

PERSPECTIVAS

Edición No. 23 - Año 8

Omar Del Orbe
Socio de PwC
República Dominicana

Contabilizando
criptomonedas

Compensación total y
la motivación de los
colaboradores



pwc



Perspectivas

La Revista Corporativa de PwC Interaméricas

Socio Director Regional

Ángel Dapena Lambridge

Socia Líder Regional de Auditoría

Marisol Arcia

Socio Líder Regional de Impuestos y Legal

Edgar Mendoza

Socio Líder Regional de Consultoría

Ignacio Pérez

Editorial

Coordinación Editorial

Miriam Arrocha

Michelle Muñoz

Corrección de Estilo

Alicia Mortofano

Diagramación

Marco Del Cid

Colaboración

Álvaro A. Artiles

Manuel Pereyra

Marseda Rakipaj

Nataly Ramos

Carla González

Elaborado en Panamá



Contenido

Edición No. 23 - Año 8

8

Contabilizando
criptomonedas



4

*NIIF No. 16 - Ha llegado
la hora de repensar su
estrategia*

14

*Evolución de la
iniciativa BEPS*

18

*Compensación total
y la motivación de los
colaboradores*

20

*Los retos de la gestión
del talento*

22

Eventos

26

Contactos

*En esta edición de la revista Perspectivas nos
transportamos hasta la República Dominicana para
conocer más acerca de Omar Del Orbe,
socio de PwC en este país.*

10

Omar Del Orbe



NIIF No. 16 - Ha llegado la hora de repensar su estrategia

Álvaro A. Artilles
Socio de Auditoría en PwC Nicaragua

A partir del 1 de enero de 2019 entrará en vigencia la nueva Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) No. 16 “Arrendamientos”, que reemplaza la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) No. 17 del mismo nombre. La NIIF No. 16 establece un nuevo modelo para identificar contratos de arrendamientos y su respectiva contabilización, haciendo énfasis en el concepto de “control del activo”, en lugar de “riesgos y recompensas” en el cual se basaba la anterior NIC No. 17. Este cambio de conceptos altera totalmente la contabilización para los arrendatarios, porque a partir del 1 de enero de 2019 (bajo la NIC No.17) el financiamiento a través de los arrendamientos operativos, que se contabilizan “fuera del balance”, ya no será permitido, y se deberán registrar como arrendamientos financieros. Es decir que la totalidad de los arrendamientos, con algunas pocas excepciones, deberán ser incorporados en el estado de situación financiera como un activo de “derecho de uso” y su correspondiente obligación por pagar por cánones de arrendamiento por la totalidad del contrato de arrendamiento.

Cabe señalar que esta nueva norma se origina como resultado de muchas críticas al modelo actual, en que se tenían que clasificar los arrendamientos bajo dos opciones: como operativos o como financieros. En consecuencia, se contabilizaban de manera totalmente diferente y por ende podrían tener un impacto en la toma de decisiones de los usuarios de los estados financieros. Es a través de los años que esto se interpretó por parte de la comunidad como una falta de transparencia que no llenaba las expectativas y necesidades de los usuarios de los estados financieros. Por esta razón, era práctica común de analistas financieros, acreedores e inversionistas el “ajustar” los estados financieros mediante la capitalización de los arrendamientos operativos y el reconocimiento de una obligación por los cánones por pagar futuros descontados a valor presente. De esta manera lograban, según su criterio, tener una mejor imagen de la posición financiera y particularmente acerca del nivel de endeudamiento de la entidad.

Sin embargo, debido a que la información muchas veces es limitada, existía diversidad en la práctica de cómo efectuar el cálculo para ese “ajuste”, siendo los métodos más comunes aplicar un multiplicador al gasto anual de arrendamiento, estimar el valor presente de los pagos futuros, o bien estimar el plazo y multiplicarlo por el canon del arrendamiento. Por lo tanto, al haber diversidad en los métodos de estimaciones, eso conllevó a una falta de comparabilidad en entidades de la misma industria.

A nuestro juicio, el cambio que introduce la NIIF No. 16 a partir de 2019 de incorporar en el estado de situación financiera un activo por “derecho de uso” y un pasivo por las obligaciones de pago de arrendamiento, tendrá un impacto significativo, cuya magnitud dependerá de la cantidad, plazo y monto de los arrendamientos en las entidades. La anterior afirmación se basa en el **Estudio Global de Capitalización de Arrendamientos** publicado por PwC en el año 2016, que estima que los pasivos en las entidades se incrementarán en



22%, siendo la industria minorista y de consumo la más afectada. Este incremento en los activos y pasivos conllevará a que las compañías de estas industrias revisen su modelo de negocios actual, en donde es usual encontrar arrendamientos de bodegas, tiendas, maquinarias y camiones de distribución, lo que resultaría, según este estudio, en un incremento del 98% de sus pasivos.

Si usted es un ejecutivo de una entidad con contratos de arrendamientos que son significativos en la operación de su negocio, estos son los 3 principales temas que debe considerar para estar listo ante este cambio:

1. Los acuerdos financieros (*covenants*) tendrán que ser nuevamente revisados.

La nueva norma requerirá contabilizar prácticamente todos los arrendamientos como financieros, es decir, se reconocerá un activo y un pasivo, lo que resultará en un mayor gasto en los primeros años y menor en los últimos, originado por el cargo de depreciación del activo por “derecho de uso” más el cargo financiero del pasivo por arrendamiento. Este efecto denominado en inglés *front loading*, es decir, una carga mayor al inicio, difiere del modelo actual de la NIC No. 17 en donde el gasto por arrendamiento operativo se reconoce en resultados bajo el método de línea recta. Por lo tanto, si usted tiene acuerdos financieros en que las entidades bancarias

les han exigido el cumplimiento de ciertos indicadores mínimos, es importante considerar que ahora se reconocerá un gasto por depreciación y cargo por intereses en lugar de un gasto operativo, lo que tendrá un impacto directo en las ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización (Ebitda, por sus siglas en inglés), endeudamiento y rendimiento sobre activos, entre otros, y podría resultar en que la entidad incumpla con estos acuerdos financieros (*covenants*). Asimismo, también sugerimos revisar sus contratos de financiamiento para identificar si cuentan con cláusulas de “congelamiento de principios contables” con las cuales las entidades se protegen de futuros cambios en las normas contables para fines de cálculos de los acuerdos financieros y así evitar sorpresas y negociaciones difíciles con las instituciones bancarias.

En este sentido, es fundamental que las compañías se anticipen y efectúen lo siguiente:

- Hacer un inventario de contratos de arrendamiento
- Hacer una proyección de sus efectos en el balance general y resultados
- Recalcular los acuerdos financieros
- Renegociar con las entidades bancarias nuevos acuerdos financieros, de ser aplicable.

2. Cambios en los indicadores y métricas de desempeño

Es común que las entidades tengan su estrategia e indicadores de desempeño clave alineados al sistema de compensación y bonificaciones de la gerencia. Debido a que este cambio resultará en reconocer un importe mayor o menor de gastos en los resultados, conllevará a que las fórmulas de compensación y bonificaciones a la gerencia con base en resultados sean revisadas. De acuerdo con el **Estudio Global de Capitalización de Arrendamientos** efectuado por PwC, las entidades de la industria minorista y de consumo tendrán un incremento promedio en su Ebitda de 41%, lo que representa un porcentaje que podría catapultar cualquier remuneración basada en esta métrica.


