

# Perspectivas

Octubre 2017

DONNY DONOSSO:

## “NICARAGUA HA SUPERADO NUESTRAS EXPECTATIVAS”

Según Donny Donosso, Director Regional para Baker Tilly en América Latina, existen dos aspectos claramente marcados en esta región: la interregionalización de los negocios y la responsabilidad profesional de los auditores. Donosso recientemente visitó Nicaragua, donde tuvo la oportunidad de reunirse con los socios y colaboradores de este país.

### La actual internacionalización de los negocios, ¿cómo alcanza a Baker Tilly?

Hemos notado que a nivel latinoamericano hay un crecimiento cada vez mayor en la generación de negocios internacionales. Hay mucho crecimiento y se espera un crecimiento todavía mayor en los negocios interregionales e internacionales en general.

Esa internacionalización de los negocios tiene un efecto directo en firmas como Baker Tilly; al tener presencia en la

inmensa mayoría del mundo nos permite asesorar en ese tema de emprendimiento internacional y que empresas locales quieren hacer negocio en otro país y quiere que una persona les resuelva, no quieren entenderse con una persona por cada país porque es desgastante. Y ese es precisamente nuestro trabajo.

### ¿De qué manera Baker Tilly marca la diferencia?

Entendemos la manera en que localmente el cliente hace sus cosas, nos adaptamos al estilo y la estructura del cliente para vender un servicio muy puntual. Se hace muy personalizado, muy detallado en su ejecución y eso permite que haya un involucramiento muy directo con los líderes de cada país. Digamos que estamos en un nivel de estandarización y personalización de servicios y dentro de la retroalimentación de los clientes es un punto muy importante.



*“Le damos mas valor al conocimiento, a la actitud, al trabajo que hace el equipo de BTN. El compromiso, la calidad técnica y el profesionalismo han superado todas las expectativas... En ese sentido BTN está al más alto nivel de la región”.*

### **Puestos en Nicaragua, ¿cuál ha sido el comportamiento de la firma?**

Los porcentajes de crecimiento son de los más altos en la región latinoamericana, han logrado temas muy importantes en un tiempo muy corto, se espera que se mantenga igual o mayor. Actualmente, fácilmente se supera el 100% por año; claramente al principio en firmas prestadoras de servicios es normal que se tengan esos crecimientos altos en los primeros años, pero lo bueno es que ha sido más del 100% cada año incluso con el decrecimiento propio de la curva de aprendizaje; aún así, esperamos que se mantenga 20-30% durante un largo tiempo. Lo que se espera en Nicaragua es que se mantenga muy por encima del crecimiento del país.

### **Hablemos sobre la Responsabilidad profesional.**

Es un tema que hemos investigado mucho a nivel regional. Siempre se espera en trabajos de auditoría que el auditor tenga responsabilidad por las actuaciones de la empresa, pero no hay que perder de vista que el auditor es externo y no se le pueden endilgar responsabilidades propias de la administración. En muchos países se juzga al auditor por las actuaciones de su cliente y es común que cuando ocurre una situación de fraude, pérdida, quiebra o lo que sea, la primera pregunta que sale es “¿y dónde estaba el auditor, por qué no se dio cuenta?”.

No solo existe esa responsabilidad del auditor, donde se le señala de no haberse dado cuenta de las cosas, sino que aparte del riesgo reputacional ahora hay países donde hay responsabilidad penal para la compañía y los socios de la compañía. Ahora resulta que el socio de una firma que no necesariamente estaba trabajando ese cliente puede termi-

nar en la cárcel por un negocio que no hicieron ellos sino uno de sus clientes, no tiene sentido.

