

# Panorama Económico & Empresarial

PUBLICACIÓN DE: ESTUDIO KAPLAN - Nro.10 - DICIEMBRE 2013



## Inspecciones Fiscales

**Derechos del Contribuyente**  
Cómo debemos actuar frente a  
una Inspección.

Pág. 5

Inversiones  
**Nuevo régimen  
de Promoción de  
Inversiones**

pág.09

Impuestos  
**Ley de Rendición  
de Cuentas.  
Oportunidades**

pág.12

Auditoría y Gestión  
**Auditoría de  
Costos**

pág.14

Capital Humano  
**Valorización del  
Capital Intelectual  
(CI)**

pág.17





## Panorama Económico & Empresarial

Publicación de distribución gratuita  
Nº10-Año V-diciembre 2013

Bvar. 26 de Marzo 3438 piso 9  
Tel: + [598] 2623 2921\*  
estudio@estudiokaplan.com  
www.estudiokaplan.com

### DIRECCIÓN

Cr. Alfredo Kaplan

### ANALISTAS

Dra. Flavia Mazzucco  
Cr. Leonardo Akerman  
Cra. Mariana Rodríguez  
Cra. Victoria Buzetta  
Cr. Lic. Ricardo Laporta Pomi

### PRODUCCIÓN/EDICIÓN

Lic. Sabrina Cabeza

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

Imágenes: Stock.XCHNG

### DISEÑO

*Ladybug*  
www.ladybug.com.uy

### IMPRESIÓN

IMPRENTA AUTORIZADA  
Dep.Leg. 343 549-2011

# Indice

**Pág.4**  
Editorial

**Pág.5**  
Inspecciones Fiscales, Derechos del Contribuyente

**Pág. 9**  
Efectos prácticos del nuevo régimen de Promoción de Inversiones.

**Pág.12**  
Ley de Rendición de Cuentas.  
Oportunidad de cambios tributarios.

**Pág.14**  
Auditoría de Costos.

**Pág.17**  
Propuesta Metodológica.  
Valorización del capital intelectual.

**Pág.23**  
Convención Anual de CPAAI Latinoamérica.  
Promoviendo el emprendimiento y la innovación.

**Pág.26**  
Nuestros Servicios.

03

**ESTUDIO KAPLAN**  
desde 1974

Bvar. 26 de Marzo 3438 Piso 9  
Montevideo, Uruguay

Telefax: + [598] 2623 2921\*  
estudio@estudiokaplan.com  
www.estudiokaplan.com



# Editorial



**Cr. Alfredo Kaplan**

alfredo@estudiokaplan.com

Contador Público y Licenciado en Administración egresado de la Universidad de la República.

Disertante en Universidades nacionales y del exterior -Universidad de La Plata, Universidad Nacional de Rosario, Universidad de Málaga, entre otras- Ex-profesor Grado 5 de Contabilidad de Costos en Universidad de la República.

Se ha desempeñado como consultor empresarial en sistemas de gestión, costos, contabilidad y planificación tributaria por más de 36 años.

Asesor de la Asociación de Promotores Privados de la Construcción del Uruguay (APPCU).

Vicepresidente del Instituto Internacional de Costos (IIC).

Con satisfacción celebramos la 10ª edición de nuestra revista semestral Panorama Económico & Empresarial, material que elaboramos con tesón, compromiso y profesionalismo en cada oportunidad. En este nuevo número ofrecemos a nuestros lectores una variedad de temas que consideramos son de interés para el desarrollo de su negocio y/o empresa.

A nadie le resulta agradable ser sujeto de una inspección fiscal, sin embargo y a fin de actuar de manera preventiva consideramos relevante tener presente cuáles son los derechos del contribuyente ante posibles inspecciones fiscales. En este sentido, la Dra. Flavia Mazzucco presenta un informe sobre estos derechos y responde a las interrogantes más comunes acerca del tema. Sin perjuicio de esto, debe quedar claro que el contribuyente tiene que contestar lo que se le solicitó de la forma más concreta posible y recurrir inmediatamente al Estudio para tener el apoyo técnico pertinente.

