

# Panorama Económico & Empresarial

PUBLICACIÓN DE: ESTUDIO KAPLAN - Nro 2 - DICIEMBRE DE 2009

> **Precios de Transferencia**

> EN BUSCA DE LOS  
**VALORES PERDIDOS**

> Preparación de Estados Contables  
en Dólares: ¿una alternativa válida  
o una obligación?

ESTUDIO KAPLAN

CONSULTORES TRIBUTARIOS  
AUDITORES



---

# EDITORIAL



Tenemos el agrado de compartir con ustedes una noticia que nos alegra, no sólo porque representa un gran paso hacia al crecimiento de nuestro Estudio, sino por algo más importante aún, que es la posibilidad de brindar a nuestros clientes, soluciones a situaciones ya experimentadas a nivel internacional. Desde el pasado mes de setiembre Estudio Kaplan ha extendido sus fronteras a través de **The Leading Edge Alliance**, una alianza internacional integrada por importantes firmas de contabilidad y asesoría, de propiedad independiente en todo el mundo. Esto nos coloca en primera línea a nivel internacional ya que tenemos acceso a los mejores y más capacitados equipos de asesores empresariales, lo que nos permite proporcionar las soluciones empresariales más acertadas para nuestros clientes.

A medida que el mundo avanza hacia la economía global, las empresas necesitan contar con un asesoramiento profesional de primera calidad que le brinde soporte para su desarrollo a nivel internacional. A través de Alliance, ofrecemos servicios de contabilidad y asesoría al mundo entero, gracias a la alianza de firmas que trabajan de manera conjunta en negocios internacionales. Esto permite por tanto que nuestro estudio brinde servicios de calidad insuperable, no obstante el sitio donde se encuentren sus negocios.

Ya sea en los grandes o pequeños negocios, cada día se desarrollan nuevas maneras de trabajar, competir y crecer. Mientras otras organizaciones intentan eludir estos cambios, nuestros estudios

los adoptan porque, en un mundo cambiante, brindar las soluciones adecuadas es fundamental para el desarrollo de los negocios.

En este contexto nos pareció interesante y oportuno incorporar a nuestra revista un artículo del Dr. Alejandro Felitte referente a "Precios de Transferencia". El analista invitado es integrante de la empresa colega *Harteneck Quian Teresa Gómez y Asociados*, miembro de la **Leading Edge Alliance** en Argentina. El Dr. A. Felitte es Contador Público, especialista en Precios de Transferencia. Ha realizado cursos de especialización en la Universidad de Barcelona ROA (España) y en Río de Janeiro (Brasil); es ex-funcionario de la Administración Federal de Ingresos Públicos de Argentina y creador del primer Equipo de Fiscalización de Operaciones Internacionales de la AFIP. El mencionado artículo analiza el tema de transferencia de precios en base al modelo argentino; teniendo en cuenta que este último fue tomado como referencia para desarrollar el actual modelo uruguayo, nos pareció más que oportuno este aporte.

Contaremos como es habitual con la participación de nuestro destacado equipo de profesionales, quienes analizarán temas de interés que hacen a la práctica cotidiana. La Cra. Victoria Buzetta desarrollará un artículo sobre la presentación de estados contables en dólares, ¿es esta una opción válida o una obligación para las empresas?, veremos en cada caso qué corresponde.

También contaremos con un reflexivo artículo del Cr. Jorge Valdez quien plantea un tema complejo y hasta escabroso al cual en ocasiones deben enfrentarse directores y/o empresarios, ¿cómo encarar situaciones de robo o fraude?, en definitiva hablamos de "dinero perdido", ¿cómo afectan estas situaciones a la empresa?, ¿cómo evitarlas?, son algunas de las preguntas que se pretende responder.

Esperamos que este material resulte de vuestro interés y aporte conocimientos útiles en la diaria y difícil labor de llevar adelante la empresa.

Cordiales saludos.

Alfredo Kaplan  
Director.



## Panorama Económico & Empresarial

Publicación de distribución gratuita  
Nº2 - Año II - Diciembre 2009

Andes 1293 piso 10  
Tel: 902 4828\*  
estudio@estudiokaplan.com  
www.estudiokaplan.com

### DIRECCIÓN

Cr. Alfredo Kaplan

### ANALISTAS

Dr. Alejandro Felitte  
Cra. Victoria Buzetta  
Cr. Jorge Valdez

### PRODUCCIÓN

Sabrina Cabeza

La dirección de la revista no se hace responsable por las opiniones vertidas en los artículos firmados.

Imágenes: [www.sxc.hu](http://www.sxc.hu)

### DISEÑO

Damián Meza  
damianmeza@hotmail.com

### IMPRESIÓN

Central Papelera  
Tel.: 522 5065\*  
Dep.Leg. 343 549-2009

# INDICE

Editorial .....	p.3
Precios de Transferencia.....	p.5
Preparación de Estados Contables en Dólares: ¿una alternativa válida o una obligación?.....	p.10
En busca de los "valores" perdidos .....	p.13
Estudio Kaplan se Internacionaliza .....	p.17

ESTUDIO KAPLAN

CONSULTORES TRIBUTARIOS  
AUDITORES

# Precios de Transferencia\*

## Dr. Alejandro Felitte Analista invitado

Contador Público. Especialista en Precios de Transferencia. Ha realizado cursos de especialización en la Universidad de Barcelona ROA (España) y en Río de Janeiro (Brasil). Es ex funcionario de la Administración Federal de Ingresos Públicos de Argentina y creador del Primer Equipo de Fiscalización de Operaciones Internacionales de la AFIP. Actualmente brinda asesoramiento en temas de Precios de Transferencia y es Consultor Asociado de Harteneck Quián Teresa Gómez y Asociados.

