, de nuestra Firma, y de esta gran nación.

Sigamos adelante por Venezuela..!

**Pedro Pacheco Rodríguez**  
Socio Principal

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

**Manuel E. Pereyra**

## ***La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela***



**Manuel Pereyra**

Contador Público de la Universidad Católica Andrés Bello. Miembro del Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda (Venezuela) y miembro del Association of Certified Chartered Accountants (ACCA en el Reino Unido). Más de 20 años de experiencia en PwC, en las áreas de Auditoría, Capital Markets y Accounting Advisory. Manuel es el socio líder responsable de la función de Adiestramiento y Metodología para la región de Latino América (LAN) de PwC, así como miembro de la función técnica global de PwC. Adicionalmente, Manuel es miembro del Comité Permanente de Principio de Contabilidad de la FCCPV y miembro del Directorio de la Cámara Venezolano Británica de Comercio.

Las empresas y corporaciones requieren recursos financieros externos para desarrollar nuevos proyectos o expandir operaciones. Particularmente cuando se viven escenarios con alta inflación y donde el financiamiento bancario tradicional no ha tenido crecimientos similares a la misma, una de las fuentes disponible en Venezuela para ese financiamiento externo es la Oferta Pública de Obligaciones.

## Editorial

### Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

## ¿Cuál es el marco legal que se debe tener en consideración para una Oferta Pública de Obligaciones?

El mercado de valores en Venezuela se rige por la Ley de Mercado de Valores del 30 de diciembre de 2015 y los requisitos para las emisiones de deuda están indicados en la Resolución N° 36, llamada “*Normas relativas a la información económica y financiera que deben suministrar las personas sometidas al control de la Superintendencia Nacional de Valores*” y en la Resolución N° 37, denominada “*Normas relativas a la Oferta Pública y Colocación de Valores y a la publicación de las Emisiones*”, ambas emitidas por la Superintendencia Nacional de Valores (SUNAVAL) el 25 de noviembre de 2010.

## ¿Cuál es la ruta a seguir?

Para el logro de la correspondiente autorización de la SUNAVAL e inscripción de la emisión en el Registro Nacional de Valores, las empresas deben suministrar una compleja gama de información que incluye: el destino de los fondos objeto de la Oferta, el sector industrial donde opera, estados financieros auditados, calificaciones de riesgo, informes de comisarios, pagos de dividendos recientes, contratos importantes, listados de accionistas, gestión de buen gobierno corporativo, entre otras. Cumplidos estos requisitos de emisión,

las empresas deben reportar a la SUNAVAL los resultados de la colocación con identificación de los compradores y los porcentajes adquiridos.

## ¿Qué papel desempeña PwC Venezuela ante un escenario como el descrito?

El equipo de especialistas de PwC Venezuela apoya a las empresas en el manejo del proyecto y en la preparación de información que es relevante para el cumplimiento de las regulaciones en materia de Oferta Pública de Obligaciones. Adicionalmente, apoyamos a la gerencia en el proceso de formación y preparación de su equipo para el envío de información periódica que será requerida una vez se encuentren sujetos a la supervisión de la SUNAVAL.

## ¿Y una vez cumplido esos requisitos?

Una emisión de obligaciones debe ser aprobada en asamblea de accionistas con el 75% del capital social presente, pudiéndose delegar en la junta directiva la facultad de emitir una o más veces obligaciones, hasta por un monto equivalente a 1,5 veces del patrimonio.

La colocación primaria de una emisión podrá ser realizada directamente por el emisor o indirectamente por agentes.

## ¿El tema de la legitimación de capitales entra en consideración?

Claro que sí. De acuerdo con la normativa vigente y la naturaleza, ubicación, complejidad y magnitud del negocio, la empresa formulará, implementará y desarrollará un “*Sistema Integral de Administración de Riesgo de Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo*”, que comprenda medidas apropiadas y eficaces, que permitan identificar, evaluar y aplicar acciones para reducir la posibilidad de que una operación del mercado de valores sea utilizada como un mecanismo para ocultar el origen, propósito y destino de capitales ilícitos, o para desviar fondos de cualquier naturaleza, hacia el financiamiento de grupos o actividades terroristas.

## A este respecto, ¿cuál es la experiencia de PwC Venezuela ante el sector empresarial venezolano?

PwC Venezuela cuenta con especialistas en las normativas de prevención y control de legitimación de capitales vigentes, que pueden apoyar a las empresas en el diseño del sistema de prevención alineado a los requerimientos de la normativa vigente, así como apoyar en el adiestramiento y preparación del personal que tendrá la responsabilidad de la administración del mismo.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

**Edwin Orrico**

## ***Blockchain un ecosistema innovador***

“Gráficamente podemos explicar Blockchain como un libro de contabilidad donde todas las transacciones que se realizan en un momento preciso son registradas de manera inalterable, teniendo además miles de copias de ese libro en diferentes partes. Cada vez que se registra una transacción, la misma se escribe en todas sus copias simultáneamente, permitiendo verificar dicha transacción en cualquier copia del libro.”



**Edwin Orrico**

Caraqueño, Ingeniero de Sistemas, graduado en la Unefa en el 2008. Inició su carrera en PwC Venezuela en año 2010, y hoy es Gerente Senior en la Línea de Risk Assurance Services (RAS), líder de los Servicios de Ciber Seguridad y Servicios Forenses.

## Editorial

### Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

De esta manera bastante ilustrativa nos explica Edwin Orrico lo que es la nueva tecnología denominada Blockchain, la cual se encuentra en pleno desarrollo y que acapara el interés y la curiosidad de los principales centros económicos y financieros del mundo.

### ¿Cuál es la diferencia entre Bitcoin y Blockchain?

Blockchain es la tecnología que soporta a las criptomonedas como por ejemplo Bitcoin, una de las tantas criptomonedas que se utilizan para pagar bienes, servicios o cualquier valor. Hay más de 1.200 criptomonedas a nivel mundial. En general, Blockchain permite rastrear todas las transacciones que se realizan con una criptomoneda, desde el origen hasta su destino final. Como tecnología, el Blockchain es de código abierto y fue creado en el 2008 por Satoshi Nakamoto, identidad que aún está por ser comprobada.

### ¿Qué es Blockchain para los venezolanos?

Los venezolanos han incursionado en el mundo de las criptomonedas a través del proceso de “minería”, pero también se está utilizando para la compra de bienes y servicios, ahorro y otras actividades.

El término “minería” se utiliza para describir el proceso mediante el cual se validan las

transacciones dentro de la Blockchain. Cuando se hace una transferencia de una criptomoneda, ese proceso no va a ningún ente o banco centralizado. Los mineros se encargan de hacer dos validaciones: La primera que ese dinero está en la cuenta de la persona que va a transferir y para eso recorre la cadena de bloques o Blockchain, para determinar en qué momento llegó esa cantidad de dinero a la cuenta de esa persona; la segunda validación que hacen es verificar que la persona no la haya transferido previamente, asegurando que es el actual propietario de ese dinero y, por lo tanto, lo puede transferir a otra persona.

En el ecosistema de Bitcoin, sus creadores definieron que, cada vez que se registra un bloque – es decir, la acumulación de un número de transacciones validadas - se generan nuevas monedas, y esas nuevas monedas son el incentivo a los mineros para que inviertan en proveer ese servicio. Esa es una de las formas como el minero cobra por su trabajo. La otra es a través de comisiones que ofrecen aquellas personas por priorizar sus transacciones sobre la de otros usuarios, ya que existe una congestión importante como consecuencia del volumen de transacciones que se realizan a nivel mundial.

Otra actividad apoyada en la Blockchain es la del “trading” o intercambio de criptomonedas, en la cual los diferenciales de precio entre

cada una de ellas permiten generar ingresos. También está el tema de emprendimientos que están surgiendo alrededor de esta tecnología. En PwC hemos tenido no menos de 10 conversaciones con emprendedores locales que están diseñando modelos de negocios apalancados en Blockchain y criptomonedas.

### ¿Le interesa al sistema financiero venezolano explorar las potencialidades de la tecnología Blockchain?

Esto es una tecnología que llegó para quedarse y revolucionar. La banca mundial se está moviendo hacia allá. Hay un consorcio llamado R3 donde participan más de 80 instituciones financieras a nivel mundial, y están explorando las potencialidades de Blockchain para este sector. Por ejemplo, una transferencia internacional entre bancos cuesta entre 25 y 60 dólares, más los tiempos de espera que tarda en hacerse efectiva. Una transferencia apalancada en criptomonedas y Blockchain puede costar menos de un dólar en comisiones, y puede hacerse efectiva en cuestión de minutos.

Blockchain como tecnología no solo puede operar en temas de transferencia de dinero, también se puede utilizar para hacer registros en la cadena de suministros, seguimiento de envíos, registro de documentos públicos y contratos inteligentes, entre otros.

## Editorial

## Título

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

PwC realizó 3 eventos en 2017, en los cuales hemos tenido una importante participación de empresas y de sectores del aparato productivo del país. También nos hemos presentado en diferentes cámaras empresariales y eventos al público. Solo para dar una idea del movimiento que tiene este tema en el país, según información publicada en medios, para el mes de julio de 2017 las transacciones locales de intercambio de la criptomoneda Bitcoin superaron los 45 millardos de bolívares.

**¿Cómo actúa PwC Venezuela ante esta innovación?**

Desde nuestra línea de Servicio de Asesoría de Riesgo (RAS) estamos en el proceso de divulgación del conocimiento y promoción en el uso de esta tecnología.

Nuestro objetivo es buscar oportunidades de implementación en cada uno de los clientes, y acompañarlos durante todo el proceso para garantizar su éxito. En Venezuela aún no tenemos un marco legal que regule la materia; sin embargo, en diferentes partes del mundo se está legislando en torno al tema. En Japón ya se aceptan las criptomonedas como medio de pago. En los Estados Unidos se acepta las criptomonedas y las identifican como un activo y, por lo tanto, pueden ser intercambiables por bienes y servicios. China, por el contrario, ha prohibido su uso hasta tanto el estado no regule la materia.