El Cr. Leonardo Akerman por otro lado, analiza los efectos del nuevo régimen de promoción de inversiones a través de algunos ejemplos prácticos que permiten comprender el alcance de los beneficios fiscales. Entendemos es un tema a evaluar a la hora de pensar en emprender un proyecto de inversión.

Como es de conocimiento, el pasado 24 de octubre fue aprobada la Ley de Rendición de Cuentas, la que entrará en vigencia a partir del 1º de enero del próximo año.

La Cra. Mariana Rodríguez desarrolla las principales modificaciones en materia tributaria introducidas a través de esta ley.

Por otra parte, la Cra. Victoria Buzetta ante algunas interrogantes como ¿Cuál es el costo real de mis productos o servicios? ¿El costo

que tengo en mente es un costo completo? ¿Estoy utilizando toda mi capacidad instalada? nos invita a reflexionar sobre los principales factores a tener en cuenta en la gestión de los costos de una empresa, factores que es necesario conocer para tomar decisiones acertadas sobre ellos.

Cada vez más se observa que las empresas son reconocidas y valoradas en función de sus aspectos intangibles que respecto del valor de sus activos tangibles. La valorización del capital intelectual (CI) es uno de los aspectos pendientes por parte de la Contabilidad Financiera. En este sentido, el Cr. Ricardo Laporta, analista invitado de esta edición, propone una metodología para valorar este capital intangible de las empresas.

Finalmente compartimos con ustedes nuestra experiencia en Chile a través la participación en la Convención Anual de CPAAI Latinoamérica, en esta instancia miembros de nuestro Estudio pudieron mantener una charla con el Ministro de Economía, Fomento y Turismo de Chile quien vertió conceptos más que interesantes e inspiradores acerca del actual desafío de su gestión: alcanzar el desarrollo.

Si bien en este número no hablaremos específicamente sobre el tema de Promoción de Vivienda Social, no queremos dejar pasar la ocasión para plantear nuestra discrepancia (en el entendido de que es una ley que funciona bien) respecto a la intención de topear los precios de viviendas en Montevideo. En este sentido pensamos que lo único que se va a conseguir es frenar el ritmo de inversiones que hasta ahora ha sido más que importante. Sin más preámbulo damos lugar esta edición, deseando resulte un aporte a la mejor gestión de su actividad empresarial.

Enviamos a nuestros clientes y amigos un cordial saludo en estas fiestas, deseando un año 2014 lleno de prosperidad y éxitos.

Alfredo Kaplan  
Director

# Inspecciones Fiscales

## Derechos del Contribuyente



**Dra. Flavia Mazzucco**

flavia@estudiokaplan.com

Doctora en Derecho y Ciencias Sociales, de la Universidad de la República.  
Cursando Master en Derecho de Daños, Escuela de Posgrado de Universidad de la República.  
Estudios de Posgrado en Derecho Administrativo, Infracciones y delitos tributarios, y Responsabilidad Civil.  
Asp. A Profesora Adscripta de Obligaciones y Contratos de la Facultad de Derecho, Universidad de la República.  
Actuación profesional previa: Asesora Letrada de la Sección Apoyo Contencioso, del Departamento Jurídico de la División Técnico Fiscal de DGI.  
Integrante del Departamento Jurídico de Estudio Kaplan.

Frente a una inspección de DGI o BPS muchos contribuyentes dan intervención a su abogado cuando es muy tarde, ya que por lo general se llama al profesional cuando ya existe una resolución del Fisco determinando una deuda y lo que resta es el litigio.

En principio, es necesario aclarar que el rol del abogado tributarista, debería ser lo que podría denominarse de “**medicina preventiva**”; siendo su participación vital desde el inicio de la inspección.

Este artículo contiene un resumen informativo de los derechos de los contribuyentes y algunas preguntas y respuestas que pueden orientarlos para la defensa de sus derechos; pues quien conoce sus derechos tendrá más herramientas para defenderlos.

### ¿Cómo deben comportarse los inspectores durante la inspección?

#### Derecho a ser objeto de la mínima intromisión posible <sup>1</sup>.

El Fisco debe cumplir su labor respetando a ultranza los derechos del contribuyente, dispensándole un trato respetuoso y ocasionándole los menores inconvenientes posibles durante la inspección.