Asimismo, en varios países del área centroamericana y del Caribe, las autoridades fiscales permiten o exigen para fines del cálculo del impuesto sobre la renta anual, que la utilidad fiscal se determine de acuerdo a las NIIF. Por lo tanto, independientemente de que la decisión de la entidad sea renegociar contratos, o incluso mantener las mismas cláusulas, esto tendrá su efecto en el pago de impuesto sobre la renta. Es decir, que el análisis de esta nueva norma debe ir de la mano con un replanteamiento de la estrategia fiscal. Asimismo, también se tendrán que considerar los impuestos en acuerdos de precios de transferencia, impuestos indirectos y de ventas que se generen por los pagos de arrendamientos.

3. Cambios en la infraestructura de los sistemas de información, procesos y sus controles relacionados

En el mundo de negocios actual es común encontrar contratos de diferente naturaleza y que no son explícitamente identificados como “arrendamientos”, y por lo tanto, podrían no ser inicialmente considerados dentro del análisis de la gerencia. Esto conlleva a que en las entidades con un alto número de contratos de arrendamiento

(camiones de distribución, maquinarias, bodegas, tiendas, entre otros) se tiene que contar con una infraestructura de sistemas de información que permita identificar, analizar y reportar esta información de manera automática y confiable. Ahora bien, esta información muy probablemente no está en los sistemas, sino de manera manual, por lo que la opción de controlar estos datos en hojas de cálculo podría no ser seguro ni eficiente, además de consumir una cantidad de tiempo significativo, o bien resultar en errores que podrían afectar los estados financieros de la entidad y, por ende, su reputación, entre otras repercusiones. Asimismo, debe existir un proceso de validación de los datos y estandarización de términos, los cuales podrían ser diferentes de contrato en contrato. Por lo tanto, estos procesos no deben ser subestimados en vista de que no únicamente se tiene que disponer de la cantidad de contratos, sino también de los términos de estos, que en muchos casos podrían ser complejos. Por ejemplo, podrían existir contratos cuyos pagos variables estén basados en un índice, tales como inflación o bien la tasa de interés Libor, o bien sujetos a cambios en la duración estimada del arrendamiento. Al existir esta complejidad en los contratos, se vuelve fundamental contar con información confiable y oportuna. Por lo tanto, la solución no es un cambio inmediato de su sistema de información, sino hacer una pausa y evaluar con su departamento de Tecnología de la Información si sus sistemas actuales, los cuales probablemente están configurados bajo la NIC No. 17 anterior, podrían ser modificados para almacenar y gestionar esta nueva información con los cambios y características que requiere la NIIF No. 16 para la generación de toda la información financiera y sus correspondientes revelaciones.

Un mensaje final: esta norma ha sido catalogada como una de las que tendrá mayor impacto en las entidades. Como miembro de la junta directiva y gerente general, debe actuar y reconocer que este es el momento de tomar estos cambios de manera positiva y repensar su estrategia. También considerar si es más apropiado reducir los plazos de arrendamiento, o bien cambiar a acuerdos de servicios en lugar de arrendamiento. Sea cual sea la estrategia, es importante acelerar el proceso de renegociación de los términos para minimizar los impactos en la entidad.



En PwC, nuestro propósito es generar confianza en la sociedad y resolver problemas importantes.

Conozca nuestras soluciones integrales en:

- Auditoría y Asesoría de Negocios
- Servicios de Impuestos y Legal
- Consultoría Empresarial
- Outsourcing



Nuestra red global en 158 países nos coloca en una posición única para ayudarle a hacer crecer sus negocios.

PwC Panamá | T: (507) 206-9200 | www.pwc.com/interamericas



Contabilizando criptomonedas

Manuel Pereyra
Socio de PwC Venezuela

Mucho se ha venido comentando en los últimos meses en Venezuela y en el mundo sobre las criptomonedas, hasta el punto de que ya se le considera parte de las “megatendencias” (1) en el ámbito tecnológico y, en consecuencia, uno de los factores más disruptivos en el mundo que hoy por hoy conocemos, tanto desde la perspectiva del sector financiero como desde el punto de vista social.

En las siguientes líneas trataremos de enfocarnos en lo que pudiera ser el tratamiento contable de las criptomonedas, considerando el marco contable que hoy se encuentra vigente en Venezuela.



Antes de desarrollar la parte técnica contable, es importante conocer....

¿Qué es una criptomoneda?

Las criptomonedas son un medio de intercambio de valor, que utiliza técnicas criptográficas para controlar la creación de unidades monetarias, prevenir el doble gasto y verificar la transferencia de fondos. Actualmente existen más de mil criptomonedas, siendo la más popular el *Bitcoin*.

Al igual que la mayoría de las monedas, la criptomoneda no tiene un valor subyacente, ya que no está soportada por algún otro activo, como por ejemplo el oro. Sin embargo, a diferencia de otras monedas, la criptomoneda no se encuentra respaldada por ningún país, gobierno o entidad legal, no tiene forma física y no es de circulación legal, entendiendo esto último como la autorización por parte del banco central para circular en la economía como moneda de pago. Adicionalmente, su emisión no está regulada por ningún banco central y todas las transacciones se realizan y validan entre los usuarios sin la necesidad de intermediarios.

Si están interesados en conocer más sobre qué son las criptomonedas, pueden acceder al siguiente material desarrollado por PwC US, el cual contiene información adicional sobre el fenómeno de las criptomonedas <https://pwc.to/210bCzH>, así como seguirnos en nuestras redes sociales, en las que constantemente ponemos a su disposición información relacionada.

... y entonces, ¿cuál es el problema contable?

La velocidad, lo fácil de usar y el ahorro de costos asociados a este tipo de moneda la han convertido en un medio de intercambio en rápido crecimiento; empresas reconocidas a nivel mundial y local ya aceptan pagos con criptomonedas, incluso recientemente PwC Hong Kong aceptó su primer pago en criptomoneda.

Aun cuando la principal funcionalidad de la criptomoneda es prescindir de terceros de confianza para efectuar transacciones, a la fecha su popularidad está más vinculada a que la mayor parte de los inversores en criptomonedas lo ha hecho por las interesantes ganancias de capital que estas inversiones han representado.

Las inversiones en criptomonedas pueden ser grandes en términos de valor monetario, y a su vez muy volátiles en cuanto a su

valor de mercado, por lo que se pudieran convertir en un área relevante para los usuarios de los estados financieros. Sin embargo, los actuales principios de contabilidad no fueron escritos considerando las criptomonedas.

Contabilizando criptomonedas

... y ¿cómo podríamos reflejar las criptomonedas dentro del actual marco contable?