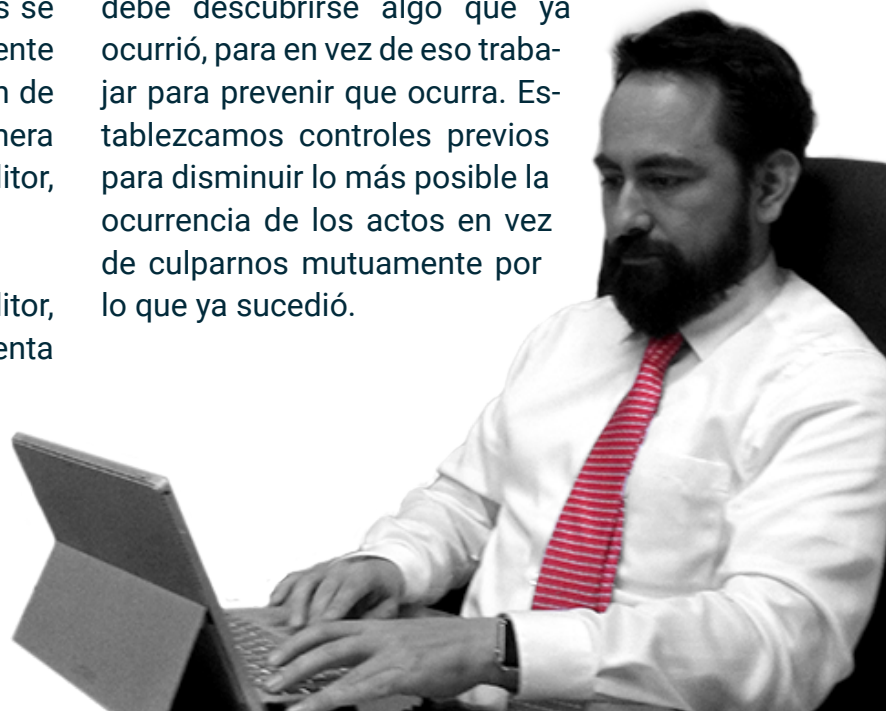
### **Entonces, ¿qué debería hacer el auditor para protegerse?**

Lo primero es que los gobiernos entiendan que la responsabilidad de que alguien haga algo, para bien o para mal, es de esa empresa y del Estado, no del auditor que es externo. Hay países en los cuales donde, por norma, se le pide al auditor certificar cosas que deberían ser objeto únicamente del Estado.

En ese sentido valdría la pena que los órganos que agrupan a los profesionales de la Contaduría en cada país tengan una participación más activa en la formulación de normatividades. Señalar a una parte no funciona, no se puede señalar tampoco a los empresarios ni al Estado, es cuestión de que entre los tres se articulen de manera que entre los tres se trabaje por el bien de la economía.

### **Si el auditor no encuentra las faltas, ¿quién debería descubrirlas?**

Ese es el punto: deberíamos trabajar en conjunto de manera preventiva, ¿quién debería descubrirlo? Nadie debería descubrirlo porque las empresas no deberían hacer eso. El enfoque podría migrar un poco de la lógica bajo la cual debe descubrirse algo que ya ocurrió, para en vez de eso trabajar para prevenir que ocurra. Establezcamos controles previos para disminuir lo más posible la ocurrencia de los actos en vez de culparnos mutuamente por lo que ya sucedió.



# HABLEMOS ACERCA DEL ESTUDIO SOBRE PRECIOS DE TRANSFERENCIA

(PARTE II)

Este estudio no es aplicable a cualquier compañía, en vista de que nuestro marco jurídico tributario vigente a través de la Ley 822 o Ley de Concertación Tributaria (LCT) tiene un ámbito de aplicación sobre los Precios de Transferencia y mediante el arto. 95 conserva cualquier operación que se realice entre partes relacionadas, entre un residente y un no residente, o bien, entre un residente y aquellos que operen en régimen de zona franca.

Por tanto, según mi criterio profesional y responsabilidad con usted, estimado lector, tomando en consideración el espíritu del legislador expuesto en el marco jurídico, no es aplicable a operaciones que se realicen entre un residente y otro residente, aun cuando se trate de partes relacionadas y/o vinculadas. Aunque la tendencia internacional lo aplique de esa forma, nuestra ley vigente a la fecha, no.