#### Derecho a estar asesorado durante la inspección <sup>2</sup>.

El contribuyente tiene derecho a estar acompañado y asistido por su asesor de confianza, contador, abogado o técnico desde el comienzo mismo del procedimiento inspectivo.

#### Derecho a ser informado.

La fiscalización como procedimiento administrativo que es, está regida por el principio de publicidad y de buena fe; este deber de informar, comienza con la obligación del inspector de comunicar al contribuyente su identidad, y exhibirle la “orden de inspección” en la que figura la identificación de la empresa o persona a ser inspeccionada, así como el nombre de los inspectores y la firma e identificación del encargado de unidad que autoriza la inspección.

#### Derecho a saber que está siendo inspeccionado. ¿Puede un inspector hacerse pasar por un cliente?

En nuestro país un inspector no puede hacerse pasar por un cliente para constatar la emisión de facturas u otros requisitos tributarios, puesto que el ejercicio del derecho de defensa requiere la publicidad de los actos de procedimiento, por lo que el inspector siempre debe identificarse ante el inspeccionado para que sus actos sean válidos, la regla es la publicidad y no el ocultamiento. En caso de que esto sucediera, lo actuado está viciado de nulidad, y el acta no tendría validez en el ámbito administrativo ni judicial.

#### Derecho a no declarar contra sí mismo.

El contribuyente está obligado a colaborar con el proceso inspectivo, con la finalidad de llegar a la verdad; pero también es cierto que, nadie está obligado a declarar contra sí mismo en un procedimiento del cual pueden surgir sanciones en su contra<sup>3</sup>. Se trata de un principio reconocido en el derecho penal y aplicable al derecho infraccional tributario, al que se le reconoce naturaleza penal.

#### Derecho a la reserva de la información suministrada. *El secreto tributario.*

El principio rector es que el contribuyente sólo está obligado a

**Frente a una inspección de DGI o BPS muchos contribuyentes dan intervención a su abogado cuando es muy tarde, ya que por lo general se llama al profesional cuando ya existe una resolución del Fisco determinando una deuda y lo que resta es el litigio.**

suministrar aquella información que sea relevante a efectos de la fiscalización de los impuestos, y parte de esa información puede ser muy sensible desde un punto de vista comercial para el contribuyente, ya que podría causarle enormes perjuicios económicos si llega a manos de sus competidores.

Así es que el Art. 47 del Código Tributario dice que están obligados a guardar el secreto tributario la Administración Tributaria y los funcionarios que de ella dependen.

**La teoría del “fruto del árbol venenoso”**

En materia de prueba cuando la información del contribuyente ha sido obtenida a través de medios ilícitos, se aplica lo que se denomina la teoría del árbol venenoso. Esto se da por ejemplo con el ingreso de inspectores a su domicilio particular sin orden de allanamiento, o la incautación de documentación sujeta al secreto profesional, o cuando se incauta una computadora con correo electrónico personal, etc, **dicha prueba está viciada de nulidad y así todo el proceso.** En definitiva, las actas levantadas por los funcionarios en tales circunstancias son nulas y deben desagregarse del expediente.

**¿Está obligado el contribuyente a entregar al fisco los informes de su profesional?**

Los informes elaborados por el profesional en base a la información suministrada por su cliente están protegidos por el derecho constitucional a la intimidad, el derecho a tener un debido proceso y el derecho a no autoincriminarse. Y es por ello que el contribuyente tiene derecho a negar su entrega al Fisco.

**¿En qué domicilios pueden ingresar los inspectores?**

Los inspectores sólo pueden ingresar en el domicilio fiscal de los contribuyentes que inspeccionan<sup>4</sup>. Quedarían fuera de su alcance: el domicilio particular, y el domicilio

constituido en un Estudio Profesional. El artículo 26 del Código Tributario establece que el domicilio fiscal es el *“lugar donde el obligado desarrolla principalmente sus actividades”*. Sin embargo, el domicilio fiscal está ampliado por vía reglamentaria. El art 11 del Decreto 597/988 considera domicilio fiscal a *“todo local, establecimiento, sucursal, oficina o anexos utilizados en el giro empresarial”*.