Si ignoramos por un momento lo que los actuales principios de contabilidad indican, probablemente la mayoría de los contadores públicos estaría de acuerdo en que la mejor manera de contabilizar las criptomonedas sería a su valor razonable, reconociendo el efecto de las fluctuaciones de su valor en el estado de resultados, ya que este se asemejaría al valor al cual los inversionistas pudieran realizar sus posiciones en criptomonedas o pudieran transar para obtener bienes o servicios.

A las normas contables les está ocurriendo lo mismo que a muchas otras normas y procesos en los ámbitos legal, educativo y social: no han podido evolucionar con la misma rapidez que los desarrollos tecnológicos.

La primera opción para poder medir las criptomonedas a su valor razonable, pareciera ser que estas fueran clasificadas como un activo financiero, y es ahí donde encontramos el primer problema, debido a que las criptomonedas:

No son de curso legal (no cuentan con autorización para circular como moneda).

No son equivalentes a efectivo porque su valor está expuesto a cambios significativos en el valor de mercado; y

No hay el derecho contractual de recibir efectivo o un equivalente de efectivo.

Si las criptomonedas no pueden ser clasificadas como un activo financiero, entonces, ¿cómo pueden ser reconocidas?

Pareciera que las normas contables vigentes nos dejan dos alternativas: como inventario o como un activo intangible.

Si fueran reconocidas como inventario, las criptomonedas deberían estar medidas a su costo de adquisición. Podríamos, en todo caso, divulgar, por considerarlo relevante para los usuarios de los estados financieros, el valor razonable, sin embargo, esto sería una solución parcial. Adicionalmente, estarían expuestas a una evaluación de deterioro por cambios en el valor neto de recuperación.

Ahora bien, si las criptomonedas fuesen consideradas un activo intangible, la posición por defecto indicada en la norma sería también medirlas a su costo de adquisición. Existe la posibilidad dentro de la norma de intangibles de que, si la entidad está en capacidad de justificar que existe un mercado activo para las criptomonedas, pueda aplicar el tratamiento alternativo y medir las criptomonedas a su valor razonable. En este escenario, los cambios en el valor razonable serían reconocidos en Otros Resultados Integrales (ORI) en el patrimonio, y la ganancia no pasaría por el estado de resultados en caso de que se vendan las criptomonedas.

En conclusión, si estamos de acuerdo en que las criptomonedas registradas a su valor razonable con las fluctuaciones reconocidas en el estado de resultados representan la mejor y más útil forma de reflejar estos activos en la contabilidad, pareciera entonces que las normas contables actuales vigentes en Venezuela no permitirían esto.

El tema de las criptomonedas, más temprano que tarde, estará en las agendas tanto del IASB como de la FCCPV, por lo que guías contables más específicas y pronunciamientos podrían esperarse en el futuro cercano.

Omar Del Orbe

En esta edición de la revista Perspectivas nos transportamos hasta la República Dominicana para conocer más acerca de Omar Del Orbe, socio de PwC.



Un 22 de marzo, nació en la ciudad de Santo Domingo Omar Ramón Del Orbe Ortiz. Los mejores recuerdos de su infancia son gratos y llenos de mucha felicidad, basada en la integración familiar, teniendo como pilar a su abuela materna, quien se encargaba de fomentar el amor y los buenos valores en su hogar. Su abuela era una persona de temperamento decidido, recta, pero cariñosa a la vez. Omar era su debilidad, y fue él quien más disfrutó de su dulzura. Ella se desvivía por complacer sus caprichos, principalmente sus antojos alimenticios. “Mi abuela me cocinaba lo que yo quería, a la hora que fuese”.

Por la educación y los valores recibidos, nuestro socio es el vivo ejemplo de que la familia es la base fundamental de una sociedad, y es el núcleo más pequeño de la humanidad. “En la familia somos formadores de nuevas generaciones, de inculcar valores y hacer mejores ciudadanos para un futuro que cada día tiene menos valores morales”, nos recalca.

Durante su juventud, Omar no se perdía los partidos de las ligas nacionales de baloncesto, y podía pasarse horas enteras en el parque, que pasaban rápido si estaba jugando. Tal vez por su estatura este ha sido uno de los deportes que más le ha gustado practicar y lo sigue haciendo, aunque con menor frecuencia.

Durante su niñez, soñaba con ser actor y se imaginaba en telenovelas y en la pantalla grande. Después quiso ser cantante, pero no entonaba una sola nota. Aunque tuvo varios cambios de sueños, lo que sí tenía claro era que en cualquier profesión en la que se desempeñara, quería hacerlo conforme a los buenos valores que siempre vio en su hogar.

Omar hizo sus estudios primarios y secundarios en el Colegio Elvira de Mendoza. Al finalizarlos, ingresó a la Universidad Acción Pro Educación y Cultura (APEC), donde cursó la Licenciatura en Contabilidad.

Su padre y dos de sus hermanos estudiaron contabilidad, por lo que desde pequeño siempre tuvo la curiosidad de saber por qué ellos habían estudiado lo mismo. A medida que fue creciendo entendió y descubrió su pasión por los números, y no se arrepintió. La contabilidad es una carrera no muy bien valorada, sin embargo, es de mucha repercusión no solo en los mercados, sino también en las economías de los países.

Omar nos manifiesta que llegó a la firma por una recomendación de su hermano, que ya estaba en el mundo de las finanzas. Nunca olvida que, en su primera entrevista, la socia Ivelisse Mieses (hoy retirada) le dijo: “Si estás aquí por recomendación de Eduardo es porque debes ser bueno, si no, no te hubiese recomendado”. Estas palabras lo inspiraron a esforzarse más y a no defraudar a todos los que creían en él.

Todos debemos enfrentar diferentes retos en nuestra vida, y Omar no escapa de esta realidad. Él ha tenido que superar varias situaciones que le han enseñado a ser más