Cuando hablemos de empresas relacionadas y/o vinculación entre dos empresas, debemos tomar en consideración que ésta se deriva de un grado de control de una empresa hacia otra, o bien, de una persona hacia otra (residente y no residente, o bien, residente y zona franca). El control puede ser: mediante participación de capital, administrativo o económico. Estos controles podrán imponer o influir en la determinación de un precio para las operaciones que se puedan realizar.

Toma en consideración que, al momento de tu cierre fiscal, tanto tu declaración como el informe sobre Precios de Transferencia no se deberán presentar en conjunto. El arto.103 de la LCT te indica que debes tener listo el informe, pero no es lo mismo “tener” que “entregar”.

Para entregar el informe, la administración tributaria se lo debe solicitar mediante un requerimiento. Si ya tiene el requerimiento, debe entregarlo en un plazo de 10 días hábiles, sin embargo, el Código Tributario le otorga otros 10 días hábiles por si desea solicitar una prórroga. Ahora, si la administración tributaria requiere información adicional una vez que haya entregado el Informe del estudio sobre Precios de Transferencia, el mismo arto.103 nos concede 90 días hábiles para entregarla; en este caso también se podrá solicitar una prórroga de 10 días hábiles.

Tome en consideración que -basados en nuestra experiencia- el estudio sobre Precios de Transferencia comprende entre cuatro y ocho semanas de trabajo. No vea este estudio solo como algo de cumplimiento, sino como un momento para reorganizarse, finalizar el estudio, subsanar contingencias que podrían surgir y que le afectarían al



realizar un ajuste y/o recalificación por parte de la administración tributaria. De igual manera, podría incidir en la calificación obtenida en una auditoría financiera dentro del Dictamen del Auditor Independiente.

Recuerde que el Capítulo V de Precios de Transferencia consignado en la LCT no tiene un reglamento, pero esto no impide la aplicación y vigencia del estudio sobre el tema desde el 30 de junio del presente año (esto, de acuerdo con el art. 303

de la Ley 922, la cual reforma la LCT). Sin embargo, tendríamos que esperar este reglamento para efecto de los Acuerdos de Precios Anticipados (APA), donde se expresa cómo se efectuará ese acuerdo -sea contrato civil u otra forma-, requisitos expuestos para la solicitud de aprobación y demás detalles.

MSc. Marvin Campos  
Director de Impuestos  
Baker Tilly



## LOS 8 PRINCIPIOS DE LA SUCESIÓN

La planificación de la sucesión es importante para las empresas familiares.

Cualquiera sea su tipo de negocio, la sucesión es fundamental en determinar el valor del capital, lo que vale, el precio del mercado de su negocio, y por lo tanto su riqueza y la de su familia.

Hemos condensado nuestros hallazgos en los Ocho Principios de la Sucesión que se pretende sean una guía para usted:

### 1 La sucesión no es la jubilación

El primer principio se trata de tener la cabeza en el lugar correcto. Si usted cree que la sucesión se trata de envejecer, bajarse, someterse, rendirse, no poder contribuir más o algo por el estilo, entonces ha perdido el proceso de sucesión antes de haber comenzado. Se trata de que el equipo titular asuma la responsabilidad de proteger a futuro el valor del capital del negocio asegurando que el próximo equipo es capaz, competente, experimentado y podrá llevar al negocio al siguiente nivel.

### 2 Empiece sabiendo si está dispuesto

La generación actual y la siguiente tienen que prepararse para el proceso de sucesión ya que toma tiempo, compromiso y motivación. Establezca un proceso, formalícelo, hágale un calendario, monitoréelo y comprometa los recursos que sean necesarios. Discuta el proceso abiertamente, identifique posibles limitaciones y barreras antes del comienzo y elimine todas las que pueda.