Editorial  
**Título**

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Bárbara Rivero

## ***Podemos determinar el valor real de una empresa***

Entendemos por valoración de empresas el darle un valor de mercado o un precio a todo un negocio, incluyendo su estrategia, desde una perspectiva de largo plazo, sin dejar de lado los elementos de la coyuntura en la cual se encuentra operando.

Con la herramienta de valoración de empresas se obtienen valiosos insumos para la toma de decisiones. Primero, identificas lo que realmente tienes y, luego, sabes cómo lo estás haciendo o cómo tu gerencia está gestionando el negocio. No estamos hablando solo de diagnósticos, incluimos los aspectos de gestión.

Así, de manera clara y precisa, Bárbara Rivero, economista egresada de la Universidad Católica Andrés Bello en 2005 y con Maestría en Administración de Empresas del IESE, da inicio a un fructífero diálogo con NOSOTROS sobre una de sus especialidades: la experticia de valorar un negocio en marcha.



**Bárbara Rivero**

Ingresó a la Firma en el año 2012. Hoy es Gerente Senior en la Línea de Servicios de Consultoría

## Editorial Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

## Bárbara, ¿cuál es el proceso a seguir en toda valoración?

Antes de iniciar un proceso de valoración de empresa es importante saber para qué lo necesita un cliente específico, hay que identificar cuál es el objetivo que se ha propuesto. Entendido y definido este crucial aspecto, pasamos a diseñar una ruta o proceso que permite entender el negocio, cómo opera, cuáles son sus particularidades, su historia reciente y cómo visualiza sus diferentes escenarios a futuro.

En este sentido, no hay dos empresas iguales, como tampoco dos escenarios iguales. Cada empresa tiene sus variables fundamentales, tanto externas como internas. En cuanto a lo externo, en la actualidad el caso de Venezuela tiene que ver fundamentalmente con la inflación, la tasa de cambio, el marco jurídico, las variaciones en los niveles de demanda y consumo de bienes y servicios.

Internamente pasa igual. Cada empresa tiene sus particularidades, su estrategia, su modelo de negocio, sus proyectos, unidades producidas, capacidades instaladas, su desempeño en el área de servicios, sus políticas. Para ponerlo de manera simple, la forma de hacer una valoración no es igual para un banco, un hotel, una fábrica o una empresa agrícola, incluso entre dos empresas del mismo sector hay diferencias.

## ¿Por qué apoyarse en PwC para una valoración del negocio?

PwC Venezuela tiene un equipo experto en valoración de empresas, liderado por el socio José Enrique Sánchez y del cual yo soy la

Gerente Senior. Nos apoyan los demás servicios que conforman la Firma. Asumimos una metodología mediante la cual PwC Venezuela va más allá de las variables cuantitativas y presenta un valor final que expone elementos cualitativos que permiten demostrar un valor mucho más real del negocio.

En ese orden de ideas, junto al valor de la compañía, ofrecemos a los clientes una visión de cómo es la gestión de sus gerencias, si se está creando valor o, por el contrario, se está destruyendo valor. Definimos escenarios buscando maneras de cómo hacerlo mejor, bien sea porque se optimicen los ingresos o porque se reduzcan costos. También dejamos oportunamente asentado ante el cliente las oportunidades de mejoras, paseándonos por elementos relacionados con la estructura organizativa, los procesos, el gobierno corporativo. Cada elemento que le agregue valor a la compañía, más allá de su cuantificación, lo analizamos.

Nosotros insistimos en que es muy importante tener claro no solo la visión completa del negocio, sino también conocer la rentabilidad de cada línea de producción o unidad de negocio, tener información con valor para saber con qué te quedas, qué desincorporas o qué cambios puedes o vas a hacer.

Finalmente, hay un aspecto muy relevante en nuestra metodología: demostramos que cuando el empresario o la gerencia solicita y obtiene una valoración de su empresa, está adquiriendo un recurso que le permite determinar cómo se está preparando para la recuperación del país.

## En una economía inflacionaria, ¿cuál es la vigencia de una valoración?

Dado el entorno macroeconómico en el cual nos encontramos, una valoración realizada con un enfoque tradicional de corto plazo pierde vigencia en cuestión de semanas. Es por esto que nosotros utilizamos un enfoque de mediano y largo plazo, sobre todo en el cálculo de la tasa de descuento, pues considerando los datos macroeconómicos de la actual coyuntura y sus expectativas en el corto plazo se castiga mucho el valor de una compañía. Está más que comprobado que, en el escenario actual, las expectativas de inflación usadas puntualmente distorsionan de manera importante la valoración de una compañía como empresa en marcha.

Las empresas necesitan conocer el valor real del negocio que tienen en Venezuela. Dependiendo del tipo de cambio que utilices puedes tener una operación gigantesca o una que no vale nada. Por ello, la demanda para valorar empresas es una actividad que viene en aumento.

## ¿Qué hace PwC para dar a conocer este servicio?

Somos conocidos como expertos en la materia. Realizamos muchos seminarios, logrando consolidar en los últimos cuatro años una propuesta con valor. Somos una referencia competitiva en el mercado venezolano. Hoy por hoy hay muchas empresas vendiendo, como también inversionistas interesados en adquirir nuevos negocios, viéndolo como una oportunidad para diversificarse o porque de alguna manera están percibiendo que este es el momento preciso para hacer inversiones.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Marco Urarte

## ***El futuro de las empresas se decide hoy***

**Marcos Urarte**

Ingeniero Industrial y de Sistemas. Egresado de diplomados del ESADE, IES y EADA. Máster en Dirección Estratégica de las Tecnologías de la Información. Profesor invitado de varias universidades en España y América y miembros de juntas directivas de asociaciones y gremios empresariales. Co-autor de “Forjadores de líderes”, “En clave de talento”, “Patologías de las organizaciones”, “Liderazgo humanista y de servicio”, “El Management del siglo XXI”, “Consultores imprescindibles para ganar competitividad. 10 casos de éxito”, “Pensadores por el mundo”, “Claves del management” y “Humanismo empresarial y calidad directiva”. Su biografía figura en la enciclopedia “Personajes de Catalunya” y en “Quien es Quien en TopTen Speakers Spain”. Presidente del Grupo PHAROS. Es miembro de los Think Tank “Club de Roma” e “Instituto Elcano”. Pertenece al Grupo de Reflexión Estratégica del Estado Mayor de la Defensa. Colaborador del Banco Mundial. Miembro del TopTen Management Spain



## Editorial Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

## Decisiones de ayer y de hoy

Al preguntar por la actual situación de las empresas escuchamos muchas y variadas explicaciones. Aunque es prácticamente infinito el marco de argumentaciones que se exponen, siempre encontramos una variable que está y estará presente: una empresa está hoy como estuvo el conjunto de decisiones que tomó o dejó de tomar hace cuatro o cinco años. Solo hay una diferencia: aquellas que no tomaron decisiones ayer, hoy el costo de las mismas es mucho mayor.

Cuando una empresa toma decisiones, siempre hay un aprendizaje. Por el contrario, cuando no se toman decisiones, ocurren dos cosas: una, no aprendo nada y, dos, la más importante, alguien tomará decisiones en nombre nuestro. ¿Y quién la puede tomar? Hemos identificado la respuesta: bien la competencia o bien los clientes..! El mercado nunca se va a congelar. Por ello, hoy no es una opción no tomar decisiones si estamos pensando en dónde podrá o deberá estar nuestra empresa dentro de cuatro o cinco años.

En otras palabras, el futuro de una empresa no se decide dentro de tres o cuatro años, se decide hoy. Ese futuro está más en las manos de su dirección o gerencia que en el entorno. No digo que el entorno no sea importante o que no fije condiciones, menos aún en un país como Venezuela. Pero ese entorno es igual para todas las empresas de un determinado sector. La incertidumbre y la complejidad del entorno siempre han estado presentes, en todas las épocas, en

todas las sociedades. Muchas veces usamos el entorno como excusa para no hacer lo que nos corresponde hacer

## Se entiende el cambio de hoy

En la sociedad actual el tema no es el cambio. El cambio siempre ha existido. Hoy la gran diferencia se da por la velocidad con que ocurre el cambio. Y esa velocidad se está presentando de una forma jamás conocida previamente para la humanidad. Por ello es que insisto siempre en señalar en que estamos en medio de un modelo de hacer negocios que denomino "VUCA",

concepto creado por el ejército norteamericano en los años 90. Con ello se quiere señalar que en la actualidad vivimos un momento: Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo, traduciendo al español las palabras inglesas que refiere la expresión VUCA. En resumen, el mundo empresarial es hoy mucho más complicado, complejo y difícil.

## Se incrementa la esperanza de vida

En este complejo mundo de hoy vemos muy precisas tendencias en el planeta. La primera, es el significativo incremento de la esperanza de vida. Identificamos países que muestran un envejecimiento de su población con tremendas implicaciones presupuestarias, sea el caso de España. Los últimos estudios realizados señalan que cada doce meses se incrementa la esperanza de vida en un año como promedio. Ello lleva a expertos a afirmar que quienes están naciendo hoy, este año, podrán tener una esperanza de vida de 120 años.

Ya en el mundo hay variedad de empresas dedicadas a la investigación y el estudio de

la esperanza de vida. El objetivo no es que seamos viejos por un período de tiempo más largo, sino que nos tardemos mucho más en envejecer. Aquí hablamos de transhumanismo y de singularidad. En empresas importantes del mundo entero ya se aborda científicamente este tema, señalando que en el futuro nuestros cuerpos estarán llenos de nanotecnología, reduciendo enfermedades y que la inteligencia artificial superará la inteligencia humana. Temas que se debaten actualmente en todo el mundo.