## Introducción

Con la reforma tributaria instaurada por medio de la ley N° 18.341 (D.Of 4/9/008), se introdujeron nuevas disposiciones en reemplazo de las anteriormente dictadas -Ley 18.803, D. Of 18/1/007- en relación con el tratamiento que debe dispensarse a las operaciones realizadas por empresas locales de capital extranjero o nacional, y ciertos sujetos del exterior que mantengan un "vínculo económico" con ellas.

Estas disposiciones fueron reglamentadas por los Decretos N° 56/009, publicado en el Diario Oficial el 6/2/009 y por el Decreto N° 392/0009 de fecha 24/8/009.

Dado el alcance de este artículo nos limitaremos a comentar los aspectos más significativos de la reforma introducida por la legislación antes citada.

## Generalidades

La globalización, fenómeno que se manifiesta en todos los aspectos de la cultura moderna, ha impactado de lleno, también, en todas las estructuras del comercio y, por ende, de la organización empresarial.

De acuerdo con las últimas mediciones realizadas, se mantiene la tendencia que explica un gran porcentaje del comercio internacional como desarrollado entre empresas vinculadas. Estas son, generalmente, compañías multinacionales que transan bienes, servicios o derechos entre diversas unidades de negocios por ellas controladas, que tienen sus asientos en diferentes países.

Las empresas se organizan, generalmente, de manera concentrada o descentralizada. Para el primer caso el órgano de control, centralizado, es el único responsable de las decisiones globales de la empresa; en el segundo, la toma de decisiones se distribuye con el objetivo de conseguir economías de escala. En una estructura descentralizada, la dirección central asume la planificación de las estrategias a seguir por la empresa a largo plazo. El fenómeno de la descentralización alcanza su manifestación más significativa cuando las divisiones se transforman en empresas filiales de una matriz.

Cuando estas unidades de negocios obedecen a una estrategia comercial común se pueden planificar las operaciones a fin de localizar la fuente de la ganancia en las jurisdicciones fiscales de menor presión tributaria, evitando que los beneficios se generen en los países donde haya mayor tributación.

Las empresas multinacionales han venido empleando desde su aparición mecanismos para reducir su fiscalidad. Las administraciones tributarias de todos los países prestan cada vez más atención a la disminución en la recaudación por el traslado de beneficios a otros países, que pudieran ser sometidos a imposición.

Esta pérdida de beneficios o bases imponibles se obtiene mediante la entrega de mercancías, tecnología, marcas, prestación de servicios o préstamos entre empresas vinculadas a precios

ficticios, que permiten dicha transferencia.

El tratamiento de este tema es complicado; tanto por la dificultad de definir la existencia y la cuantía de un precio ficticio como por la intervención de varias Administraciones tributarias.

Estas tienden habitualmente a intentar gravar con sus impuestos la mayor parte del beneficio que es capaz de establecer respecto de cada operación. A la vez, no desean perturbar las inversiones de capital en sus territorios reconociendo que una imposición excesiva puede alejar la empresa de sus dominios.

Para complicar aún más el tema, la normativa fiscal aplicable no es únicamente la interna de cada Estado, sino que ha de prestarse una atención primordial a los Convenios para evitar la doble imposición así como al resto de normas que se superpongan a las internas.

Cada autoridad fiscal intenta desarrollar sus mejores habilidades para integrar, con el mayor beneficio, los elementos anteriores y con ello conseguir la mayor recaudación posible, con la mayor inversión y el control del capital en su territorio y salvaguardando sus relaciones internacionales respecto de otros ámbitos. A su vez, el comercio y las relaciones económicas internacionales se basan en gran parte en los intercambios de mercancías, servicios, préstamos o tecnología entre las empresas multinacionales.

La determinación de las cargas tributarias de dichas empresas, en cada país, obliga asimismo a la fijación de los precios adecuados correspondientes a dichos intercambios o transacciones. Las transacciones comerciales, entre los diferentes establecimientos o filiales de un grupo empresarial multinacional, no tienen por qué estar sometidas a las mismas relaciones y fuerzas que intervienen en los mercados; y en la práctica no lo suelen estar. Como principales razones de divergencia, entre los denominados precios de transferencia y los precios de mercado, podrían señalarse las relacionadas con políticas de mercado, financieras y, especialmente las de minimización de la fiscalidad dentro de los grupos multinacionales.

Las administraciones tributarias, de las diferen-



tes naciones, han establecido controles con objeto de evitar estas prácticas así como de impedir la utilización de regímenes fiscales privilegiados. De esta manera, se pretende que los precios no se alteren y con ello no se distorsione la aplicación de los impuestos. Uno de ellos es la legislación sobre precios de transferencia.

## Concepto de Precio de Transferencia

El precio de transferencia presupone la divergencia del precio estipulado entre empresas vinculadas, y el precio de competencia, fijado por empresas independientes actuando en circunstancias similares. Los precios en el conjunto vinculado son distintos a los que resultarían si las entidades no fueran miembros del mismo y respetaran los precios de mercado.