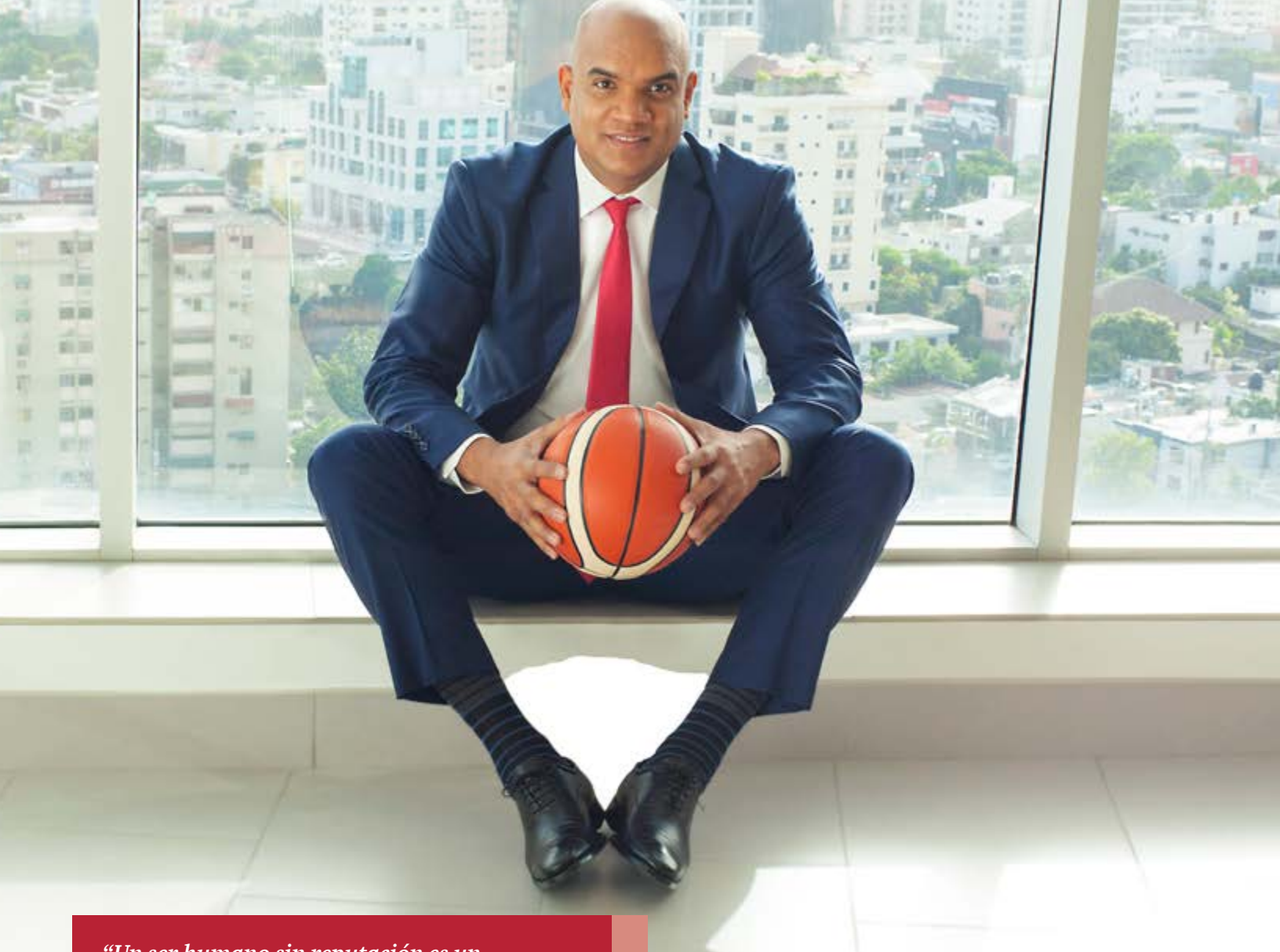
fuerte y a conocerse mejor a sí mismo, como superar la pérdida de sus padres y de su abuela, y aprender a seguir la vida sin ellos físicamente.

Después del nacimiento de sus hijos, Ela Marit y Sebastián, tuvo que lidiar con los sentimientos encontrados, entre la felicidad de verlos esa primera vez y la responsabilidad que implicaba educarlos y desarrollarlos para que fueran personas de bien. Por último, y no menos importante, llegar a ser socio de PwC, donde se deben tomar decisiones que impactan a la firma y a los clientes, y por más que alguien se prepare para este momento, las habilidades se van desarrollando día a día.

De todo lo que Omar ha hecho hasta ahora en su profesión, lo que más le gusta es resolver consultas complejas, que lo retan. Cuando no solo hay que analizar referencias técnicas, sino cuando se reúne con otros socios y con el cliente. Donde ve la grandeza de trabajar en equipo y pueden llegar a conclusiones técnicas correctas y resuelven casos complejos para un cliente.

Todos debemos enfrentar diferentes retos en nuestra vida, y Omar no escapa de esta realidad.





“Un ser humano sin reputación es un cuerpo sin alma”. En la profesión de auditor, no es solo aparentar, sino ser, y la reputación es un elemento clave.

Durante su carrera profesional, más allá de un consejo en particular que haya recibido, está en su mente la voz de la socia retirada Ivelisse Mieses cuando le decía: “Vamos Omi, no te rindas, no te detengas, sigue adelante, prepárate, y sobre todo no te duermas, que casi estamos terminando”. Esas palabras lo marcaron y lo hicieron comprometerse, y ver a la oficina no como un lugar de donde entraba y salía cada día, sino como un sitio en el cual se educaba y desarrollaba como profesional.

“Un ser humano sin reputación es un cuerpo sin alma”. En la profesión de auditor, no es solo aparentar, sino ser, y la reputación es un elemento clave. Ahora, con el rol de Socio Regional de Independencia, Omar valora todavía más los procesos que tiene PwC para cuidar esa reputación que durante años ha construido.

La mayor inspiración en su vida es su familia; por ella logra las cosas que se propone, supera los problemas del día a día y se siente orgulloso de lo que hace.

En sus tiempos libres disfruta hacer actividades al aire libre con sus hijos. Por ser isleños, la playa siempre es la primera opción; así, una semana en una playa sin internet, con su esposa e hijos, serían sus vacaciones perfectas. Además, le gusta organizar reuniones para compartir con su familia, amigos y compañeros de trabajo.

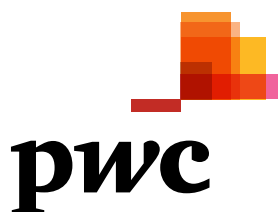
Las cualidades que este socio más aprecia de una persona son la sinceridad, la responsabilidad y la determinación, y por lo contrario, no soporta la falta de amor y comprensión por el prójimo. *“La vida es corta para malgastarla siendo infelices”*, concluye Omar.

PwC's Academy

Da un nuevo camino a tu conocimiento



Somos el servicio de formación de alto nivel de PwC. Diseñamos, desarrollamos y brindamos soluciones de formación para profesionales y organizaciones en tres formatos: Seminarios de formación abiertos, Formación a la medida de las necesidades específicas del cliente y Webcasts. PwC's Academy ofrece una amplia gama de cursos de formación en contabilidad, finanzas, negocios y desarrollo profesional.



*PwC Costa Rica | PwC El Salvador | PwC Guatemala | PwC Honduras | PwC Nicaragua
PwC Panamá | PwC Rep. Dominicana | Sigue a PwC Interaméricas*



Evolución de la iniciativa BEPS

Marseda Rakipaj
Gerente Sénior de Precios de Transferencia
en PwC Panamá

Las lagunas e inconsistencias presentes en las normas de la fiscalidad internacional han dado lugar a planificaciones fiscales en las que los beneficios o utilidades son desviados a jurisdicciones de baja o nula tributación, donde la actividad económica de una determinada entidad o grupo multinacional es escasa o nula. En este sentido, se han observado, en la práctica, inversiones cuyo principal fundamento es el aprovechamiento de las ventajas fiscales que ofrecen determinados sistemas jurídicos, acarreando cierta desconfianza en la integridad y “moralidad” del sistema fiscal, sobre todo en una época de crisis mundial económica y financiera, cuando las políticas sociales y el respaldo de los gobiernos cobra más importancia.