### 3 Establezca sus metas antes de emprender el viaje

Escriba las metas que quiere alcanzar del proceso de sucesión. Deben ser claras y medibles, y más importante aún, deben ser atractivas. Las metas que establezca antes de comenzar instruirán y guiarán a todos los que participan en el proceso. Ellas:

- Proveerán la motivación requerida.
- Actuarán como el faro que guía su dirección.
- Proveerán la base para el acuerdo de intención y expectativas de los participantes.
- Permitirán el desarrollo de un camino claro para la consagración del proceso de sucesión.
- Servirán como punto de referencia contra el cual medir el éxito del proceso.
- Proveerán la base sobre la cual enfocar los asesores externos.

## 4 La armonía es una necesidad

Este elemento será un apoyo y medio de entrega para sus metas y debilitará y eliminará cualquier barrera que pueda existir para alcanzar las metas iniciales que haya establecido. No significa ceder o ser débil. La armonía requiere que usted se comunique bien y abiertamente, que escuche (sí, eso significa escuchar de verdad y respetar las posiciones de los demás), que fomente activamente la contribución y proporcione actualizaciones de los avances.

## 5 El precio no es lo primero

El enfoque del proceso de sucesión está en 'la continuidad del negocio' y 'trabajo para mis empleados'. No importa cuál sea su intención, ya sea vender, retener o transferir la empresa, estas metas no cambian.

La sucesión se trata de apuntalar y hacer crecer el valor del capital de la empresa. Esto se logra proporcionando certeza (la expresión 'el valor capital recae en la certeza' es muy cierta), identificando los factores determinantes del valor del capital de una empresa e invirtiendo en ellos. Cuando los factores determinantes del capital son identificados, las preguntas que usted tiene que hacerse para asegurarse de que estén correctamente identificados, son:

- ¿Son nuestros?
- ¿Pueden transferirse?
- ¿Son duraderos?
- ¿Proveen mayor valor para el cliente y por tanto más competitividad?

## 6 Planifique con anticipación, empiece antes

Nunca es muy temprano para empezar a planificar la sucesión, teniendo en mente que la sucesión es acerca de la continuidad del negocio, mantenimiento de trabajo para sus empleados y construir el valor del capital de su empresa. Establecer sus metas antes de comenzar el proceso de sucesión le permitirá desarrollar un plan para alcanzarlas. Un aspecto clave de su planificación es establecer y comprender las necesidades financieras de la combinación de la empresa, la generación que pueda estar saliendo y la generación que pueda estar entrando.

## 7 Igualdad no significa igual

Si usted tiene familia, uno de los retos clave que enfrentará es encontrar el balance correcto entre la participación, propiedad y distribución de su riqueza en el proceso de sucesión. Su principio guía es que la equidad no significa ser igual, sino que usted tiene que ser justo basado en la contribución histórica y futura que los miembros de la familia han realizado, y que se espera que hagan.

## 8 Pregunte antes de continuar

La sucesión puede ser un proceso complejo, con lo cual usted necesitará asesoría profesional independiente. Discuta abiertamente con ellos sus intenciones, ideas, preocupaciones y busque su orientación. Los impuestos, planificación de propiedades, y asesoría legal que usted requerirá vienen después y los pueden proveer asesores especialistas en esas áreas.

(Extracto. Tomado de [www.bakertillypanama.com](http://www.bakertillypanama.com))

**Boletín Perspectivas**  
Managua, Nicaragua  
Octubre 2017, Núm. 02

**Dirección:**  
Fernando J. Gómez

**Editora:**  
Mayda Isabel Meléndez

**Diseño y diagramación**  
Oscar Danilo Quezada

**Imágenes**  
Fotos pág. 1-2: Mayda Isabel Meléndez;  
Imágenes pág. 3: Pixabay

**Fuentes:**  
Calendas Plus, Roboto

Sugerencias o solicitudes de temas comuníquese a:  
[mmelendez@bakertillynicaragua.com](mailto:mmelendez@bakertillynicaragua.com)

© Baker Tilly Nicaragua. Todos los derechos reservados.