En términos generales, podría definirse el concepto precio de transferencia como aquel precio que se pacta entre sociedades vinculadas de un grupo empresarial multinacional, por transacciones de bienes materiales, inmateriales o la prestación de servicios, y que pueden ser diferentes a los que se hubieran pactado entre sociedades independientes.

Dichas transacciones se refieren generalmente a la provisión de mercaderías, tecnología, marcas, servicios o préstamos efectuados por otra empresa del mismo grupo, con esto se pretende significar que se están utilizando precios diferentes a los de mercado, de naturaleza artificial, con la finalidad de que los beneficios

obtenidos por el grupo multinacional sean mayores en los lugares de menor carga tributaria y menores en los lugares de mayor carga tributaria.

## Aspectos Generales de la Normativa

### El Principio Arm's Length

Desde el punto de vista impositivo, la legislación establecida en la Ley N° 18.083, en su artículo 38, asume como punto de partida los precios de transferencia el denominado en la terminología anglosajona "arm's length principle", conforme al cual las entidades vinculadas deben llevar a cabo las operaciones entre ellas en las mismas condiciones que hubieran sido pactadas entre partes independientes en condiciones de mercado.

En tal sentido, casi todos los países cuentan con disposiciones por las cuales se faculta a las autoridades tributarias para ajustar precios de transferencia que se desvíen de este principio.

Con arreglo a este precepto, y siguiendo en su descripción lo establecido en el artículo 9 de los Convenios para Evitar Doble Imposición, cuando las relaciones entre dos empresas vinculadas se ajustan a condiciones que difieren de aquellas que hubieran sido acordadas entre empresas independientes, el beneficio que hubiera obtenido una de tales empresas si dichas condiciones hubieran sido distintas y propias de empresas no vinculadas, se añadirá a los beneficios obtenidos por esa empresa y podrá ser gravado en consecuencia en el Estado correspondiente

### Vinculación

Ahora bien. ¿Sobre quien se aplica esta normativa de control de valoración de transacciones?

La ley N° 18083 establece, en el artículo 38 que "Las operaciones que los sujetos pasivos de este impuesto realicen con personas o entidades

vinculadas...". Entonces tenemos que, todos los sujetos pasivos del Impuesto a la renta están alcanzados por esta normativa de control.

A su vez este conjunto general se reduce, según el texto de la ley, al que tenga operaciones con personas o entidades vinculadas. Y a estas las define del siguiente modo, en el artículo 39:

La vinculación quedará configurada cuando:

Un sujeto pasivo de este impuesto realice operaciones

- A) con un no residente o
- B) con entidades que operen en enclaves aduaneros y gocen de un régimen de nula o baja tributación (ver artículo 3 bis del Decreto 56/009),

A partir de este punto aparece la descripción, enunciativa, de las situaciones que indicaran vinculación, a saber:

"...y ambas partes estén sujetas, de manera directa o indirecta,

- a) a la dirección o control de las mismas personas físicas o jurídicas o éstas,
- b) sea por su participación en el capital,
- c) el nivel de sus derechos de crédito,
- d) sus influencias funcionales o
- e) de cualquier otra índole, contractuales o no,

En esta parte del artículo es donde aparece lo que podemos llamar, siguiendo el texto de la ley, el centro de la cuestión: El control común, o mejor dicho el interés común, que es el que guía la descripción de los fenómenos económicos y societarios alcanzados. El artículo termina diciendo:

"...tengan poder de decisión para orientar o definir la o las actividades de los mencionados sujetos pasivos".

Va de suyo la amplitud de las posibilidades que caen dentro de esta amplia definición de vinculación: Desde las menos conflictivas en su configuración, como por ejemplo, aquellas compañías sucursales de matrices del exterior, compañías que pertenecen al mismo grupo económico pasando por aquellas en las cuales

directores comunes ejercen su poder de decisión sobre ambas partes hasta llegar a las que la ley llama "de influencia funcional". En este punto la reglamentación no ha entrado hasta el día de la fecha y ha dejado en manos de la administración un poder discrecional que sería prudente limitar.

También las transacciones realizadas por cualquier sujeto local con un no residente domiciliado en alguno de los denominados "paraísos fiscales", sean estos vinculados o no, caen bajo el sistema de control (artículo 16 de la ley 18.341). Estos pueden ser países o jurisdicciones y se hallan descriptos, taxativamente, en el artículo 3 del Decreto N° 56/009.

## Métodos

Para cada una de las transacciones realizadas entre partes vinculadas (definidas en términos de lo visto en el apartado anterior) el contribuyente deberá demostrar que estas responden a prácticas normales de mercado, es decir que se han realizado como si se hubiesen celebrado entre entes independientes.

La legislación local ha plasmado, en el artículo 41 de la ley 18.083 (reglamentado por el artículo 4 del Decreto N° 56/0009), diversos métodos tendientes a determinar si las condiciones

impuestas en las relaciones comerciales y financieras entre empresas asociadas son consistentes con el principio de arm's length y dice: "A los efectos previstos en el inciso anterior, serán de aplicación los métodos de precios comparables entre partes independientes, de precios de reventa fijados entre partes independientes, de costo más beneficios, de división de ganancias y de margen neto de la transacción..."