Medir la magnitud del resultado de estas planificaciones fiscales agresivas es todo un reto, sin embargo, los resultados del trabajo impulsado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) confirman que la pérdida recaudatoria en el impuesto sobre sociedades estaría entre 4% y 10% de la recaudación mundial por este impuesto, lo que significa una pérdida recaudatoria que oscila entre 100 millones y 240 millones de dólares anuales. El impacto sobre la recaudación total se estima mayor en países en vías de desarrollo, dado su mayor dependencia de la recaudación por dicho impuesto. Estas pérdidas vienen causadas por una serie de factores, incluyendo, como se ha indicado anteriormente, estrategias de planificación agresivas, falta de actualización de la normativa internacional conforme la evolución socioeconómica, falta de transparencia y coordinación entre administraciones tributarias, recursos limitados disponibles en los países para la aplicación de las normas fiscales, prácticas fiscales perniciosas, etc.

Lo descrito anteriormente y la presencia de una economía globalizada ha puesto de manifiesto la necesidad de una mayor cooperación internacional que actualice

y modifique las normativas fiscales internacionales, de manera que se evite la erosión de las bases imponibles, se garantice la competencia leal y la confianza en la integridad de los sistemas legislativos.

Es por ello que los países miembros de la OCDE presentaron en julio de 2013 un plan de acción que afrontó los problemas de la erosión de la base imponible y el traslado de beneficios (comúnmente conocido como BEPS, por sus siglas en inglés, que provienen de Base Erosion and Profit Shifting). A su vez, la iniciativa BEPS recibió el respaldo de los países de G-20 en la Cumbre de San Petersburgo de 2013 y, en este contexto, por primera vez en la historia los países de la OCDE y del G-20 trabajan en la revisión y la reforma de las normas de la fiscalidad internacional.

Cabe mencionar que la envergadura de esta iniciativa no solo se limitó a la participación de los países de la OCDE y del G-20, sino que también los países en vías de desarrollo han y están participando activamente en el desarrollo de la iniciativa BEPS a través de diferentes mecanismos de consulta, participando en las reuniones del Comité de Asuntos Fiscales de la OCDE o en sus diferentes grupos de trabajo y, a su vez, a

través de las reuniones regionales del Foro Africano de Administración Tributaria (ATAF, por sus siglas en inglés), el Centro de Encuentros y Estudios de Dirigentes de Administraciones Fiscales (CREDAF, por sus siglas en inglés), el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT), etc.

Todo ello demuestra que, desde el principio de la creación del plan de acción BEPS, el objetivo ha sido la colaboración de todos los países de manera inclusiva e igualitaria. En este sentido, el proyecto BEPS recibió más de 1,400 documentos procedentes de empresas, asesores legales, las ONG y de los académicos, haciendo un total de 12,000 páginas de comentarios y dando lugar a la celebración de 11 reuniones de consulta pública que se emitieron *online* a través de *webcasts*.

Finalmente, tras un arduo trabajo de revisión y análisis, el 5 de octubre de 2015 la OCDE dio a conocer 15 acciones plasmadas en informes finales que se presentaron a los ministros de Finanzas de los países del G-20 que, a su vez, apoyaron su aprobación.

Según lo que indica la OCDE, el paquete de medidas BEPS consta de informes que arrojan recomendaciones sobre 15 líneas de actuación o 15 acciones que, a su vez, recogen medidas que van desde la adopción de nuevos estándares mínimos a la revisión de los estándares ya existentes, pasando por el desarrollo de criterios comunes que favorecen la convergencia de prácticas nacionales y formulación de

directrices sobre buenas prácticas. Estas 15 acciones se desarrollan bajo tres pilares fundamentales: (i) introducir coherencia en las legislaciones locales que afectan actividades transfronterizas, (ii) reforzar los requisitos de substancia en los estándares internacionales, de tal manera que los impuestos pagados estén alineados con la creación de valor, y (iii) mejorar la transparencia y promover la confianza en el sistema impositivo.

Una vez fijadas las recomendaciones y medidas a seguir, el siguiente paso y el desafío a tener en cuenta por parte de los países de OCDE y del G-20 es la implementación de las acciones BEPS a través de acciones en conjunto. En esta labor, la OCDE sigue haciendo hincapié en que, tal y como indicó al principio de la creación de la iniciativa, la implementación tiene que ser realizada favoreciendo la colaboración entre todos los países interesados y con un marco inclusivo.

La creación de un marco inclusivo es un paso importante de cara al proceso de implementación, ya que permite a todos los países y jurisdicciones que no son miembros de la OCDE y del G-20, interesados en la implementación, colaborar en condiciones de igualdad.

Según informó la OCDE en junio de 2018, Panamá y Costa Rica son 2 de los 116 países que forman parte del marco inclusivo. Teniendo en cuenta lo anterior, nace la pregunta de cuáles son las consecuencias y obligaciones de que los países estén



interesados en colaborar de manera igualitaria en la implementación del paquete BEPS y cuáles son los cambios que se esperan en el marco legislativo local.

En primer lugar, la adhesión al marco inclusivo significa que los países interesados aceptan las acciones BEPS y se comprometen a complementarlo sistemáticamente, al tiempo que tendrán que abordar una cuota de membresía anual en su condición de asociados BEPS. Como consecuencia de ello, los cambios legislativos acaecidos, sobre todo en temas relacionados con precios de transferencia, entre otros, tanto en Panamá como en Costa Rica, demuestran el interés de estos países en adoptar las recomendaciones BEPS y su firme compromiso político en colaborar para alcanzar la transparencia fiscal.

Especial atención se ha prestado a los regímenes preferenciales que pueden existir en los países parte del marco inclusivo, y su modificación y adaptación se ha requerido como consecuencia de las continuas revisiones efectuadas como medidas de control y cumplimiento.

En segundo lugar, la implementación de los estándares mínimos que pretende establecer la iniciativa BEPS será taxativa para todos los miembros del marco inclusivo, ya que solo de esta forma se puede alcanzar y garantizar la igualdad de condiciones que pretende este marco. En este sentido, se establecen cuatro estándares mínimos que consisten en: fijar disposiciones modelo para impedir el uso abusivo de convenios fiscales (acción 6-BEPS), establecer informes estandarizados país por país, de tal forma que las administraciones tributarias tengan una imagen de dónde se declararán los beneficios y dónde se realizan las actividades económicas de las empresas (acción 13-BEPS), frenar las prácticas abusivas perniciosas (acción 5-BEPS), y garantizar mecanismos efectivos para la resolución de conflictos (acción 14-BEPS).

Teniendo en cuenta las pautas establecidas por los estándares mínimos, los países parte del marco inclusivo deben revisar sus sistemas tributarios e identificar y suprimir aquellos factores que no cumplen con estos estándares. Especial atención se ha prestado a los regímenes preferenciales que pueden existir en los países parte del marco inclusivo, y su modificación y adaptación se ha requerido como consecuencia de las continuas revisiones efectuadas como medidas de control y cumplimiento. En este sentido, concretamente en Panamá se

han producido cambios significativos en la legislación de precios de transferencia, tanto con respecto al contenido del estudio de precios de transferencia, como en relación a la declaración informativa. A su vez, en este país se esperan cambios en la legislación de los regímenes fiscales preferenciales, buscando la regulación, la transparencia y el cumplimiento de los estándares mínimos. Por otra parte, en Costa Rica, entre otros cambios, se ha actualizado la legislación de precios de transferencia conforme lo que indica la Acción 13-BEPS.