## Las tecnologías

Otra tendencia refiere a la llegada e impacto de tres olas tecnológicas: la biotecnología, la robótica y la nanotecnología. Cada una, por si sola, capaz de cambiar el mundo. Pero cuando las tres se presentan juntas se acelera exponencialmente el proceso de cambio. Se señala que el conocimiento humano viene creciendo en cierta manera lineal, mientras que el conocimiento tecnológico luce crecer de manera exponencial, generándose lo que conocemos como la "brecha digital", la cual no solo afecta al ser humano, sino a las empresas, países, gobiernos y sociedades, trayéndonos a terrenos hoy desconocidos.

De esta manera, -manteniéndonos en el marco de las empresas-, las tecnologías pasan de ser meras herramientas a ser verdaderos modelos de negocio, con la prospectiva de que en el mañana el mundo será dominado por empresas tecnológicas. Hoy las cinco primeras empresas de capitalización bursátil son tecnológicas: Apple, Microsoft, Google, Amazon y Facebook. Un buen ejemplo es la empresa de transporte

## Editorial Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Uber, cuyo valor de mayor capitalización es de 67 mil millones de dólares y no tiene un solo carro de su propiedad. Sin embargo, Uber vale más que cualquier grupo automovilístico del mundo.

Esto nos lleva a afirmar que las empresas tecnológicas han pasado a formar parte de nuestras vidas, generando grande retos a los gobiernos. Aquí tenemos, entonces, una pregunta clave. ¿Cómo puedo yo convertir una empresa o mi empresa, definitivamente tradicional en una empresa exponencial y tecnológica a los fines de mantenernos competitivos? La primera respuesta que tengo es que ante la existencia de la innovación disruptiva todos los procesos continuos de innovación que hasta hoy venimos aplicando no nos servirán en el futuro. En la medida que más te especializas, menor innovador serás. Aunque parece un contra sentido, las innovaciones disruptivas no provienen de los especialistas. En otras palabras, nuestras actuales competencias no nos garantizan poder competir en los futuros escenarios.

### Cuándo y cómo cambiar

Debemos tener una visión que contemple que para avanzar hay que ir cuestionando y cambiando las actuales capacidades que tengamos. Mi propuesta es que el modelo de negocio que hoy nos funciona, debemos mantenerlo, pero, a la vez, debemos en paralelo innovar. La meta es operar bien lo que tenemos, pero simultáneamente ir creando una organización exponencial, creando una empresa digital. Una organización nativa digital.

No deberíamos abordar esta visión destruyendo de una sola vez la empresa tradicional. Sería un error. Hay que promover la creación de lo nuevo, de la cultura digital, de manera paralela. Recordemos el principio por medio del cual los recursos asignados a un nuevo modelo de negocio nunca deben competir con los recursos asignados al modelo de negocio tradicional. En otras palabras, los recursos que asignemos para identificar cómo nos ganaremos la vida dentro de cinco o diez años no pueden competir con los recursos asignados a la manera cómo nos la ganamos en la actualidad. Si los ponemos a competir, siempre ganará el sistema inmunológico del modelo de negocio de hoy, con lo cual eliminamos el futuro de la organización. Todo un reto impresionante..!

### El producto o el cliente

También observamos cómo hay un cambio en la visión de hacia dónde debe estar orientada la empresa, al producto o al cliente. La mayoría normalmente responde que al cliente, pero no es cierto. En los hechos nos concentramos en producir algo y luego pensamos en identificar a quién se lo colocamos. En la nueva economía es al revés, identifico las necesidades de los clientes y me encargo luego de ver cómo las satisface. Es la economía de la confianza.

### Tamaño y flexibilidad

Otra característica de la nueva economía refiere al tamaño del negocio, concluyéndose que ahora poco importa el tamaño de la organización. Más importante es la rapidez, la agilidad que el tamaño. En esta flexibilidad es donde encontramos el tema de los usos

de los robots, las impresiones en 3D, el uso de drones, el uso de productos inteligentes en nuestros cuerpos, las oportunidades que brinda la big data, la llegada de los ordenadores cuánticos y el internet de las cosas, todos juntos conformando lo que denominamos la nueva economía, la economía digital, la economía real.

Por todo ello, insisto, en que erramos cuando vemos a las empresas solo como emprendimientos tecnológicos. Si se analiza adecuadamente, la característica fundamental de todas ellas es que siendo tecnológicas están obsesionadas por el cliente. Esta obsesión les lleva a poder venderles cualquier cosa. Es lo que debemos aprender: la tecnología es importante, pero lo vital es el “para qué”. La respuesta es tecnología en favor del cliente, información sobre el cliente. Por lo tanto cualquiera que tenga acceso a la información de nuestros clientes puede destrozar nuestra organización, nuestro negocio. La información hoy no solo es poder, es ahora negocio.

### Inventar el futuro

A los directivos de las empresas no se les paga para el día a día. Se les paga para que inventen el futuro. Mientras más alto el cargo de una persona, más estratégica ha de ser su dedicación. El día a día le corresponde a otros directores. En toda empresa debe haber alguien dedicado a conocer lo que está ocurriendo en su entorno, lo que viene desde afuera, las propuestas del mañana.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Luis Manuel Freites

## ***En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos***



**Luis Manuel Freites**

Egresado como Contador Público de la Universidad de Carabobo en 1994. Master en Administración de Empresas (MBA) del Incae Business School en Nicaragua. Programa Internacional de Gerencia en el Instituto de Empresas (IE) de España. Participó en el XVIII Programa de Desarrollo Gerencial del IESE en Venezuela. Más de 20 años de experiencia profesional, en las áreas de auditoría y finanzas. Miembro del Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda y Director de la Cámara Venezolana Mexicana (CAVEMEX).

## Editorial

## Título

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo****Cifras a diciembre de 2017****33.800****15.400****10.500****4.100**

No quiero dejar pasar la oportunidad para comentarles sobre Youtube, el cual también es un canal muy importante para nosotros. Allí compartimos nuestro contenido para apoyar a las empresas en la resolución de problemas de importancia, transmitiendo los mensajes de nuestros expertos, en temas tan diversos como la resiliencia empresarial, la gerencia en entornos de incertidumbre e inflación y nuestra marca Venezuela, entre otros. Queremos que nuestras redes sociales transmitan la apuesta de nuestra Firma en el país. Venezuela tiene un gran potencial, y estoy seguro que en el corto plazo las condiciones van a mejorar notablemente; y consideramos que nuestras redes sociales son fundamentales para trasmisir ese mensaje.

Actualmente somos líderes en las redes sociales en cuanto a contenido y seguidores; al 31 de diciembre de 2017, en Twitter tenemos más de 33 mil seguidores, unos 15 mil en Facebook, unos 10.500 en LinkedIn y 4.100 en Instagram. El video más visto en YouTube tiene unas 3.900 visualizaciones y en Twitter logramos tener alrededor de 100 mil interacciones al mes.

Si nos sigues en Instagram y Facebook, vas a observar que queremos dar visualización a aspectos de tipo social y eventos de PwC Venezuela, queremos estar muy cerca de nuestra gente y alumnis. Mientras que en Twitter y LinkedIn abordamos temas más relacionados con la comunidad empresarial, artículos de interés y búsqueda de talento, entre otros.

En 2010 tomamos la decisión de asumir el reto de estar presentes y ser activos en las redes sociales. Lo hicimos como una iniciativa que se enmarca dentro de nuestra estrategia de posicionamiento en el mercado venezolano; a conciencia, con planificación, disponiendo de conocimientos, adecuada gerencia y con un capital humano de primera línea.

Entendimos que debíamos cambiar la forma tradicional de relacionarnos con nuestros clientes y relacionados, ya que estas relaciones eran básicamente analógicas; es decir, por correspondencia, por vía telefónica, eventos estructurados para nuestra audiencia empresarial y apalancándonos con relaciones interpersonales muy sólidas, cara a cara, que aún se mantienen, pero que hemos fortalecido con la interactuación en las redes, donde hemos podido consolidarnos como la Firma de mayor vanguardia tecnológica del mercado nacional. Con esta iniciativa estamos más cerca de nuestros clientes y nuestros mercados clave, abordando el mundo digital en toda su dimensión.

El inicio fue con Twitter y Facebook, posteriormente nos incorporamos a Instagram y LinkedIn, cada una de estas redes con sus propias estrategias de posicionamiento y dirigidas a diferentes tipos de público. En todas tenemos una actividad permanente, somos muy

ya que la información es pública, te puedo asegurar que somos la Firma líder en el país en cuanto al posicionamiento en las redes sociales. Por ejemplo, en Twitter quintuplicamos a la competencia.

Editorial  
**Título**

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

## **Administración de redes en PwC Venezuela**

Como principio básico, la generación de contenidos en nuestros canales de redes sociales está abierta a la iniciativa de nuestros profesionales. Lo más importante es el contenido, la participación, el aporte de información y artículos internos de nuestros colaboradores y socios.

Un segundo concepto básico es que el contenido que publicamos en las redes sociales es propio, es de la red de PwC. Nuestra red genera tanta información relevante, que no es necesario recurrir a otras fuentes.

Durante casi 5 años estuve designado como el socio a cargo de la Función de Mercadeo y Comunicaciones de la Firma; sin embargo, considero que este es un trabajo en equipo, que involucra a socios y colaboradores de PwC

Venezuela; te puedo decir con orgullo que detrás de las redes existe un equipo multidisciplinario que hace posible este excelente resultado.

Especial mención debo hacer a Roberto Sánchez, Antonio Motabán, Penelope Sirit, Nicolás Calcurian, Nancy Gómez y Deicy García quienes con su talento son impulsadores de nuestra presencia en las redes, incluyendo aspectos que van desde la búsqueda de un artículo en nuestra red hasta la protección de la marca y la evaluación de las herramientas tecnológicas más eficientes y efectivas.

## **Lo tradicional se da la mano con la innovación**

Poder comunicarnos a través de las redes sociales es hoy en día una ventaja competitiva. Los avances tecnológicos han sido identificados por PwC como una de las megatendencias del mundo empresarial, y por lo tanto, la Firma efectúa todos los esfuerzos necesarios para

adaptarse a las nuevas tecnologías. Vamos a continuar evaluando opciones y seguiremos evolucionando en la medida que vayan surgiendo nuevas formas de comunicación. Estamos en otra era y en ella está nuestra Firma.