Solo el primero de ellos tiende a la comparación entre precios, siendo el resto un análisis de resultados, sea estos brutos -el del precio de reventa y el de costo adicionado- o netos u operativos división de ganancias y margen neto de la transacción-.

Excepciones a la utilización de los métodos enunciados. En el artículo 42 se establece la obligatoriedad, como método de comparación para operaciones con commodities, la utilización de los precios de estos en mercados transparentes, a los fines de la determinación de la renta de fuente uruguaya. A su vez el artículo 43 legisla también sobre operaciones con commodities, pero agregándole la figura del intermediario o trader (aquel que no es el destinatario efectivo de lo transado). En este caso dice que el valor de lo comercializado debe ser el de la cotización, en mercado transparente, al momento de la carga.



---

## Comparabilidad

Una de las claves del sistema instaurado en la norma impositiva a través de ley N° 18083, y que hace aplicable el instituto de precios de transferencia, es la comparación.

La comparación esta implícita en toda la norma analizada. La aplicación del principio arm's length o de libre concurrencia o de mercado abierto implica la comparación entre la situación puesta bajo la lupa legal, es decir, la transacción entre partes controladas frente a algo distinto de ella. Este algo distinto es lo que realiza un operador independiente, en circunstancias similares.

Como es de esperar, son pocas las circunstancias en donde todos los hechos, en los dos conjuntos de transacciones -las vinculadas e independientes- son iguales. Si esto no es así, cualquier diferencia puede afectar el precio pactado bajo control.

El artículo 6 del Decreto/56/009 nos dice que: "... serán consideradas comparables aquellas transacciones analizadas entre las que no existan diferencias que afecten el precio, el margen de ganancias o el monto de la contraprestación a que se refieren los métodos establecidos, y cuando, en su caso, tales diferencias se eliminen en virtud de ajustes que permitan un grado sustancial de comparabilidad"

Agregando a continuación "...A los fines del ajuste de las mencionadas diferencias, deberán tomarse en cuenta aquellos elementos o circunstancias que reflejen en mayor medida la realidad económica de la o las transacciones, a partir de la utilización del método que mejor se adapte al caso..."

Por lo cual, para que un comparable pueda ser considerado como tal, se deben de poder eliminar las diferencias entre las transacciones que afecten el precio o el margen. Si esto no puede ser hecho con precisión, el comparable debe de ser descartado.

Enuncia la norma reglamentaria diversos aspectos a tener en consideración, como por

ejemplo: las funciones desarrolladas por cada parte en una transacción, los riesgos que asume cada parte, las relaciones contractuales que las unen, etc.

## Secreto de las Actuaciones

Un tema espinoso esta planteado en el artículo 45 de la ley 18083 y este es el del levantamiento del secreto fiscal.

En efecto, esta norma elimina la protección del artículo 47 del Código Tributario. En tanto la Administración se decida por utilizar información de otros contribuyentes, como medida de comparación, en causas administrativas o judiciales, esta puede ser usada. Por consiguiente, conocida por otro investigado- que nada tiene que ver en la relación del fisco con el contribuyente no investigado.

## Declaraciones Juradas Especiales

La norma legal, en el artículo 46 de la ley 18083 establece la obligación, de acuerdo con las reglamentaciones que a tal fin dicte la Dirección General Impositiva, la obligatoriedad de presentación de declaraciones juradas especiales, que le permitan a la administración obtener información a fines de fiscalizar estos complejos hechos económicos.

El artículo 15 del Decreto N° 56/009 indica que el vencimiento de esta información requerida será el octavo mes, contado a partir de la fecha de cierre del ejercicio comercial del sujeto alcanzado.

## Vigencia

El sistema es aplicable para los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2009.

.....  
\* Este Informe fue elaborado por el Dr. (C.P.) Alejandro Felitte, Consultor Asociado del Estudio Harteneck Quian Teresa Gómez & Asociados ([www.harteneck-quian.com](http://www.harteneck-quian.com)) Estudio miembro de la Leading Edge Alliance.-

# Preparación de Estados Contables en Dólares: ¿una alternativa válida o una obligación?

## Cra. Victoria Buzetta

victoria@estudiokaplan.com.uy;

Contadora Pública y Licenciada en Administración de la Universidad de la República. Diploma en Finanzas de la Universidad de la República. Profesora de Contabilidad de Costos en la Universidad de la República. Profesora de Contabilidad de Costos, Costos para la Toma de Decisiones y de Contabilidades Especiales en la Universidad de Montevideo. Docente del Programa de Desarrollo Profesional Continuo e Integrante de la Comisión de Investigación Contable del Colegio de Contadores, Economistas y Administradores del Uruguay. Integrante del Departamento de Auditoría del Estudio Kaplan.

El efecto de las fluctuaciones en el tipo de cambio además de generar múltiples titulares en la prensa, largas explicaciones de los economistas respecto a sus efectos a nivel macroeconómico sobre la balanza comercial, las reservas, etc., tiene sus efectos microeconómicos.

A nivel de empresa, particularmente en el plano comercial, se observan cambios en los precios de las materias primas, en los precios de venta, en el valor de las inversiones, generando desvelos a los dueños, accionistas, directores y/o administrativos encargados de la gestión.

A nivel personal también genera preocupaciones. A quien no le ha surgido la duda acerca de cómo medir su desempeño económico.