En tercer y último lugar, es importante mencionar que es parte de la obligación de los países miembros del marco inclusivo, a través de los órganos pertinentes creados, presentar retroalimentación y autoevaluación sobre los progresos en la implementación de las acciones BEPS, prestando especial atención a los cuatro estándares mínimos y, a su vez, recopilar y analizar datos sobre las legislaciones locales. El marco se ha comprometido a propiciar el desarrollo de herramientas o guías para los países en desarrollo con menor capacidad.

Como se puede deducir de lo anteriormente descrito, estamos viviendo una de las mayores colaboraciones entre los diferentes países del mundo que, por primera vez, en un marco igualitario, hacen esfuerzos en tener medidas legislativas que persiguen objetivos comunes, respondiendo a la globalización socioeconómica que ha tenido lugar. Queda para el futuro esperar los cambios legislativos en los países de Centroamérica. Panamá y Costa Rica están siendo pioneros, que van hacia la transparencia, el intercambio de información y, en definitiva, la lucha contra la erosión de las bases imponibles y el traslado de beneficios.



PwC Interaméricas

En nuestra región, PwC ha tenido presencia durante más de 65 años. Nuestros clientes incluyen algunas de las compañías locales y multinacionales más grandes, así como también instituciones gubernamentales. Nuestra estrecha interacción con los organismos económicos y estatales nos permite mantenernos al día con el rápido y cambiante entorno empresarial.

Creemos que una buena gobernanza y transparencia forman la base del liderazgo, y estamos comprometidos a servir con integridad y sentido común. En PwC Interaméricas, cerca de 1,000 profesionales medimos nuestro éxito por el suyo.



*PwC Panamá | PwC Costa Rica | PwC Guatemala | PwC Nicaragua
PwC República Dominicana | PwC Honduras | PwC El Salvador*



www.pwc.com/interamericas

© 2018 PwC. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la red de PwC y/o una o más de sus firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad legalmente separada.

Sigue a PwC Interaméricas





Compensación total y la motivación de los colaboradores

Nataly Ramos
Gerente de Consultoría en PwC Rep. Dominicana

Entre los profesionales de Gestión Humana existe cierto consenso en que para muchos de los directivos de sus compañías el tema de la compensación se reduce a planteamientos elementales, como si lo más relevante es responder a preguntas tales como ¿cuánto tenemos que pagar a un profesional para que decida incorporarse a nuestra empresa?, ¿cuánto pagamos a otro para que no se vaya a la competencia?, ¿cuánto paga el mercado?, o ¿qué sistema de compensación variable tenemos que aplicar para incentivar el logro de ciertos resultados?

La compensación de empleados y ejecutivos es una de las prácticas más complejas y delicadas en cuanto que, por un lado, impacta directamente sobre la cuenta de resultados de las organizaciones y, por otro, es un asunto especialmente sensible para la motivación de las personas, y por ende, un importante modelador de conductas.

La oferta de valor consta de mucho más que del mero salario: el contenido profesional de la función que desempeña, las posibilidades de desarrollo profesional, el ambiente de trabajo, el proyecto de empresa, la flexibilidad de espacio y tiempo para poder atender responsabilidades familiares, los complementos sociales, entre otros, son factores no monetarios que la persona percibe y cuyo valor no se cuantifica. Por tanto, cada vez más, cuando se habla de compensación se está haciendo referencia al conjunto de “contraprestaciones” que recibe un profesional, y que no se limitan exclusivamente a la compensación económica.

Existen tres planos en los que la motivación actúa sobre la persona, y el sistema de compensación puede impactar en cualquiera de estos tres, o incluso en los tres, según la filosofía que soporte el diseño del sistema:

- El plano material es el terreno que se asocia a la satisfacción de las necesidades más básicas de la persona. La empresa ofrece la posibilidad de satisfacer esas necesidades materiales recompensando a las personas por el trabajo que realizan con un salario monetario. Esto significa que cada una de las partes persigue sacar el máximo provecho de la relación en función de su propio interés. Pero la cantidad de dinero, en términos absolutos, que se ofrece como salario a una persona, no solo determina el nivel de vida y la condición social a la que tiene acceso, sino también su posición relativa respecto a sus compañeros y el mercado, así como la valoración e importancia que tiene para la empresa su aportación.

- En el plano profesional, la compensación que recibe una persona también impacta sobre las necesidades de desarrollo profesional que esta tiene. La satisfacción de estas necesidades abre la posibilidad de que llegue a disfrutar con su trabajo, de que quiera saber más, hacer las cosas mejor y tenga la oportunidad de demostrarlo. Y como consecuencia, este desarrollo profesional se refleja en la carrera profesional que, normalmente, está vinculada estrechamente con la estructura profesional, la promoción y la compensación. Además, la estructura profesional establece las reglas del juego y relaciona directamente la estructura de la organización con la compensación de las personas. Dentro del concepto de compensación total o *total rewards*, encontramos que un aspecto medular en la oferta de valor al empleado, tanto para su atracción como para su retención, es el desarrollo profesional, consistente en planes de carrera claros y objetivos.
- Por último, tenemos el plano de los valores, el más abstracto, profundo y con mayor ligazón con las necesidades de orden superior de la pirámide de necesidades humanas de Maslow. En este plano, el centro de atención se desplaza desde el individuo al grupo y hacia las necesidades sociales y éticas. Es en este plano donde se produce la identificación de la persona con la misión de la empresa, y también donde entran en juego los valores. En el caso de la compensación existe una estrecha relación con valores como la justicia, la solidaridad o la transparencia.

La filosofía que soporta el sistema de compensación es relevante no solo porque se relaciona con el tipo de necesidades que satisface la persona al trabajar en la empresa, sino también porque determina qué tipo de motivaciones está impulsando la compensación en los miembros de una organización, y ante el reto generacional y multicultural que se está dando en las organizaciones, es imprescindible que los directivos marquen claramente la estrategia de compensación y sus variantes adaptadas a cada grupo de empleados.

¿Qué le pedimos al sistema de compensación? ¿Cuáles son los principales beneficios de contar con una política de compensación bien diseñada? La compensación es un arma poderosa para la empresa y debe ayudar en los siguientes aspectos:

- Determinar grupos de puestos por su impacto en la empresa y no por su nivel jerárquico
- Desarrollo y retención de posiciones clave y colaboradores de alto desempeño
- Decisiones salariales consistentes entre los grupos de puestos y alineadas a la estrategia y competitividad externa
- Convierte a la gestión de recursos humanos de un apoyo operativo a ser un aliado estratégico en el cumplimiento de las metas de la organización
- Controlar eficientemente costos fijos asociados a compensación
- Minimizar horas invertidas en administración de salarios
- Estandarizar los sueldos de la empresa de manera objetiva
- Apoyar la cultura organizacional y la estrategia de captación y retención de talento

La mezcla de pago o *pay mix* de los componentes de la compensación impacta profundamente la competitividad de la empresa, con lo cual puede representar una ventaja, ya que aun manteniendo una compensación total similar, es posible observar cómo el talento se mueve entre las organizaciones, únicamente porque la mezcla de pago es más atractiva.