Tenemos más de 150 años en el mundo y más de 80 años en Venezuela, somos una empresa muy tradicional, y nos interesa mucho que los mensajes y comunicaciones que compartimos en el mercado venezolano aporten una ayuda sostenida en la toma de decisiones de la alta gerencia y por qué no, que también sirvan de apoyo a los estudiantes y profesores en las universidades. Los pasos que hemos dado en las redes sociales en los últimos años, sin duda que han sido muy atrevidos, pero también han sido de una forma paciente y segura. Recordemos que PwC Venezuela debe proteger su reputación y la de sus clientes, asegurar la confidencialidad y sobre todo seguir generando confianza en la sociedad.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Rosalba Peña

## ***La metodología de Optimización de Procesos y Costos***



**Rosalba Peña**

Especialista en Telemática e Informática en Educación a Distancia de la Universidad Nacional Abierta (2009).  
Licenciada en Administración Mención Informática, de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (1996), con Diplomado en Finanzas para ejecutivos No financieros, Universidad Católica Andrés Bello (2012).  
Ingresó en PwC de Venezuela en Noviembre de 2016, actualmente ocupa el cargo de Gerente en la Línea de Servicios de Asesoría de Riesgo, (RAS) Cuenta con más de 15 años de experiencia en cargos gerenciales en instituciones financieras.

En el marco actual de nuestra economía y ante las exigencias de los flujos de caja, es vital que toda empresa u organización monitoree y optimice sus gastos, enfocándose en aquellos rubros que posean mayores variaciones para su operación. La metodología de Optimización de Procesos focalizada en los Costos que PwC Venezuela ofrece al mercado nacional, permite que toda empresa alcance en el corto plazo dicho objetivo.

## Editorial Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

## ¿Cómo visualiza un empresario esa optimización?

La metodología que aplicamos en estos casos exige tener indicadores. Es de suma importancia medir cada gasto relevante, su origen y su variabilidad, conociendo el proceso que lo genera y gestiona, y que el mismo agregue valor en la sostenibilidad de la empresa. Imponer y cultivar una cultura de medición, permite monitorear y proyectar hacia el futuro el impacto de los costos en los resultados de la organización. Así se actúa oportunamente en mantener, trasladar, contener o reducir costos, sin desmejorar la calidad de los servicios que se ofrece.

Cuando en PwC Venezuela ayudamos a construir indicadores de procesos, lo realizamos enfocados en que los mismos sean oportunos, relevantes, factibles y enfocados en las necesidades de nuestros clientes, buscando que nuestras recomendaciones se enfoquen en las causas raíces más que en los síntomas.

Los efectos se obtienen a corto plazo: identificamos fuga de ingresos y focalizamos el análisis en aquellos gastos que más afectan los estados financieros de la empresa. Igualmente, hemos comprobado que esto no representa un proyecto finito para los negocios, sino que debe establecerse como una actividad regular que involucra monitorear desviaciones y promover la mejora continua, con lo cual cada líder, gerente o director debe asumir su rol de garante del consumo eficiente de los recursos de su organización.



## ¿Cuál es la meta?

La meta es optimizar el uso de los recursos, mejorar las actividades operativas y establecer estándares e indicadores para cada una de las cuentas de gastos.

Este camino comienza involucrando a los líderes ejecutores de las negociaciones y autorizadores de gastos. Luego se realiza el entendimiento del proceso que subyace en la ejecución y control del gasto, y se hacen las comparaciones de las variaciones contables. De seguido, se identifican las propuestas de mejoras (Planning), y se comparten para la toma de decisiones. En la fase de implementación, buscamos algunas victorias tempranas o "quickwins" y nos fijamos metas de mediano plazo, para aquellas mejoras que van a requerir alguna inversión.

## Hacia el mercado venezolano, ¿cuál es la propuesta final?

Esta metodología se plantea en cinco etapas:

**Identificamos:** Aquí reconocemos el comportamiento de las cuentas de gastos, los responsables, las actividades y controles que se aplican.

**Quantificamos:** Es decir, determinamos las variaciones actuales, comparando con indicadores específicos, tales como el presupuesto o el año anterior.

**Planificamos:** Etapa en la que conocemos las causas origen y se plantean las mejoras o las optimizaciones posibles.

**Implementamos:** Aquí pasamos a la ejecución, dando prioridad a las mejoras de alto impacto y baja complejidad, conscientes que algunas se convertirán en proyectos.

**Monitoreamos:** Fase muy importante y de constancia cultural, en la cual volvemos a medir en resultados financieros y operativos. Esta etapa debe mantenerse en el tiempo con la cultura de medición en la organización.

## Resultado final: sostenibilidad

Todas las empresas deben buscar medidas para revisar sus procesos y reducir costos, buscando mantener o incrementar sus márgenes de rentabilidad. Debe ser una actividad cotidiana, no solo en épocas de crisis sino en forma continua.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

## Asesoría Fiscal

# ***Un equipo de clase mundial***



Seis profesionales venezolanos de clase mundial conforman el equipo líder de socios de la Línea de Servicios de Asesoría Fiscal de PwC Venezuela.

Ellos son, en la foto de izquierda a derecha, Jaime González, Verónica Cariello, José Manuel Cobos, Ana Azevedo, Elis Aray y José

Javier García, quienes lideran un valioso equipo de unos 110 profesionales entre contadores, licenciados en ciencias fiscales, administradores, economistas y abogados que brindan a las organizaciones empresariales del país la mejor combinación de consultoría y experiencia en el área de impuestos corporativos e internacionales.

Como equipo especializado en el área fiscal y tributaria, estos socios trabajando juntos con sus equipos cubren a plenitud las demandas que la Firma recibe del mercado venezolano a través de sus siete oficinas en las principales ciudades del país: Caracas, Barquisimeto, Maracaibo, Maracay, Valencia, Puerto la Cruz y Puerto Ordaz.

Editorial  
**Título**

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

## Rafael Sánchez - Digitel

# ***La Firma: una metodología, una manera de trabajar***

Ascendemos en los modernos y silenciosos ascensores de la funcional y futurista Torre Digitel, en La Castellana, en el este de Caracas. Nos acompaña un representativo grupo de alegres y activos jóvenes. Sobre el piso 19 se abren las puertas y junto al reconocible logo de Digitel se nos muestran confortables, amplias y funcionales oficinas. El reflejo del Cerro Ávila, verdoso, brillante, que enfoca la mirada, nos sirve de fondo. Es el entorno en que nos recibe Rafael Darío Sánchez, alumni de PwC, hoy Tesorero de Corporación Digitel.

“A la Firma la defino como una explicación de lo que ha sido mi formación como profesional. Más que conocimientos sobre cómo ser auditor y qué es la auditoría, la Firma es una metodología, una manera de trabajar, la posibilidad de relacionarte con muchas personas de diferentes niveles”, aseguró Rafael, quien agregó que “la Firma te da herramientas para madurar en el campo laboral, adaptarte rápidamente en cualquier ambiente. Me dio una experiencia única. Con esa experiencia me fui a Cantv, luego a Vepica y desde hace siete años estoy en Digitel. La experiencia de la Firma es la base de mi formación como profesional”.

Rafael Darío Sánchez es un caraqueño egresado en el año 1988 de la Universidad Central de Venezuela como contador público, quien previamente quiso ser médico, pero



## Editorial Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

-dice- "asumí la realidad de mi entorno y conversando con un primo mayor ya graduado en Contaduría me decidí por esta profesión". Se inició en la Firma en el año 1987. Antes trabajó en Corimon, empresa que en ese entonces era cliente de PwC. "Por los comentarios y recomendaciones de amigos que estaban trabajando en la Firma, decidí aplicar y me aceptaron. Estuve doce años, desde 1987 hasta 1999. Ha sido mi experiencia profesional más importante."

"Recuerdo bien que los graduados teníamos la oportunidad de viajar a trabajar en clientes en Puerto La Cruz, Puerto Ordaz, Maracaibo. Era bien interesante. En esa época PwC era la Firma más grande y tenía como clientes a las empresas más grandes e importantes del país, recordó Rafael, quien acotó que Pedro Pacheco, actual Socio Principal de PwC Venezuela, fue su compañero de estudios en la UCV; "luego hicimos juntos una especialización en finanzas en la UCV. Pedro es mi amigo desde entonces", dijo.

"Puedo señalar que a lo largo de mi carrera profesional lo primero que otros observan en mi CV corresponde a los doce años que trabajé en PwC. Esa es la referencia, el aval, además de lo mucho que es en el mercado el reconocimiento personal de los líderes de la Firma, como Andrés Espiñeira y Luis Rincón,

entre otros. Haber trabajado con ellos también es un aval", aseguró.

Posteriormente, Rafael continuó su evolución profesional en Corporación Digitel, en donde comenzó como Contralor. Actualmente es el Tesorero de dicha compañía; "soy el responsable de manejar los fondos, el efectivo que genera la empresa que se desempeña en el mundo de las telecomunicaciones, buscando las mejores oportunidades de inversión, de generación de fondos, a los fines de optimizar los recursos disponibles", explicó el profesional. "Adicionalmente, soy responsable del área de nómina y luego de una reciente reestructuración interna, también asumo lo inherente a la larga distancia internacional y el Roaming Internacional y Maximización de Ingresos, siempre buscando las mejores opciones para brindar a los clientes de la compañía la posibilidad de seguir comunicados con el exterior", acotó.