Si el ingreso del hogar está determinado como una cantidad fija en pesos y la cotización del dólar baja, ¿debe ser esto un motivo de alegría por ganar más en término de dólares o de tristeza porque el sacrificio de consumos no

realizados o postergados en pos de un ahorro que es mantenido en dólares que hoy valen menos pesos?. ¿Qué moneda debe considerarse como unidad de medida?

Ésta pregunta que surge del análisis a nivel personal, tiene su aplicación a nivel empresarial. ¿En qué moneda se debe medir la gestión de la empresa? ¿Cuál debería ser la unidad de medida?

La gestión de las empresas se mide a través de sus Estados Contables, los que de acuerdo al Marco Conceptual deben *“ofrecer información sobre la situación patrimonial, los resultados de la gestión y las variaciones en la situación financiera de una empresa, que sea útil a una amplia gama de usuarios, para la toma de decisiones económicas”*.

La unidad de medida o moneda de cuenta de los Estados Contables debería ser el patrón que se utiliza para medir los recursos de la empresa, así como sus obligaciones. Entonces, al decidir cual debe ser la unidad de medida de los Estados Contables se debe considerar si la moneda en la que estos están preparados reúne las características necesarias.



Varios autores han escrito sobre las funciones del dinero, existiendo cierto consenso en determinar que éste cumple cuatro funciones básicas:

- Es un **instrumento de medida del valor**, sirve para comparar el valor de los diversos bienes. El dinero es una unidad en función de la cual se expresa el valor de todos los bienes y servicios.
- Es un **medio de intercambio**. Permite el intercambio de bienes y servicios a través de algún medio aceptado por todos.
- Es un **patrón de pago diferido**. Una vez que el dinero es aceptado por todos los agentes de una economía, puede ser utilizado para expresar los pagos diferidos.
- Es un **depósito de valor**. El poseedor del dinero, puede cambiarlo por bienes o servicios en el presente, o por el contrario, puede gastarlo en el futuro a través del tiempo, cuando lo estime más oportuno. Para ello, el dinero debe de ser aceptado a lo largo del tiempo por todos y mantener un valor relativamente estable.

En principio, la moneda a utilizar por la empresa, y por lo tanto en la que va a expresar sus Estados Contables, es la moneda de curso legal del país, dado que es la que utiliza para realizar sus transacciones comerciales. No obstante, existen casos, en los que todas las funciones del dinero las reúne otra moneda, perteneciente a otro país y no la de curso legal.

Si se analiza el cumplimiento de las distintas funciones por el peso uruguayo se observa que:

- Actualmente, son cada vez más los bienes y servicios cuyo valor se expresa en moneda extranjera, obviamente dependiendo de las características de los mismos.
- Por otra parte, los pagos diferidos en moneda nacional no se contratan en las mismas condiciones que en moneda extranjera ya que al pactar el precio financiado se agrega un sobreprecio.
- Adicionalmente, los procesos inflacionarios y deflacionarios provocan que la moneda de curso legal no mantenga un valor estable.

A la luz de ésta situación, en muchos casos puede afirmarse que la moneda del entorno



económico principal en el que operan las entidades y que es la que las normas contables denominan la **moneda funcional** - es una moneda distinta al peso uruguayo (dólares, euros, reales, u otra cualquiera).

De acuerdo a las normas contables, los Estados Contables **deben** ser preparados en su moneda funcional, independientemente que después sean convertidos a la moneda de presentación de curso legal en el país.

## ¿Cuándo se deben preparar los Estados Contables moneda funcional?

Algunos de los factores a analizar son:

- la moneda que influye fundamentalmente en los precios de venta de los bienes y servicios, ya sea porque fuerzas competitivas o las regulaciones así lo determinen.
- la moneda que influye en los costos de mano de obra, de los materiales y de otros costos de producir los bienes o suministrar los servicios.
- la moneda en la cual se generan los fondos de las actividades de financiación, obtención de préstamos bancarios, aportes de los accionistas, etc.
- la moneda en que se mantengan los importes cobrados por las actividades de explotación.

---

En el caso de una empresa importadora, cuyos precios de venta a clientes se determinan (por ej: en dólares) en función del precio internacional, por razones de competencia comercial e independientemente de la moneda en que se facturen, y donde la mayoría de las compras tienen un costo que se determina en una moneda extranjera (por ej: dólares), se **deben** y no es una alternativa sino una obligación, preparar los Estados Contables en dicha moneda y luego aplicar un procedimiento de conversión a pesos para cumplir con disposiciones legales, las cuales están establecidas en las normas contables adecuadas vigentes.

Una situación similar se observa en una empresa cuya actividad principal es la prestación de servicios, se facturen en pesos o en dólares, si el precio se determina en base a los precios de mercado en dólares, y una porción de los costos están correlacionados con el dólar, entonces su moneda funcional y por ende, la moneda de preparación de los Estados Contables **deberá** ser el dólar.

Otra rama de actividad donde la moneda funcional es claramente el dólar, es la agropecuaria. Aquí, los precios de venta están definidos generalmente en dólares, el costo de la mayoría de sus insumos también se encuentran definidos en esta moneda o ligados a su evolución, y su financiamiento se encuentra igualmente en esta situación.

¿Qué sucede en el caso de empresas industriales, donde la participación de la mano de obra en el costo de producción es relativamente alta? En estos casos deberán evaluarse los otros factores tales como las fuentes de financiamiento y la moneda de reserva de los fondos libres.