Por último, es necesario reflexionar sobre el importante reto que representa para los profesionales de gestión humana atraer y retener talento de las diferentes generaciones, siendo la oferta de compensación total la alternativa más eficiente para asumir con éxito este reto, a la vez que los directivos de gestión humana tienen la imperante necesidad de moverse del ámbito operacional de administración de salarios, al ámbito estratégico, para poder lograr resultados exitosos en sus organizaciones.

✳ Este artículo es un resumen del capítulo Retribución: un sistema de dirección y alineación clave, pero complejo, del libro **9 claves para una Gestión Humana Estratégica**. Publicado por el INALDE recientemente. Nataly Ramos es coautora de este artículo junto con Carlos Martí y Rodolfo Hollander.

Los retos de la gestión del talento

Carla González,
Gerente de Consultoría en PwC Guatemala

El departamento de recursos humanos se ha desempeñado como una función administrativa y operativa. Debido al contexto económico actual, se ha identificado la importancia de los colaboradores como el principal activo y ventaja competitiva para las empresas.

A nivel regional hemos visto cómo se ha ido transformando la función de recursos humanos y se ha convertido en una de las prioridades en la mayoría de las empresas grandes, nacionales y multinacionales. Departamentos que anteriormente tenían un gran número de personas asignadas a funciones transaccionales se han convertido en departamentos eficientes y reducidos en tamaño. ¿Cómo pasar de un modelo transaccional a un modelo operativo que nos permita medir todo lo relacionado a las personas?

Todas estas transformaciones se han logrado a través de una reingeniería de recursos humanos combinando cuatro elementos:

1. Un sistema de información global con autoservicio.
2. Centros de servicios compartidos para las transacciones que no pueden ser realizadas en línea.
3. Centros de excelencia corporativos para las funciones de selección de personal y capacitación.
4. Generalistas, usualmente conocidos como HR Business Partners, que atienden directamente al personal de cada unidad de negocios dentro de los grupos corporativos.

Para el futuro de la función se visualiza más bien una medición de indicadores de gestión y datos de *benchmarking* a través de matrices de eficiencia *versus* eficacia, tomando de referencia cómo las mejores empresas hacen mejor las cosas y más baratas. PwC, a través de Saratoga, mide a más de 1,000 empresas a nivel mundial con información sobre la fuerza laboral, en relación con indicadores y mejores prácticas, incluso por industria.

¿Por qué recursos humanos no se ha visto como una función estratégica?

Un informe de McKinsey menciona entre las principales dificultades de la función de recursos humanos la falta de capacidad estratégica de los profesionales del área, debido a la gran carga del día a día administrativo; la mentalidad de *backoffice*, sin capacidad de tomar decisiones; y la incapacidad para medir a través de indicadores.

¿Cuáles deberían de ser las prioridades al transformar un departamento de recursos humanos?

- Anticipar las necesidades de talento de la organización a futuro: rediseñar la organización y los puestos para tener en cuenta el perfil de las nuevas generaciones, más conectadas, más virtuales, más hechas para trabajar de manera flexible. Esto requiere una gestión más avanzada de la fuerza laboral (*strategic workforce planning*) y un mejor uso de las tecnologías sociales.
- Asegurar el talento necesario: se vislumbran altos niveles de desempleo en nuestra región geográfica que generan mucha dificultad para atraer a personas para determinados puestos y perfiles. Las habilidades críticas para la organización seguirán siendo escasas, y atraer y desarrollar talento continuará como un reto importante y complicado de resolver. Parte de la solución es hacer una mejor gestión de la diversidad, y particularmente del talento femenino. A través del Estudio Mundial de PwC se destaca que las mujeres de la generación millennial se están convirtiendo en un activo muy poderoso dentro del staff de talento de las organizaciones.

- Desarrollar nuevas estrategias de compromiso y motivación para los empleados. Esta es una de las grandes asignaturas pendientes de la función de recursos humanos. El compromiso genera mayor productividad y retención, pero requiere de mucha planificación y entendimiento del giro del negocio. La mejor estrategia general para aumentar el compromiso en las empresas sería crear trabajos con significado, pero las reestructuraciones, reducciones y adquisiciones de nuevas empresas complican esta labor.

- Potenciar la capacidad y agilidad de las empresas, es decir, la capacidad de respuesta ante el cambio constante en los mercados. Esto significa, nuevamente, tener una gestión avanzada de plantillas (*strategic workforce planning*) que permita construir escenarios con el tipo de habilidades y puestos que serán necesarios en el futuro.

A través de los productos y servicios del área de People & Organization, podemos guiar a nuestros clientes a través de un diagnóstico basado en la actual estructura de su departamento de recursos humanos, a diseñar e implementar un modelo operativo y de gestión basado en tres pilares: la atracción, retención y desarrollo de su talento, para poder convertirse en un socio estratégico del negocio, en vez de solo seguir llevando a cabo una función transaccional.

¿Cómo llevar a cabo esta transformación y traducirla en un plan de acción?

Uno de los primeros pasos es medir y evaluar la disposición al cambio de nuestros colaboradores antes de comenzar cualquier cambio a nivel de la estructura del departamento de recursos humanos. Se pueden mitigar impactos negativos a través de una gestión efectiva de las comunicaciones, enfocada hacia los impactos positivos de la transformación y sus beneficios. A través de herramientas de medición podemos obtener un diagnóstico inicial de los temas prioritarios y críticos, y enfocar el plan de acción que facilite *quick wins*, que se traducirá en una percepción de confianza inicial de los usuarios.

Al tener los resultados del diagnóstico es importante considerar las mediciones de los sistemas que actualmente existen, y que llevar a cabo algunas correlaciones nos puede proveer de información valiosa para la transformación (ej: % de rotación, % de ausentismo, datos demográficos de los colaboradores, entre otros). A través de modelos como STRATA de PwC, se pueden alinear todos los sistemas de gestión del

talento de tal manera que establezcamos los que necesitan implementarse inmediatamente, y cubrir inicialmente nuestras tres áreas de enfoque: atracción, retención y desarrollo del talento.

En el proceso de alineación con la metodología STRATA, el primer paso consiste en establecer una estructura funcional basada en la estrategia del negocio, la cual generará un organigrama por puestos para cubrir las funciones anteriormente mencionadas como pilares de la gestión del talento. Es muy frecuente encontrar que muchas organizaciones no cuentan con descriptores de puestos claros, lo cual provoca desde la requisición de nuevo personal hasta falta de claridad sobre las responsabilidades futuras.

La mejor estrategia general para aumentar el compromiso en las empresas sería crear trabajos con significado, pero las reestructuraciones, reducciones y adquisiciones de nuevas empresas complican esta labor.