El profesional indicó que aún sigue vinculado a PwC; "Me mantengo en contacto con Roberto Sánchez, quien siempre es una fuente muy importante de información sobre nuevas alternativas y servicios relacionados con el área de telecomunicaciones. También asisto a las charlas de la Firma". Asimismo, Rafael explicó que periódicamente recibe información atinente al área de telecomunicaciones y

mejores prácticas empresariales, además de ser parte de un chat de alumnis venezolanos en el exterior, tanto en Estados Unidos como en otros países. "Somos un grupo bastante importante. Hace un par de años se hizo una reunión en Miami a la cual asistió tanto el señor Andrés Espiñeira como Pedro Pacheco. La misma contó con el apoyo de un video conferencia donde hubo participación online de todos aquellos que no pudieron participar de forma presencial. Estamos permanentemente en contacto".

"De mis tiempos en la Firma a la actualidad, la profesión ha cambiado mucho, sobre todo el avance tecnológico. Todo es más automatizado. Recuerdo que cuando entré a PwC hacíamos papeles de trabajo en unas grandes hojas de papel, hoy todo se hace en las computadoras. Es muy diferente", dijo el alumni de PwC con respecto a los escenarios y contextos profesionales que se manejan hoy en día. "Actualmente, los jóvenes tienen otro perfil. Deben estar actualizados. El negocio ya no es el papel, hoy el tema es Internet, la nube. Quien no maneje la tecnología hoy no tiene posibilidades. La auditoría cambió drásticamente", concluyó.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

## ***Hay una marca que se llama PwC***

Conversar con Janeth Villegas es oír la pasión, reconocer el compromiso, tropezar con el entusiasmo. Con singular facilidad se identifica como caraqueña de La Pastora, criada en “casa grande de muchos cuartos”, con cuatro hermanos, primos, y los abuelos incluidos. Recuerda su infancia con “mucho amor, cariño y alegría”; católica creyente y practicante, felizmente casada y madre de dos hijos.

Janeth, egresada como Contador Público de la Universidad Central de Venezuela en 1998, es hoy la Contralora del prestigioso grupo empresarial venezolano **Empresas Sivensa**.

Se incorpora a ese Grupo luego de siete años en PwC, donde tenía entre sus responsabilidades auditarse Sivensa. “Para mí la Firma fue una escuela”, en ella adquirí madurez profesional, me formé y fortalecí lo aprendido en la Universidad. En la Firma asimilé y fijé para mi vida profesional aspectos como el trabajo en equipo, el esfuerzo y la constancia para cumplir con el objetivo, comprendí que todos somos importantes dentro de un equipo, y experimenté la confianza que te da trabajar siempre con gente muy profesional, que te apoya, te guía y te enseña. Un valor fundamental de la Firma es la excelencia, es por ello, que te motiva a formarte continuamente. Tiene como principio el respeto por el cliente que asesoramos. También el valor de la confianza, de creer en el trabajo que se hace y si no sabes



**Editorial****Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

algo, lo indagas, lo preguntas, para dar la mejor respuesta y los mejores resultados a los clientes.

**¿Cómo llegaste a PwC?**

Me gradué con honores, la primera de mi promoción en la UCV. Fui preparadora del destacado profesor Nelson Goodrich, quien nos decía que éramos como unos diamantes a los que había que seguir puliendo. Siempre dijo que PwC era un buen lugar para desarrollarse profesionalmente, para aprender y para que nos pulieran. Él me orientó para que iniciara mi carrera en la Firma. Hice el primer contacto, participé en el proceso de reclutamiento y fui aceptada. Comencé como Asistente II y siete años después culminé como Gerente de Auditoría.

En PwC participé como instructora en varios cursos, pues me gusta la docencia. También me desarrollé en los talleres de la Firma y estuve en el equipo de Código de Conducta, y formé parte de algunos Comités de Evaluaciones, todas estas actividades representaron para mí oportunidades de desarrollo. Todos éramos muy jóvenes y compartíamos la familiaridad que se generaba internamente. En mis ratos fuera de la Firma era catequista en la Iglesia San Judas Tadeo, en La Pastora.

**De PwC a Sivensa...**

En ese ambiente comprobé cómo me apasionaban los procesos industriales, ver

cómo se elaboran los productos. En el 2005 se me presentó una oportunidad en Sivensa y decidí aceptarla. Me gustó lo ofrecido, me pareció un reto. En Sivensa llevo doce años. Aquí es como estar “del otro lado”. Ahora no voy a auditar sino que voy hacer el trabajo que otros auditarán. En Sivensa empecé como Contralor Corporativo, coordinando los equipos de trabajo y el proceso para la emisión de los estados financieros consolidados del Grupo. Aquí conseguí la oportunidad y el espacio para seguir formándome en lo que me gusta hacer, la gestión de contraloría en una empresa industrial. Es apasionante ver que una materia prima, una chatarra, algo inservible, pasa por un proceso que agrega valor para transformarse en una cabilla, en un producto útil a la sociedad y cubre una específica necesidad de la población. Me dije: eso es lo que yo quiero y en ese momento decidí hacer el cambio.

**Una u otra...**

Con PwC mantengo excelentes relaciones y un profundo agradecimiento, la Firma nos audita. La experiencia en la Firma me ayudó mucho en la responsabilidad que hoy tengo, hasta en la forma de vestir, la forma profesional de comportarse, la mística y responsabilidad en el trabajo. A eso me refiero cuando digo que en mí hay una marca que se llama PwC. Ahora digo, con orgullo que Sivensa es una

empresa venezolana, que elabora productos de calidad, competitivos en mercados extranjeros, es una organización en la cual las personas nos sentimos motivadas, identificadas y comprometidas. Veo a Sivensa como una organización resiliente, una empresa que brinda un aporte importante al país que yo quiero, al país que yo sueño. Aquí la directriz es siempre la transparencia, la ética, la honestidad y la tenacidad.

**Si un pasante toca la puerta, qué le dices....**

Lo primero que le digo es que sea una persona apasionada, identificada, enamorada de su carrera de auditoría. Sus conocimientos técnicos siempre son importantes pero creo que la actitud de estar comprometido e identificado con el logro es fundamental. Busco en esa persona que tenga sentido de pertenencia y permanencia. La permanencia es importante. Yo estuve siete años en PwC y ahora llevo doce en Sivensa. Mi papá me dice que yo me caso con las empresas, y yo le digo que es la única manera de que uno se sienta motivado todos los días para ir a trabajar. Algunas de las cualidades que busco en ese pasante que toca la puerta es esa pasión e identificación con el trabajo que se hace, el compromiso, la responsabilidad y la motivación que me permita pensar en su permanencia en la Organización.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

**Ana Azevedo P.**

## ***Todos participamos en la construcción del compromiso***

Hoy tenemos un diálogo permanente con nuestros clientes en temas de talento humano: el principal capital de toda organización, -su gente-, ha escalado en prioridad para la gerencia. Así, el sentido de compromiso efectivo que se pueda construir entre los colaboradores y la organización representa el tema sobre el cual se debe poner actualmente el mayor énfasis.

Está más que demostrado que mientras más alto es ese compromiso menor son las probabilidades de una separación, de una ruptura abrupta o intempestiva.

Saber cómo es ese compromiso, tenerlo medido, cuantificado, te permite identificar el nivel de riesgo que se tiene en cuanto a una finalización inesperada de la relación de trabajo. De una relación, por lo demás, que muy probablemente se viene construyendo desde hace tiempo.

La falta de compromiso de los colaboradores afectan el flujo de la operación de toda empresa y eso es fundamental evitarlo. Socios de nuestra Firma como José Enrique Sánchez lideran equipos de trabajo que están desarrollando herramientas que permiten medir ese compromiso en las organizaciones.

Ante la pregunta de cómo se mide ese compromiso, la respuesta pertinente es que existe un conjunto de variables que



**Ana Azevedo**

Contador Público, egresada de la Universidad Católica Andrés Bello. Aspirante al programa de Especialización en Finanzas de Empresas de la UCV (pendiente de entrega de trabajo de grado). Es Coach Organizacional Internacional con certificación avalada por la International Coaching Federation (ICF). Se desempeña en la Línea de Servicios de Asesoría Fiscal. Actualmente es Socia encargada de Recursos Humanos de PwC en Venezuela y en Latinoamérica (LAN). Miembro del Comité de RRHH de Venamcham, y se encuentra agremiada al Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda.

## Editorial

## Título

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

debidamente exploradas ofrecen luces al respecto. Ellas son, entre otras, el orgullo que se siente por la empresa, la valoración que se tiene de una organización como un gran lugar para trabajar, el nivel de recomendación que tiene un compañero de trabajo sobre su propia empresa ante un tercero, la certeza con que te ves a ti mismo trabajando en el futuro en esa organización, si reconoces que en esa empresa su liderazgo está alineado con los valores que predica, la manera en que la empresa responde a las exigencias o necesidades de la comunidad. Estos son elementos altamente perceptibles y que debidamente analizados pueden determinar niveles de compromiso.

Dada la coyuntura institucional, financiera, económica y social del país estamos comprobando que las empresas además de tener sus particulares problemas, enfrentan hoy un problema que podríamos llamar de alcance nacional: cuando visitamos a las organizaciones que nos distinguen con su confianza observamos que hay muchos ambientes desocupados, lugares de trabajo que antes se mostraban asignados. La respuesta promedio que obtenemos es que esas personas se han ido por su propia voluntad y dado que el nivel de operación simultáneamente ha disminuido, tampoco se han tomado decisiones para ser remplazadas.

Detrás de estas realidades observamos que son muy variados los motivos o antecedentes que originan las disrupciones entre un trabajador o profesional con su empresa. Normalmente el hecho económico era el desencadenante principal de estos rompimientos. Hoy están surgiendo de manera muy frecuente razones de seguridad individual y familiar así como todo lo inherente al ámbito de la salud.

En PwC Venezuela atendemos día a día estas dificultades con realismo. Ello nos ha llevado a que durante el 2017 hayamos contratado la totalidad de personas que requerimos para mantener no solo el volumen de trabajo previsto sino también, lo más importante, la calidad de rango mundial que nos caracteriza.

La selección de este año ha sido buena. Hoy tenemos un buen equipo, conformado por jóvenes bien preparados. Para el cierre del mes de octubre estamos cerca de 190 personas ingresadas, mayoritariamente jóvenes estudiantes, y aún estamos en búsqueda de 30 talentos más, algunos de ellos ya con cierta experiencia comprobada.