También plantea dudas cuando la actividad principal es la construcción. Si bien parece claro que el precio de venta se fija en dólares, considerando las fuerzas de mercado (demanda, ubicación, disponibilidad, etc.), los costos de construcción normalmente se determinan en base a paramétricas, donde el dólar no es más que uno de varios factores a considerar en la

ecuación. Nuevamente, en este tipo de empresa deberán evaluarse las fuentes de financiamiento no solo bancario, sino de accionistas y clientes que efectúan anticipos y la moneda de reserva de los fondos libres.

## **La definición de la correcta unidad de medida, no sólo es un deber sino también una necesidad.**

De otra forma, los Estados Contables dejan de ser una herramienta útil para la toma de decisiones y se convierten en una imposición legal (art 88 de la Ley 16.060) sin valor agregado, en una exigencia que no trae aparejado ningún beneficio.

Por otra parte, un error en la determinación de la moneda funcional, o peor aún la falta de atención al tema, tiene consecuencias más graves si se considera el efecto del ajuste por inflación, de carácter obligatorio para determinado tipo de empresas a partir de los ejercicios iniciados el o con posterioridad al 1 de enero de 2009 (Decreto 99/09).

La distorsión provocada por la aplicación de un índice de precios (IPC en el caso del Decreto 99/09) con variaciones que no siempre acompañan la evolución de la moneda extranjera (dólar), genera que la información contenida en los Estados Contables resulte irreconciliable con los resultados de la gestión de la empresa.

# En busca de los “valores” perdidos

Aunque resulte paradójico, muchas veces los propios interesados en que el sistema de control funcione, son los primeros en no cumplir o apoyar los procedimientos acordados...

**Cr. Jorge Valdez**

jvaldez@estudiokaplan.com

Contador Público, Universidad de la República, MBA Universidad de Montevideo. Integrante del Departamento de Auditoría y Consultoría del Estudio Kaplan.

Se ha desempeñado como Auditor externo e interno en importantes firmas nacionales e internacionales, desarrollando actividades en el exterior, Guatemala, Panamá, Ecuador, Paraguay, Bolivia, Nicaragua, República Dominicana, entre otros.

Ha tomado cursos de la carrera de Certified General accountants of Canada en Toronto.

Antes de adentrarnos en la temática de este artículo, es conveniente aclarar que no nos estamos refiriendo a los “valores” desde un punto de vista abstracto o filosófico, sino que nos referimos al más mundano de los conceptos, esto es a los “valores” materiales, que son fácilmente susceptibles de apreciación pecuniaria y que cuando se pierden es difícil recuperarlos.

Nos ocuparemos de los casos en donde la empresa se enfrenta a un robo o un fraude, en definitiva “dinero perdido”.

En nuestra experiencia profesional hemos visto diferentes casos, desde los más obvios, como son los faltantes de mercadería, la sustracción de dinero por cajeros y cobradores, hasta aquellos más elaborados con utilización de medios informáticos.

Podríamos citar una cantidad de formas pero no es este el objetivo del presente artículo.

*La reflexión planteada consiste en tratar de dilucidar en forma sencilla cuáles son las causas que provocan que la empresa tenga mercaderías robadas, fondos sustraídos, u otro tipo de pérdida de activos, tanto a manos de sus empleados, socios u otros agentes.*

A su vez intentaremos ensayar algunas ideas sobre cómo evitar esto y cuáles serían los costos involucrados.

Algún lector puede estar anticipando que vamos a mencionar los escándalos financieros provocados por malas praxis contables y administrativas, tales como los archiconocidos casos Enron y Worldcom del 2002, y los más recientes en el 2008 de Freddie Mac y Fannie Mae o el también conocido caso de Bernad Madoff que mediante una especie de calesita (esquema Ponzi) produjo una estafa de USD 50.000 millones.

Podría pensarse que lo mencionado en el párrafo anterior son sucesos que sólo ocurren en el primer mundo, y quizás se esté en lo correcto. Sin embargo, lo que en mi opinión aquí aplica es que, “a cada quien en su medida”.

*¿Por qué algunas personas habrían de apropiarse o intentar apropiarse de aquello que no les corresponde legítimamente en propiedad?*

Nuestro objetivo no es introducirnos en temas éticos, morales o psico- sociológicos, por el contrario, vamos a resumirlo en tres conceptos, a los que diversos autores y estudiosos del tema

---

designan como el “triángulo del fraude”<sup>1</sup>, luego analizaremos cuál de ellos debería o podría proteger mejor la empresa:

- a) La necesidad (o la presión de la necesidad)
- b) Justificación
- c) Oportunidad

## a) Necesidad

La necesidad en términos simples, podemos considerarla como el factor de presión que puede empujar a una persona a cometer un ilícito. Si bien necesidades tenemos todos, el límite es una cuestión personal, a la que algunos cuantos seguramente nunca cederían. No obstante como veremos más adelante en el punto c) “la oportunidad” es un potenciador del factor necesidad y será el objetivo final de este ejercicio intelectual.