De acuerdo a nuestra normativa entonces la DGI puede inspeccionar no solo la sede principal del negocio, sino también las sucursales, los depósitos y eventualmente un inmueble arrendado por el contribuyente para el archivo de la documentación.

**¿Pueden realizarse inspecciones en el domicilio constituido?**

El domicilio fiscal y el domicilio constituido son dos conceptos diferentes y por tanto pueden no coincidir en un mismo lugar físico. El domicilio constituido es el lugar que el contribuyente fija a efectos de sus comunicaciones con el fisco.

Este domicilio constituido puede estar en un lugar no *“detentado u ocupado por el contribuyente”* en cuyo caso el fisco no puede acceder al mismo sin una orden judicial de allanamiento. El ejemplo más saliente es el del domicilio constituido en el estudio u oficina del contador. Siendo que el estudio del contador de una empresa, no es un inmueble detentado u ocupado por el contribuyente, no puede ser inspeccionado sin orden judicial de allanamiento.

**¿Puede inspeccionarse un domicilio particular?**

El domicilio particular no puede ser inspeccionado por el Fisco. La importancia de la protección del domicilio particular ha sido destacada por la doctrina como uno de los pilares del Estado de Derecho<sup>5</sup>. Solo de día y con una orden judicial de allanamiento entonces, se puede ingresar a un domicilio particular.

### ¿Qué sucede cuando el domicilio fiscal coincide con el domicilio particular de una persona?

Por ejemplo un caso sería el de un profesional que instala su estudio o consultorio en su domicilio particular. El CT<sup>6</sup> establece que solo pueden inspeccionarse domicilios particulares con previa orden judicial de allanamiento. En definitiva el fisco tiene derecho a realizar inspecciones en el domicilio fiscal de los contribuyentes, **pero cuando el mismo coincide con un domicilio particular, el fisco deberá contar con una orden judicial de allanamiento** para poder realizar la inspección en ese domicilio particular.

### ¿Qué sucede si el contribuyente niega el acceso a los inspectores a su domicilio fiscal?

En tal caso el fisco debería conseguir una orden judicial de allanamiento; y la conducta del contribuyente que no permitió entrar a los inspectores a su domicilio fiscal tendrá consecuencias fiscales y sancionatorias.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que la inspección en un domicilio particular que coincide con el fiscal debe circunscribirse exclusivamente a la parte del inmueble dedicada al giro del

negocio del contribuyente. Por ende, si se trata de un consultorio profesional, la inspección no puede conducirse en un dormitorio. Y aun, cuando los funcionarios del Fisco se encuentren ya dentro del domicilio, el contribuyente puede exigirles que se retiren, salvo que cuenten con una orden de allanamiento, por lo que los funcionarios deberán acatar la orden o estarán incurriendo en el delito de violación de domicilio.

### ¿Qué documentación puede requerir el fisco que se exhiba?

La información que el fisco puede exigir al contribuyente debe proporcionar una prueba directa de la verificación del hecho generador del impuesto que está fiscalizando.

Por ejemplo, si el Fisco le solicitara a una persona física la entrega de los estados de cuenta de sus tarjetas de crédito, ésta debería negarse a entregarlos, ya que no denotan capacidad contributiva, en cuanto podría haber facilitado el uso de la tarjeta de crédito a familiares o amigos que luego le reintegrarían el gasto incurrido.

El art 68 lit. A del Código Tributario, autoriza al Fisco a exigir a los contribuyentes y responsables la exhibición de: los libros comerciales (*libros Diario e Inventario*), documentos comerciales y

correspondencia comercial, pero nada dice de los libros sociales (*Libro de Registro de Títulos Nominativos, Libro de Registro de Acciones Escriturales, Libro de Registro de Asistencia de Accionistas a las Asambleas, Libro de Actas de Asambleas*), por lo que estos últimos no deberían exhibirse.

Queda fuera de la facultad del fisco toda la esfera íntima del contribuyente que no es comercial.