Posteriormente, se debe de llevar a cabo una evaluación de puestos y establecer una escala salarial, de acuerdo con la estructura por puestos definida. A partir de este punto ya se tiene alineada una gran parte de la estrategia de atracción del talento. También debe considerar aspectos de imagen de su marca de empleador en el mercado laboral, así como la socialización de su paquete de beneficios entre los colaboradores actuales, los cuales pueden ser fundamentales para la atracción de nuevos talentos, basados en su propia experiencia.

En lo que se refiere al desarrollo de talento, se deben incluir varios temas basados en las necesidades actuales y futuras del negocio, como el plan de capacitación de competencias técnicas y competencias blandas, así como planes de carrera y de sucesión que permitan hacer una transición planificada entre generaciones de colaboradores.

Por último, la metodología STRATA incluye los sistemas relacionados con la retención del talento, los cuales deben de constituir las acciones generadas a través de la medición y monitoreo constante de los indicadores clave establecidos para cada uno de los sistemas, que nos permitirá llevar a cabo las acciones correctivas para mitigar fugas de talento. Es importante establecer, al inicio de la transformación, un punto de partida para medir constantemente la efectividad de nuestro plan de acción, y establecer, si es necesario, los ajustes para lograr los cambios deseados.

Eventos PwC



Honduras

Diplomado NIIF para Pymes

Como parte del PwC Academy y Responsabilidad Social de la firma, se desarrolló el Diplomado NIIF para Pymes, para los agremiados del Colegio Hondureño de Profesionales Universitarios en Contaduría Pública (COHPUCP).

Como expositores se contó con la participación de nuestro socio de Assurance Romel Castellanos, y Oscar Espinal, supervisor de Assurance.

También estuvieron presentes representantes de todas las firmas auditoras.

Guatemala

Inauguración oficinas PwC Guatemala

PwC Guatemala inauguró sus nuevas oficinas de auditoría en el décimo nivel. El corte de cinta estuvo a cargo del señor Ángel Dapena Lambridge, Territory Senior Partner; la señora Marisol Arcia, Territory Assurance Leader; y los socios de PwC Guatemala.





Panamá

Jornada de Actualización 'Bienestar Laboral'

El equipo de Advisory de PwC Panamá llevó a cabo la Jornada de Actualización "Bienestar Laboral", sesión impartida por Sandra Parra, de consultoría RR.HH. Más de 20 organizaciones de distintos sectores empresariales como el bancario, seguros, retail, construcción y servicios, asistieron a este taller interactivo que presentó situaciones de actualidad y oportunidades de mejoras.



Nicaragua

VI Edición del Postgrado Estudios Avanzados en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Semanas atrás se inició la VI Edición del Postgrado en NIIF que PwC Nicaragua organiza en conjunto con la Universidad Nicaragüense de Ciencia y Tecnología (UCYT).

En la inauguración participaron los socios de PwC David Urcuyo y Álvaro A. Artiles, y Fernando Robleto, rector de UCYT.

El programa consta de 8 módulos, que serán impartidos por profesionales de PwC Nicaragua.



El Salvador

Conferencia 'Precios de Transferencia en El Salvador, Actualidad y Tendencias'

El 21 de agosto, Emilio Rivera y Joselyn Colorado, del equipo de Tax & Legal de PwC El Salvador, participaron como ponentes invitados en la conferencia "Precios de Transferencia en El Salvador, Actualidad y Tendencias".

Dicho evento fue organizado por la Asociación de Graduados de INCAE (AGI).

Eventos PwC

República Dominicana

Charla sobre el Mercado de Valores en la República Dominicana

En las oficinas de PwC RD fue dictada una charla por Santiago Sicard, presidente ejecutivo de ADOSAFI, relacionada con el Mercado de Valores e Inversiones de República Dominicana. En ella fueron expuestas informaciones ampliamente relevantes relacionadas en cómo influye el Mercado de Valores y las Inversiones en los porcentajes de República Dominicana, y los beneficios que aporta a la sociedad dominicana.

Los gerentes y supervisores fueron ampliamente favorecidos con sus informaciones.



ASIEX presenta el Impacto de la Inversión Extranjera Directa (IED) en la economía dominicana

PwC participó de la conferencia de ASIEX “El impacto IED en la economía dominicana”, con el fin de informar a altos ejecutivos del impacto que puede generar la inversión extranjera en nuestro país.

Denisse Sánchez, Luis De León, Andrea Paniagua, Aneurys de los Santos, Raquel Bourguet y Omar Del Orbe estuvieron presentes en la reunión. Nuestro socio Ramón Ortega forma parte del comité ejecutivo de esta importante asociación empresarial.



Impulsando el crecimiento de su negocio

Auditoría y asesoría de
negocios
Impuestos y legal
Consultoría empresarial



pwc

En PwC, nuestro propósito es construir confianza en la sociedad y resolver problemas importantes. Nuestro equipo de profesionales en combinación con nuestra red global, brinda las soluciones que usted necesita. Todos los días enfocamos nuestros esfuerzos en ser innovadores, responsables y atraer a personas excepcionales para ser la firma líder de servicios profesionales.

*PwC Costa Rica | PwC El Salvador | PwC Guatemala | PwC Honduras | PwC Nicaragua
PwC Panamá | PwC Rep. Dominicana | Sigue a PwC Interaméricas*



Contactos

PwC Costa Rica

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

PwC Nicaragua

Edificio Cobirsa II, Km 61/2
Carretera a Masaya, 6to piso
Tel: +505 2270-9950
Fax: +505 2270-9540
Apartado postal 2697
Managua – Nicaragua
Socios: Álvaro Artiles y David Urcuyo.

PwC Panamá

Plaza PwC, Piso 7, Calle 58 E
y Avenida Ricardo Arango,
Urbanización Obarrio – Panamá
T: +507 206-9200
Apartado postal 0819-05710
Panamá – República de Panamá
*Socios: Ángel Dapena, Marisol Arcia, Diana
Lee, Víctor Delgado, Francisco Barrios,
Edereth Barrios y Manuel Pérez Broce.*

PwC El Salvador

Centro Profesional Presidente, Ave.
La Revolución y Calle Circunvalación,
Colonia San Benito
Tel: +503 2243-5844
Fax: +503 2243-3546
Apartado postal 695
San Salvador – El Salvador
Socios: María Cejas y Wilfredo Peralta.

PwC Honduras

Col. Loma Linda Norte, Diagonal Gema N°
1, Bloque F, 3ra Calle
Tel: +504 2231-1911 | 2239-8707 al 09
Fax: +504 2231-1906
Apartado postal 3700
Tegucigalpa – Honduras

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

PwC República Dominicana

Edificio Novo-Centro, en la
Ave. Lope de Vega #29, piso PwC
Tel: +809 567-7741
Fax: +809 541-1210
Apartado postal 1286
Santo Domingo
República Dominicana
*Socios: Aneurys De los Santos, Ramón
Ortega, Raquel Bourguet, Denisse Sánchez,
Omar Del Orbe, Andrea Paniagua y
Luis De León.*

PwC Guatemala

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

Siga a PwC Interaméricas en:    

www.pwc.com/interamericas

© 2018 PwC. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la red de PwC y/o una o más de sus firmas miembros, cada una de las cuales es una entidad legalmente separada. Ver www.pwc.com/structure para más detalles.