No nos extenderemos en el concepto necesidad, ya que todos sabemos lo infinitos tipos de necesidades que puedan existir. Tampoco haremos un juicio de valor si dicha necesidad es justificada o no. Existen diversos factores de presión como pueden ser por ejemplo: deudas, adicciones, presiones familiares, resultados a toda costa, etc. La recomendación en este caso es tomar en cuenta que si mi cajero es apostador empedernido y tiene deudas de todos los colores esta persona se encontrará más expuesta ante una oportunidad o tentación que le proporcione alivio a su situación personal.

Una acción que puede ayudar a mejorar la situación de la empresa en este aspecto es una adecuada selección y monitoreo del personal.

## b) Justificación

La justificación suele ser un argumento que las personas pueden utilizar para racionalizar el ilícito cometido.

La persona en general ensaya los siguientes pensamientos, es justo porque: “gano poco”, “solo es un pequeño monto”, “todo el mundo lo hace”, “nunca me atraparán”, etc.



## c) Oportunidad

La oportunidad es, desde nuestro punto de vista, el aspecto sobre el que tenemos más posibilidades de trabajar, aunque siempre atendiendo a que el costo de controlar la oportunidad, no debe ser mayor que las pérdidas de mantener abiertas estas vetas de oportunidad al fraude o sencillamente al robo.

Considerando estos tres elementos, llegamos a un posible modelo simplificado de cómo se van generando las condiciones para que se produzca el fraude.

**Bajo este modelo, ¿estamos en condiciones de prevenir con un esfuerzo y un costo razonable la sorpresa de un robo o un faltante de mercaderías o dinero?**

Nuestra intención no es introducirnos en el modelo (triángulo del fraude) sino focalizarnos en tratar de eliminar o reducir en lo posible el factor que a nuestro juicio es más relevante y muchas veces descuidado, que es el factor **oportunidad**.

¿Cómo reducimos la oportunidad de ser sorprendidos?

Primero corresponde definir sorpresa. No queremos subestimar al lector, ya que el concepto por sí, no parece merecer explicación, no obstante nosotros nos consideraremos sorprendidos cuando, la pérdida es de una cuantía o significado

---

1 - Donald Cressey 1950

---

que nos hace sufrir, aunque sea un poco.

Por ejemplo, si el cadete me birla \$ 200 no creo que alguien sufra demasiado (nos referimos solamente al aspecto material), por el contrario si me sustraen USD 2.000 en mercaderías seguramente la molestia será bastante mayor. Cada quien tendrá una capacidad de sorpresa mayor o menor, y en relación a esto, estará dispuesto a asumir determinadas relaciones de costo-beneficio sobre su **control**.

Acabamos de mencionar **control** y no es por casualidad ya que entendemos que este es el aspecto clave para no tener sorpresas o al menos minimizar su probabilidad. Para esto deberíamos atender al **sistema de control** que tenemos en nuestras organizaciones.

Los conceptos sobre **control interno** aplican a cualquier tipo de empresa, debido a que es un concepto vigente independientemente del giro comercial, la forma jurídica, el estilo de dirección, etc.

Si bien nuestro enfoque bien podría entenderse en su forma más amplia y genérica, en este caso lo presentaremos para lo que consideramos una empresa típica uruguaya, normalmente dirigida por su propio dueño o dueños y/o miembros de su familia.

A diferencia de Enron o Worldcom, en la empresa dirigida por sus dueños, parecería no haber incentivos para que el responsable de preparar la información contable se vea tentado a manipular los criterios contables. En principio, porque no hay una regulación tan estricta para las empresas que no tienen oferta pública de valores. Adicionalmente, los dueños o accionistas no acostumbran a utilizar los estados contables como una herramienta para la toma de decisiones.

En general, una parte importante de este tipo de empresas centra su atención en los resultados, a través del seguimiento de ventas y gastos, en el flujo de caja o Cash flow, y en los deudores y proveedores para gestionar la cobranza y los pagos. Y entendemos, que está bien que así sea, porque el centro del negocio pasa por allí.

Sin embargo, no debemos perder de vista que la dirección está recibiendo información parcial, la que a menudo se elabora a partir de sistemas informáticos no integrados y con una participación casi artesanal de parte de los departamentos administrativos y financieros.

La alta participación de los dueños o directores en el negocio, gestionando la empresa en base a su experiencia o al "know how", muchas veces aprendido a través de los años (y a veces a golpes) o traspasado de generación en generación, permiten que con poca información de parte de sus estructuras administrativas, lleven adelante sus empresas - y debemos decir - con mucho éxito.

¿Esto hace que no tengan problemas de información al estilo Worldcom? No definitivamente no, por el contrario están expuestos. En muchos casos la información para la gestión es básicamente extracontable y no goza de las garantías de la partida doble y peor aún muchas veces los sistemas no se encuentran integrados y los controles de integridad no son realizados. Hablando llanamente no tenemos seguridad que la información no es retocada en los caminos intermedios, o si al menos no contiene errores significativos.

¿Cómo les ha ido hasta ahora? Lo mencionábamos líneas anteriores, son exitosos y tiene una intuición y una experiencia que los ayudan enormemente, la pregunta es, si han tenido sorpresas en los términos definidos anteriormente y más importante aún cuán expuestos están actualmente



---

El cóctel de control se completa si a los problemas de información le sumamos la falta de controles relevantes a la organización.

Si bien puede ser un problema la falta de sistemas de información integrados, la ausencia de ciertos controles relevantes es un aspecto factible de resolver incluso internamente, puesto que quizás se pueda resolver con una revisión por parte del contador interno de la empresa.