### ¿Pueden los inspectores incautar documentación? ¿Por cuánto tiempo?

El Código Tributario establece que el fisco puede incautar (*secuestrar*) los libros y documentos comerciales de los contribuyentes cuando la gravedad del caso lo requiera y hasta por un lapso de 30 días hábiles. Vencido dicho plazo, el contribuyente puede pedir la devolución de la documentación a la Justicia.

### ¿Pueden incautarse con fines de fiscalización las computadoras?

El fisco no puede incautar computadoras ni servidores, puesto que se trata de herramientas de trabajo cuya incautación provoca un perjuicio innecesario al contribuyente.



**En nuestro país un inspector no puede hacerse pasar por un cliente para constatar la emisión de facturas u otros requisitos tributarios, puesto que el ejercicio del derecho de defensa requiere la publicidad de los actos de procedimiento, por lo que el inspector siempre debe identificarse ante el inspeccionado para que sus actos sean válidos.**

Si el fisco pretende acceder a la información contenida en medios magnéticos deberá contar con los medios técnicos para poder copiarlos en el lugar en donde esos medios funcionan.

Y dicha copia debe instrumentarse de manera tal de causar los menores inconvenientes y demoras. Por lo que la labor del abogado muchas veces requiere controlar qué archivos se copian y cuáles no deberían copiarse, salvaguardando los intereses de su cliente.

Para que dichos archivos informáticos copiados por el fisco puedan constituir prueba válida deberían ser impresos en el mismo momento de la inspección y firmados por el representante legal de la empresa inspeccionada u otro apoderado, o autorizado a tales efectos. Los contribuyentes tienen derecho a controlar la producción de la prueba que surge de la inspección; es una extensión del principio al debido proceso.

#### **Cuando la información íntima y la comercial están almacenadas en un mismo hardware: ¿Puede el fisco copiar toda la información en forma indiscriminada?**

La respuesta es: No. El fisco no puede copiar información en forma indiscriminada, a fin de seleccionarla posteriormente, pues hay información que pertenece al fuero íntimo de la persona. De lo contrario se violaría el derecho a la intimidad, a la inviolabilidad de la correspondencia y el derecho a no declarar contra sí mismo.

#### **¿Cómo se documentan las inspecciones?**

Las inspecciones se documentan en "actas" las cuales constituyen una garantía de los derechos de los administrados. Las actas son documentos públicos a través de los cuales se constatan en forma fehaciente los hechos ocurridos<sup>7</sup>.

Todos los hechos relevantes que surgen durante la inspección deben quedar asentados en las actas. Finalizada la actuación, el acta debe ser leída por el sujeto inspeccionado para que éste pueda verificar si la

misma refleja el contenido que quiso dar a sus respuestas y dejar todas las constancias que estime convenientes. Una vez firmada el acta por los funcionarios y el contribuyente será imposible cuestionar su contenido. Y ese contenido puede condicionar todo el desarrollo y la conclusión de la inspección.

Si el sujeto inspeccionado no está de acuerdo con el contenido del acta redactada por los funcionarios debe dejar constancia expresa en la misma, o en todo caso, negarse a firmar.

**Se dice que: "lo que no está en el acta no está en el mundo..."**

1- Art 8 del Dec. 500/91

2- El fundamento de este derecho radica en el derecho constitucional al debido proceso consagrado en los artículos 12, 18 y 66 de la Constitución.

3- El derecho a no declarar contra uno mismo tiene raíz constitucional en el artículo 20.

4- El CT dice que el fisco puede ingresar e inspeccionar los "inmuebles detentados u ocupados a cualquier título por los contribuyentes y responsables" art 68 lit d.

5- Art .11 de la Const.- El hogar es un sagrado inviolable. De noche nadie podrá entrar en el sin consentimiento de su jefe, y de día, solo de orden expresa de juez competente, por escrito y en los casos determinados por la ley.

6- Código Tributario, art 68 lit d.

7- Art. 1574 cc

# Efectos Prácticos del nuevo régimen de promoción de Inversiones



**Cr. Leonardo Akerman**  
lakerman@estudiokaplan.com

Contador Público. Master en Derecho y Técnica Tributaria, Universidad de Montevideo.