En este sentido, PwC Venezuela sigue siendo una gran referencia como oportunidad del primer empleo entre los jóvenes universitarios, entre los "millennials". Hemos reafirmado nuestra posición en cuanto a ser una de las

opciones preferidas para futuros profesionales en contaduría, administración, ciencias fiscales e ingeniería.

Estos jóvenes venezolanos apenas ingresan a PwC Venezuela son incluidos en los procesos de formación y capacitación por los cuales nos conocen mundialmente. Procesos acelerados de aprendizaje, intensos y de gran desarrollo profesional que representan una experiencia que muchos califican como el mejor de los diplomados que se pueda cursar.

Junto a este proceso de capacitación en el cual se imparten más de 60.000 horas anuales, mantenemos activos nuestros programas de becas de pregrado, y de apoyos en el estudio del idioma inglés, así como variedad de estímulos para los que quieren estudiar y prepararse para tener una exitosa carrera profesional.

De esta manera, PwC Venezuela refleja en su diario quehacer no solo aspectos de calidad, experiencia, prestigio e innovación en sus servicios, sino que también su capital humano siente que nos interesamos por ellos, que pertenecen a una organización.

Es decir, construimos una relación en el que día a día todos participamos en impulsar nuestro compromiso con PwC y con nuestro país, Venezuela.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Rafael Pacheco

## ***Nuevo Socio de PwC Venezuela***

Valenciano, con 36 años de edad, egresado en el 2004 de la Universidad de Carabobo en Contaduría Pública y con 14 años en la Firma, Rafael Pacheco es un nuevo Socio de PwC Venezuela.



Es el menor de tres hermanos. Conoció sobre contabilidad en el bachillerato. Su papá era administrador y una tía ejercía la Contaduría. “Veía el trabajo de ambos y me gustaba.”

### **Inicios en la Firma...**

Fue en el año 2003, siendo aún estudiante, cuando junto con dos amigas presentamos nuestros currículos a la Firma, ocurriendo que fui yo el único aceptado. Recuerdo, igualmente, que además de la revisión de las confirmaciones e inventarios que se nos asigna en los primeros años, hice el Curso Básico, en la sede de Maracay, por el que pasamos unos 25 compañeros. De ellos a este momento solo quedamos dos.”

Editorial  
**Título**

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

**Socio en 14 años...**

Creo que dentro de la Firma he pasado por todas las etapas convenientemente, en un tiempo razonable. Fue por el año 2010 cuando decidí que quería llegar a ser Socio. Y me lo propuse, lográndolo este año. Estoy convencido que uno de los factores más importante de mi carrera durante estos 14 años fue el intercambio que hice en Irlanda durante 18 meses.

Irlanda representó una nueva cultura, una forma de vida totalmente diferente, otro idioma. Pude comprobar que una de las cosas más importantes de PwC a nivel mundial es su metodología, la misma en todas partes. Lo que hacía en Venezuela fue luego lo que tuve que hacer en Irlanda, con la misma calidad y excelencia.

**Un valenciano en Dublín...**

Al principio fue bastante difícil. Reflexionaba sobre todos los esfuerzos hechos, durante mi etapa de estudiante, mi trabajo en la Firma, comprobando que esos esfuerzos me habían hecho llegar muy lejos, tanto en lo profesional como en lo personal. Maduré mucho. La soledad me permitió descubrir la importancia que tiene la familia para mí, mi madre, mi padre, mis hermanos, mis sobrinos. Y ahora, hace dos meses llegó el motor de mi vida: mi primer hijo!

**¿Qué haces hoy en la Firma?**

Quiero ser ejemplo. Quiero demostrar que sueños y metas se pueden cumplir, se pueden alcanzar.

**Si regresaras hoy a la Universidad de Carabobo a darle una charla a los estudiantes del primer año, ¿qué les dirías?**

Les diría que todo contador público debe pasar por una firma de auditoría. PwC es la mejor escuela que se puede tener para desarrollarte profesional y personalmente. Te mantienes actualizado. Encuentras además una familia perdurable, que siempre crece; con ella cuentas, en ella te apoyas. Una familia que está en todos el país, con siete oficinas regionales.

**¿El trabajo, la economía, los negocios hoy?**

Hoy, algo complicado, algo difícil. Pero firmemente convencido que los cambios están cerca, que la reconstrucción de Venezuela viene, que este país pronto tendrá una economía sólida, con gente progresando. Tenemos que querer y amar a Venezuela, este es un país noble. Como dice nuestro Socio Principal, debemos empezar a hablar de la Marca Venezuela, pues hablar bien de nuestro país es hablar bien de nosotros mismos.

Rafael Pacheco cuenta con más de 13 años de experiencia atendiendo clientes en las industrias de manufactura, consumo masivo, servicios, telecomunicaciones y petróleo.

Miembro del Colegio de Contadores Públicos del Estado Carabobo y profesor en el Centro de Entrenamiento y Asistencia Técnica a las Empresas (Ceate) de la Universidad de Carabobo.

Editorial  
Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Rafael González, *Ironman 70.3 en Río de Janeiro*

## *Ahora me corresponde motivar a otros*



**Rafael González**

Gerente de Finanzas de DHL Venezuela

Soy caraqueño, con un hijo, egresado de la Universidad Santa María en Contaduría Pública y con dos maestrías en la Universidad Metropolitana con mensiones en Gerencia de Empresas y Gerencia de Finanzas. Desde hace dos años me desempeño como Gerente de Finanzas de DHL en Venezuela. Aquí tenemos cerca de 230 diferentes tiendas o *counters*, entre propias y producto de acuerdos y asociaciones.

**Nos señalaron que eres un competidor de rango internacional...**

Siempre he buscado un balance para mi vida. Un balance entre lo que es mi desarrollo profesional, la familia y los deportes. En DHL encuentro una gran oportunidad para practicar este equilibrio. Aquí se promueve el principio “Fit to Lead”, es decir, estar apto para liderar. Que aquello que quieras predicar debes practicarlo, debes hacerlo.

Pude determinar que DHL era este año un gran promotor de la competencia *Ironman 70.3* (Triatlón) de Río de Janeiro, en Brasil, y decidí inscribirme. Lo había intentado el año pasado, para el de Cartagena, Colombia, pero jugando fútbol con mi hijo me lesioné y tuve que guardar reposo por más de 4 meses, lo que me impidió asistir.

Editorial  
**Título**

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

### **Un asunto de pasión, de ganas...**

Para este *Ironman 70.3* de Río, DHL contrató para sus empleados un entrenador bajo servicio remoto con conexión diaria durante 16 semanas de entrenamiento, con una dedicación de entre 20 y 24 horas semanales. La meta fue prepararnos para estar en la mejor condición física y mental para nadar en aguas abiertas por 1.9 kilómetros, manejar bicicleta por 90.1 kilómetros y realizar una carrera de 21 kilómetros, para un total de 113 kilómetros para ser completado en un tiempo máximo de 8 horas.

Llegada la fecha, el primero de octubre de 2017, en la playa de Macumba, de Río de Janeiro, me veo participando por primera vez en un *Ironman*. Asistimos unos 1.500 competidores, representando cerca de 30 diferentes países. Compañeros de DHL a nivel mundial éramos 30 atletas, de 16 diferentes naciones. Yo fui el único por Venezuela.

Así viene a mi recuerdo ese momento tan esperado, de estar compitiendo en el circuito que entrenaste fuertemente y no conocías, donde sientes de manera brutal una inyección de energía inimaginable, siendo el momento estelar de la competencia cuando logras divisar la llegada, la meta, una línea muy hermosa. Pisar la meta es un encuentro de sentimientos,

donde afloran los recuerdos de la familia, de mi hijo, de mis actividades en otros eventos. Cargar mi bandera, la bandera de Venezuela, cuando pisas la meta genera una emoción muy grande, muy excepcional. El sol estaba precioso, el mar tranquilo, el clima fabuloso.

### **Un asunto de pasión...**

Participar en un *Ironman* sirve para demostrar que una carrera no necesariamente es una lucha contra otros, sino más bien contra ti mismo. Un asunto de pasión, de ganas. De demostrar que si puedes alcanzar tus metas. Aquí demostramos que más allá de condiciones físicas estamos ante el reto del balance necesario entre el cuerpo y la mente.

Siendo un deportista amateur, te sientes como un atleta élite. Una experiencia para compartir, para recomendar a todo aquel que se quiera atrever. A manera de ejemplo, te digo que en este complejo *Ironman* participaron personas que nunca antes lo habían hecho. Pero se atrevieron y en un lapso aproximado de cuatro meses pudieron adquirir las condiciones mínimas para realizarlo.

### **Motivar a otros...**

Mi participación en este *Ironman* resulta un buen ejemplo de lo que es el equilibrio en tu vida. En el marco de los valores de DHL al participar en este tipo de actividad,

demosramos que puedes ser ejemplo, que puedes motivar a los demás trabajadores, que puedes demostrar que estas apto para liderar, que eres un profesional integral.

Ahora me corresponde motivar a otros. Ser ejemplo para que se sumen a los desafíos. Los retos no son imposibles si como ser humano te propones alcanzarlos. Hoy me toca incentivarlos para que otros mañana sean los nuevos protagonistas.

### **Una filosofía de inversión social...**

DHL como empresa de servicio tiene una filosofía global de inversión social en el recurso humano basada en el respeto y la responsabilidad. Estos dos principios se sustentan en cuatro pilares: tener gente motivada, capaz de ofrecer gran calidad de servicio, para así tener clientes fieles y leales que, finalmente, permitan tener una red rentable. Este desempeño entre nosotros tiene cuatro atributos claves necesarios para el cumplimiento de nuestras actividades diarias: velocidad, poder hacerlo, hacerlo bien a la primera y, especialmente, hacerlo con pasión.