No necesariamente se debe contratar una consultoría externa para el examen, rediseño y testeo de la información y los controles críticos, aunque la misma podría agregar un valor adicional resultante de una visión independiente sobre el tema.

Como no queremos ganarnos la antipatía de los jefes de contaduría de las diferentes empresas debemos aclarar que por más que el trabajo se pueda realizar internamente, tiene un costo en horas y éste dependerá del grado de profundidad que se le otorgue al trabajo.

No seríamos honestos si dejáramos de mencionar que además del costo económico relacionado al trabajo, también tenemos un elemento fundamental a la hora de modificar o adecuar el sistema de control de las empresas, que es el aspecto cultural y sobre todo en la forma de trabajo a la que están acostumbrados precisamente dueños y directores.

Recuerdo el caso de una empresa comercial en Uruguay cuyo stock era de un par de millones de dólares en que su dueño pretendía un stock exacto, pero al mismo tiempo no estimulaba la correcta documentación de las operaciones. Aunque resulte paradójico, muchas veces los propios interesados en que el sistema de control funcione, son los primeros en no cumplir o apoyar los procedimientos acordados.

Esperamos haber contribuido en este aspecto al menos a despertar la inquietud de aquellos que no habían pensado en este tema últimamente y para aquellos que si lo pensaron tal vez sea el momento de considerar la realización de algún ajuste al respecto.



# Estudio Kaplan se internacionaliza

Desde el pasado mes de Setiembre nuestro Estudio se enorgullece de formar parte de **The Leading Edge Alliance**, una alianza internacional multimillonaria de importantes firmas de contabilidad y asesoría de propiedad independiente.

A través de **The Leading Edge** tenemos acceso a los mejores y más capacitados equipos de asesores empresariales, un vínculo de colega a colega que nos ayuda a proporcionar las soluciones empresariales más acertadas para nuestros clientes.

A medida en que todos los países avanzan hacia la economía global, usted necesita un socio que le brinde ayuda para el crecimiento internacional de su negocio. A través de Alliance, ofrecemos servicios de contabilidad y asesoría al mundo entero, gracias a la alianza de firmas que trabajan de manera conjunta en negocios internacionales. Nuestra firma le brinda servicios de calidad insuperable, no obstante el sitio donde estén sus negocios.

En todos los negocios, grandes o pequeños, cada día se desarrollan nuevas maneras de trabajar, competir y crecer. Mientras otras organizaciones intentan sortear estos cambios, nuestros estudios los adoptan porque, en un mundo cambiante, brindar las soluciones adecuadas es medular para los negocios.

La **Leading Edge Alliance** es una asociación profesional de carácter internacional formada por firmas independientes de contabilidad y asesoría. Asimismo, la **Leading Edge Alliance** es un vehículo para

que las firmas que la integran cuenten con acceso a servicios profesionales de organizaciones profesionales multimillonarias e internacionales que brindan desarrollo comercial, capacitación profesional y educación, así como oportunidades para establecer relaciones de colega a colega, tanto en el plano nacional como internacional; es decir, tanto a la vuelta de la esquina como a la vuelta del mundo.

Los miembros son compañías de calidad, de éxito comprobado y con sólidas relaciones con su clientela y vínculos estrechos con su comunidad. Los miembros de la **Leading Edge Alliance** reúnen una combinación impresionante: el amplio alcance de una importante empresa multinacional como cimiento y, al mismo tiempo, la continuidad, consistencia y calidad en el servicio que puede ofrecer a su clientela una empresa local.



---

Los miembros tienen acceso a los mejores y más destacados equipos de asesores de negocios: un vínculo de colega a colega que brinda las soluciones comerciales adecuadas a las necesidades específicas de los clientes.

### La **Leading Edge Alliance** ofrece:

- Acceso a un amplio número de equipos de profesionales y consultores de negocios: un vínculo de colega a colega que da como resultado la solución correcta para los clientes.
- Estrategias innovadoras y probadas para mejorar el desempeño en la administración, los procesos comerciales, las finanzas, la tecnología informática y la mercadotecnia.
- Fuentes de conocimiento de vanguardia para información multidisciplinaria y para dar respuestas específicas del ramo a las necesidades particulares de los clientes.
- La fortaleza y reputación para atraer a los equipos de miembros de la más alta calidad.

- La **Leading Edge Alliance** ofrece servicios de contabilidad, manejo y pago de impuestos y asesoría, a través de las empresas internacionales de la propia Alliance.
- La **Leading Edge Alliance** ofrece asesoría de nivel mundial, experiencia con innovación, actitud progresista con insuperable calidad.

### Estructura y exención de responsabilidades

La **Leading Edge Alliance** es una alianza global de firmas independientes de contabilidad y asesoría comercial. Cada firma es una entidad legal independiente y separada y, como tal, no es responsable de los actos u omisiones de las demás firmas de miembros. La **Leading Edge Alliance** es una asociación y no pertenece a la categoría de "red".





*Estudio Kaplan  
les desea un  
muy feliz año  
2010 !!!*

ESTUDIO KAPLAN

CONSULTORES TRIBUTARIOS  
AUDITORES

ANDES 1293 OF. 1003 | 11100 | MONTEVIDEO, URUGUAY  
TELEFAX: + (598 2) 902 4828\* | estudio@estudiokaplan.com  
www.estudiokaplan.com