Editorial  
Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

## Voces Vitales de Venezuela

# *La barrera invisible del Techo de Cristal*



**A pesar de que Venezuela refleja lo que es una sociedad de cultura machista, las mujeres son las que educan, las cabeza de hogar y diría que en el 99% de las comunidades de clase D y E son quienes tienen el liderazgo de lo social y económico de esos entornos. Las mujeres tienen gran capacidad de dirección.**

Esa fue la frase abreboca con que nos recibe Reina McPeck una de las directoras de la organización mundial Voces Vitales, la cual no solo busca sino que logra promocionar el liderazgo de la mujer en cualquier área que se desenvuelva, ofreciéndoles las capacidades que necesiten y desarrollándoles un liderazgo que muchas veces ni siquiera saben que tienen.

### **¿Cuáles son las capacidades que potencialmente tiene la mujer?**

La mujer tiene la capacidad de ver qué es lo que está pasando, sabe analizar su entorno, sea en familia, en su empresa o en el liderazgo político. En el área empresarial la mujer enriquece la discusión. Por ello hoy en día en las empresas multinacionales hay una estrategia de diversidad para captar el talento de la mujer en todas las áreas. Hay un estudio del 2016 sobre las mujeres en el mercado de trabajo que demuestra cómo a pesar de que en los primeros niveles profesionales es muy alta la participación femenina, llegando hasta un 45%, en la medida que sube la escala profesional este índice va bajando. Cuando se llega a nivel de presidencias y de directores, vemos que no pasa del 17%. Desde el año 2012 la variación ha sido mínima.

### **¿Cuáles serían las causas?**

Las posiciones de poder son muy difíciles de ceder, nos comenta. Hay una cultura a nivel

**Reina McPeck**

Fundadora y directora de Voces Vitales de Venezuela

Editorial  
**Título**

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

mundial de que los altos cargos los llevan los hombres. Aparte de la evaluación profesional, hay un intangible de relaciones personales, la necesidad de viajar o mudarse, la condición de ser madre y esposa. Generalmente las mujeres no van a reuniones después de trabajo en las cuales los hombres construyen nexos de amistad. Es el famoso Techo de Cristal.

**¿Cómo definiría usted ese “Techo de Cristal”?**

Es una barrera invisible, un límite hasta donde llega tu carrera. Normalmente aparece en esa etapa en que las mujeres tienen sus hijos y es mucha la competencia profesional. Entonces, ese hombre que está a la par que la mujer se le adelanta. Cuando quiere reinsertarse más adelante, le cuesta, se atrasa. Por eso es que vemos tantas mujeres en cargos como son relaciones industriales, mercadeo, departamentos que no tienen responsabilidades en los resultados de ganancias y pérdidas en las compañías. También conspira el hecho de encontrarse con una mujer que sea económicamente independiente, que gane más que el marido, eso influye. Son muchos los elementos culturales que influyen y forman parte del Techo de Cristal. Las características son siempre las mismas, aunque en otros países el Techo de Cristal es mucho más fuerte que entre nosotros. En Estados Unidos o en Europa es mucho más difícil que aquí. En Venezuela

se establece una relación más personal, de amistad, de camaradería con los jefes que ayuda a que te tomen en cuenta a la hora de un cargo superior.

He leído que en PwC a nivel mundial 48% de los empleados son mujeres. De los que contratan el 51% son mujeres, y a nivel de socios ha aumentado desde el 2014 al 2018 del 11 al 18%. El porcentaje de mujeres CEO a nivel mundial es del 11%.

**¿Se puede enseñar ese liderazgo, esa superación?**

Si se puede, responde de manera enfática McPeck. Las mujeres tienen un instinto natural por liderar, hay técnicas que se pueden enseñar: a empoderarse, a ser assertiva, a analizar decisiones, a expresarse, saber argumentar, a presentar reportes, a planificar su carrera, a escoger un mentor dentro de la compañía que ayude a escalar en su carrera profesional.

**¿Cómo nace Voces Vitales en Venezuela?**

Yo fui amiga de Donna Rynak, embajadora de Estados Unidos en Venezuela. Ella me pidió que desarrollara Voces Vitales en el país, siendo esta una propuesta de Hilary Clinton, candidata presidencial de los Estados Unidos de Norteamérica, en el marco de la iniciativa de las Naciones Unidas en favor de la mujer.

Empezamos en el 2004 orientados a hacer un trabajo enfocado en lo comunitario, porque consideramos que hoy en día es donde hace más falta y donde nosotros podemos ser más eficientes, transmitiendo la teoría de lo que significa ser líder en una comunidad. Se unieron mujeres del mundo académico, de la comunicación, empresarias, de mucha diversidad. Hasta ahora hacemos alianzas y redes, habiendo formado a más de 5.000 mujeres a nivel nacional. Tenemos alianza con la Universidad Monte Avila para un diplomado en Liderazgo Femenino. Ya vamos por la quinta cohorte. Hoy nuestra Junta Directiva, conformada por siete mujeres, la preside la doctora María Cristina Parra.

En este momento tenemos presencia en todo el país, con ocho programas: violencia de género, asesoría legal, liderazgo para el área para la política, liderazgo comunitario, cursos de empoderamiento personal, coaching. Tenemos un Comité Académico como brazo ejecutor de los programas de formación.

**¿Cómo es la relación entre Voces Vitales y PwC?**

Nosotros siempre buscamos empresas que estén interesados en el tema. En el mes de la mujer nos llamaron para hacer un evento conjunto. Es una política a nivel mundial de PwC desarrollar temas como los que promueve Voces Vitales.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Prevención del cáncer de mama

## ***Senosayuda en PwC Venezuela***



**Tania Sarabia, Bolivia Bocaranda y Mercedes Hidalgo.**

El pasado mes de septiembre la organización Senosayuda, la más importante ONG venezolana dedicada a la lucha contra el cáncer de mama, presentó su programa SenosEduca ante 110 colaboradores de la Firma en nuestra sede de Chuao, Caracas. El programa consistió en la charla de Mercedes Hidalgo de Quevedo sobre el “ABC del Cáncer de Mama” brindando información y material didáctico de alto valor sobre el diagnóstico temprano. Esta presentación se complementó con el monólogo de la actriz y humorista venezolana Tania Sarabia titulado “Esa costilla de Adán está podrida”, por medio del cual con el uso del humor se refuerza el valor de la información a los fines de la detección temprana.

Para Bolivia Bocaranda, presidenta de Senosayuda, “este ha sido un evento que nos ha dejado huella, nos ha impresionado mucho. Resulta muy aleccionador ver cómo tanto mujeres como hombres muestran extrema atención e interés por información relacionada con la prevención del cáncer de mama. El marco de la actual situación país justifica el esfuerzo que hacemos por mantener lo que llamaría tarifas sociales para que el mayor número posible de personas tenga acceso a estudios de mamografía. Y los colaboradores de PwC en Venezuela hoy han tenido una cabal comprensión lo que significa que la población pueda acceder a exámenes a menor

**Editorial****Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

**Colaboradores de PwC disfrutando del monólogo de la actriz y humorista Tania Sarabia “Esa costilla de Adán está podrida”.**

costo. A la fecha tenemos acuerdos con siete diferentes clínicas y seguimos buscando nuevas oportunidades. Senosayuda está muy centrada en sus objetivos: todo venezolano debe tener una opción para disponer de los beneficios de una mamografía bien hecha que pueda costear.

No puedo dejar de reconocer que a mí y a todo el equipo que conformamos Senosayuda nos genera mucha emoción cuando nos encontramos

con un auditorio a casa llena, como ha ocurrido aquí en PwC Venezuela. En nombre de nuestra organización el más sentido y público agradecimiento a Deicy García quien realizó una excelente coordinación del evento, a Ana Azevedo como Directora de Recursos Humanos de la Firma, y a Pedro Pacheco como Socio líder quien entendió de inmediato el valor e importancia de la información que queremos transmitir”.

Editorial

**Título**

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Soliloquio con Donald Alves

## ***Nuestra historia, nuestro orgullo***



Resumen de una conversación de cinco horas con Donald Alves, director jubilado de PwC Venezuela, celebrada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo, el 16 septiembre 2015. Estuvieron presentes los socios Jaime González, Luis Angarita y Omar Hernández.

## Editorial Título

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

### I

Llego a Venezuela en el año 1956, justo en la época de las concesiones petroleras, gobernando el entonces general Marcos Pérez Jiménez. Mi formación era lo que se llamaba o se llama “algo verdaderamente gringo”. Había nacido en Vancouver, Canadá y me había graduado en la British Columbia University. Desde Nueva York buscaban nuevos profesionales y me dieron la oportunidad de escoger entre Sao Paolo, Lima o Caracas. Yo decidí por este país. Vine como contador, como se dice en términos británicos, un *Chartered Accountant*, con una muy buena formación pero sin ningún concepto de lo que eran las modalidades de este país. Me acompañaron mi esposa y mis dos primeras hijas. Exactamente 60 años después, aquí sigo. Aquí quiero seguir.

Para ese entonces en nuestra profesión, pudiera parecer no creíble, Maracaibo era más importante que Caracas, debido a la existencia de la industria petrolera. Las oficinas de la Firma, donde empecé, estaban en el mismo edificio de nuestro cliente, la Shell Petroleum Corporation, en la urbanización San Bernardino, lo que es hoy la sede de la Marina venezolana. Imposible que se me olvide ese ambiente: la mitad de un piso de ese bello edificio. Fue mi primer trabajo. Canadá

atravesaba una fuerte depresión y se hizo territorio fértil para que desde Nueva York las empresas consiguiieran profesionales a los fines de enviarlos a otras naciones.

Para ese entonces, nuestra Firma, nuestras oficinas y operaciones diarias nada tienen que ver con todo lo que hoy somos. En los hechos, tanto Colombia como Venezuela pertenecían a la Firma de los Estados Unidos. Las reuniones de Socios se celebraban usualmente en Nueva York, cada dos años.

### II

¿Qué me encontré aquí? Aquí en Caracas encontré una Firma sencillamente extranjera, con unos clientes extranjeros y con mentalidad extranjera. Con un ejército de Norteamérica contratados afuera, sin antecedentes locales, junto con otros holandeses y españoles. Los venezolanos eran muy pocos.

Nuestros más importantes clientes eran las petroleras. También comenzaba con nosotros lo que es hoy el Banco Mercantil, para entonces propiedad de unos alemanes con un mentalidad como la nuestra, cosa muy inusual. Este banco resultó ser un excelente cliente. Hoy sigue confiando en nosotros. También atendíamos al “International Basic Economic Corporation” (IBEC), que era de los hermanos Rockefeller, quienes habían introducido al país la ganadería

en términos modernos, la leche pasteurizada Carabobo y los llamados auto mercados, los “*Mini Max*” en Valencia y los “*Total*” en Maracaibo, que luego se consolidaron como *Supermercados CADA* en todo el país.

### III

Para esa época el socio responsable de personal era un norteamericano de nombre Robert Chapin, muy famoso, pues era el Socio de impuestos en el Valle de Caracas. Yo hacia el trabajo para Mene Grande y otros clientes en Valencia. Chapin repetía una frase que luego experimenté personalmente. Él decía que era difícil conseguir transferencia de Caracas a Maracaibo, pero que luego resultaba aún más difícil trasladar a ese profesional de vuelta a Caracas. Once años después de estar en Caracas, donde tanto mi esposa como yo nos sentíamos bastante incómodos, recibo esa llamada. Me invitan a realizar una transferencia a Maracaibo.

La Firma ya había trasladado sus oficinas al Edificio Las Fundaciones, en la avenida Andrés Bello. Viajar por tierra desde Caracas a Maracaibo representaba dos días en camino. En la empresa “Cars” había comprado un Dodge usado, que me llevó solo hasta Los Teques. Allí se dañó. Luego de reparado, llegó a Maracaibo manejando a 29 kilómetros por hora. Era lo que daba el carro.

## Editorial

## Título

Manuel Pereyra

**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico

**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero

**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:

**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites

**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña

**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal

**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel

**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa

**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo

**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco

**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL

**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela

**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama

**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves

**Nuestra historia, nuestro orgullo**

Maracaibo era oficina para un solo Socio y en ella encontré más británicos y norteamericanos que en Caracas. El colega Thomas Leonard era el jefe, un profesional muy exigente, muy trabajador, muy decente. Nos acompañó en esa nueva mudanza nuestra tercera hija, ¡Una caraqueña!

En Maracaibo no éramos los únicos auditores, pero nos reconocían como si lo fuéramos. Nuestra oficina mantenía mucha relevancia. Nuestros clientes fueron además de las petroleras, las pequeñas contratistas a quienes los bancos les exigían auditorías. Podría decir que los clientes locales comenzaron a ser clientes nuestros ya que los bancos extranjeros les exigían que sus sistemas contables y de auditoría estuviesen actualizados.

Trabajé en todo el occidente, incluyendo Los Andes. Nuestros clientes eran las familias Aular, Beloso, León Salas, entre otras.

Pasé 11 años en la oficina de Maracaibo. Indudablemente, esa ciudad era mucho más agradable que Caracas. Razón tenía Robert Chapin. En la capital del Zulia nacen otros tres hijos, todos varones. Tenemos entonces tres hembras y tres varones. Cuatro de ellos venezolanos.

## IV

Luego es seleccionado como Socio Principal Gerald Maxfield, quien sustituye a Roy Thuston. Maxfield era el verdadero “ugly american”, muy exigente, firme en sus convicciones, muy trabajador. Su apellido se incorporó al nombre de la Firma y bajo su dirección se hace el arreglo para comprar el edificio PwC, en Chuao, donde estamos actualmente.

Para los años 60 la ciudad de Valencia representaba progreso, crecimiento, futuro. Habíamos abierto oficinas en esa ciudad en el año 1961, por cierto en el edificio sede de la Cámara de Comercio de esa ciudad. Por “necesidades de la Firma” me asignan como Director de esa oficina en el año 1968.

Teníamos como clientes en Valencia a los hermanos Rockefeller y de Nelson Rockefeller. Aun existían el Banco de Miranda, el Banco de Aragua, Banco de Carabobo. Muchas empresas dedicadas a la ganadería y agricultura, fincas y ranchos. También recuerdo que trabajábamos para el “King Ranch”, de un gran ganadero de Texas, en los Estados Unidos. También estaban Celanese y Firestone. La Ford ya estaba cortando monte. En Maracay existía una que otra farmacéutica, y otras filiales de empresas extranjeras. Venepal tenía operaciones en Valencia e instalaciones en Puerto Cabello.

Para entonces el país cambiaba aceleradamente. Crecía. El desarrollo vertiginoso de la Zona Industrial de Valencia justificaba nuestra presencia. Las inversiones en el sector automotriz fueron determinantes para el crecimiento en la región. La familia Machado en el sector automotriz era un gran cliente. Sivensa y sus muchas empresas asociadas llegó a ser una de nuestras niñas mimadas en Caracas. Hoy igualmente siguen confiando en nosotros, ya son muchos años.

La estructura de la oficina en Valencia tal vez reflejaba lo que fue la Firma en sus inicios. Se comenzó con el componente canadiense o norteamericano. Luego españoles y finalmente los primeros venezolanos. Recuerdo dos de manera muy especial. Un joven llamado Omar Hernández, cuyo aporte y dedicación hizo crecer mucho a la Firma. Omar me pisaba los callos, como decímos aquí; y Emilio Espósito, un gran intelecto, introvertido, muy conocedor de la banca. Emilio trabajaba 24 horas. Igual que yo, no llegó a ser socio, pero dejó una huella de calidad.

Coincide la llegada de Richard Earl como jefe de la oficina de Valencia, con el comienzo en el país de la discusión y aprobación de nuevas leyes en el sector económico, en impuestos, en inversiones extranjeras y propuestas de

Editorial  
**Título**

Manuel Pereyra  
**La Oferta Pública de Obligaciones en Venezuela**

Edwin Orrico  
**Blockchain un ecosistema innovador**

Bárbara Rivero  
**Podemos determinar el valor real de una empresa**

Marco Urarte:  
**El futuro de las empresas se decide hoy**

Luis Manuel Freites  
**En la vanguardia tecnológica a la hora de comunicarnos**

Rosalba Peña  
**La metodología de Optimización de Procesos y Costos**

Asesoría Fiscal  
**Un equipo de clase mundial**

Rafael Sánchez, Digitel  
**La Firma: una metodología, una manera de trabajar**

Janeth Villegas, alumni en Sivensa  
**Hay una marca que se llama PwC**

Ana Azevedo  
**Todos participamos en la construcción del compromiso**

Rafael Pacheco  
**Nuevo Socio de PwC Venezuela**

Rafael González, DHL  
**Ahora me corresponde motivar a otros**

Voces Vitales de Venezuela  
**La barrera invisible del Techo de Cristal**

Prevención del cáncer de mama  
**Senosayuda en PwC Venezuela**

Soliloquio con Donald Alves  
**Nuestra historia, nuestro orgullo**

nacionalización, entre otros. Y, muy importante, las universidades gradúan los primeros egresados en Contaduría Pública. Conservábamos con mucho celo el tema de la disciplina en relación a las mejores prácticas. Éramos muy exigentes a este respecto. Recuerdo que más de una vez me dijeron: "...cuando quiero comprar una empresa te quiero cerca, pero cuando tenga que venderla te quiero lejos..."

**V**

Con todos estos avances e innovaciones comienza el cambio más significativo. Fue el inicio de toda una nueva historia, en la cual los "musiques" como Maxfield comienzan retirarse y jóvenes figuras como Andrés Espiñeira a ganar espacios.

Desde su llegada al cargo, Andrés fue muy enfático, insistió mucho en la estrategia del desarrollo profesional de los venezolanos. Es así como me llama y me dice: - "Alves, tu escribes, tu enseñas". Y a eso me dediqué.

Había un cambio en el país, indudablemente, además de la personalidad de Espiñeira, había un cambio en la profesión. Me dieron una oficina, un lápiz, un papel y un apartamento, dedicándome a enseñar, a proyectar la Firma en el marco de las nuevas leyes y normas. Era obligatorio formar a los nuevos profesionales que ingresaban. Y lo logramos.

En Valencia había nacido nuestra cuarta hija. Otra venezolana.

**VI**

Cuando me jubilé nuestro fuerte era planificación fiscal, una época de Venezuela con no pocas nuevas leyes y reglamentos. Y nosotros ya teníamos la imagen, el prestigio de ser la Firma que conoce las interpretaciones de esas nuevas leyes y reglamentos. Se nos reconocía -hoy sigue siendo igual- como una Firma que conoce el mundo de afuera en un ambiente venezolano. Eso es muy importante.

Ese esfuerzo de formar capital humano es esencial a nuestra imagen y es reconocido por el mercado. Perdura el concepto de que los profesionales de la Firma saben, conocen a Venezuela. Si alguien quiere una foto del año 30 se busca, se encuentra y se le entrega. Pero también esos mismos jóvenes conocen lo que se está desarrollando en el mundo, en Londres, en España, en Estados Unidos, en África del Sur o en el Tíbet"

Sigo viviendo aquí, en Valencia, con una hija que cuida a papá y a mamá. Los demás están fuera. Paradójico, ahora que conversamos sobre estos asuntos recuerdo que dos veces me pidieron que escribiera la historia completa de la Firma, pues bien, aquí hay un adelanto.



## *Nosotros*

### **Consejo Editorial**

Pedro Pacheco

Luis Manuel Freites

Deicy García

Febrero, 2018

Producción: Asesorac

PwC Venezuela no se hace responsable por las opiniones de terceros publicadas en esta revista

***www.pwc.com/ve***

**Síganos en:**



@PwC\_Venezuela



PwC\_Venezuela



PwC\_Venezuela



pwcvenezuela