Profesor de Impuestos al Consumo y al Patrimonio, Master en Contabilidad e Impuestos, Universidad ORT.  
Profesor de Impuestos I, Carrera Contador Público, Universidad ORT.

Integrante del Departamento de Impuestos de Estudio Kaplan.

Desde la Ley No. 16.906 del año 1998 que dio impulso a la promoción de inversiones se han dictado tres reglamentaciones generales a través de los decretos 92/998, 455/007 y el más reciente 02/012, las cuales han procurado adaptarse a los contextos económicos y coyunturales de la economía nacional.

A partir del año 2007, mediante el decreto 455/007 se plantearon cambios radicales en la reglamentación de la Ley 16.906, fundamentalmente en materia del enfoque, la metodología de evaluación y en alcance de los beneficios otorgados a los proyectos promovidos por el Poder Ejecutivo. Se centró la atención en aspectos de contribución a la economía en general como el aumento del nivel de empleo, aumento de volumen de exportaciones, descentralización y desarrollo de tecnologías limpias, inversión en investigación y desarrollo e innovación entre otros. Para ello, se establecieron criterios objetivos en su mayoría de una gran simplicidad práctica que brindaron certezas y transparencia al sistema, tanto a nivel de proceso de evaluación como de cumplimiento de los proyectos.

Luego de cuatro años del régimen implementado a través del Decreto 455/007, con fecha 2/02/2012 se

publicó el Decreto 02/012 introduciendo una serie de modificaciones en la matriz de objetivos que impactan en algunas empresas más que a otras, dependiendo en especial del nivel de facturación anual, margen neto de ganancia y el sector de actividad.

A partir de la vigencia del Decreto 02/012 la presentación de proyectos ante la COMAP ha descendido en forma notoria. Si bien es posible explicarlo desde el punto de vista del contexto macroeconómico y de expectativas de los inversores, es posible identificar aspectos del nuevo decreto que pueden haber disminuido los beneficios fiscales a los proyectos de inversión.

En el nuevo régimen se obtienen en general porcentajes de exoneración del IRAE y plazos de aprovechamiento del beneficio menores que en el régimen anterior. En efecto, el Decreto 455/007 permitía alcanzar un mínimo de un 51% de exoneración con la posibilidad de optar por un indicador único mientras que este mínimo sólo es del 20% en el nuevo régimen y para alcanzarlo es necesario sumar puntos entre varios indicadores. A su vez, la exoneración máxima descendió para los primeros años del plazo otorgado de un 90% del IRAE del ejercicio al 60%.

A su vez hay sectores, como el comercio y los servicios, que no suman puntos en el indicador de exportaciones, producción más limpia o el indicador sectorial y a su vez con respecto al empleo, han aumentado las exigencias.

Si bien el régimen promocional sigue siendo muy positivo, se exige un mayor sacrificio para alcanzar el puntaje mínimo a cambio de un menor porcentaje de exoneración de IRAE y un menor plazo de aprovechamiento del beneficio. En nuestra opinión, resulta necesario introducir mejoras correctivas al actual régimen a los efectos de que pueda continuar funcionando como un verdadero incentivo para invertir, de lo contrario la cantidad de proyectos continuará en descenso y el nuevo régimen en peligro de extinción.

**En el nuevo régimen se obtienen en general porcentajes de exoneración del IRAE y plazos de aprovechamiento del beneficio menores que en el régimen anterior. En efecto, el Decreto 455/007 permitía alcanzar un mínimo de un 51% de exoneración con la posibilidad de optar por un indicador único mientras que este mínimo sólo es del 20% en el nuevo régimen**

A continuación se plantea un ejemplo de una empresa comercial que pretende reformar una de sus sucursales. Mediante el presente ejemplo se pretende demostrar que con el nuevo régimen del decreto 2/012, en general, no es posible aprovechar la totalidad del beneficio de exoneración del IRAE, fundamentalmente por lo bajo que resulta el nuevo tope de exoneración anual (60% del IRAE) en relación a lo escaso que resulta el plazo máximo para el aprovechamiento de la exoneración.

Este caso se trata de una empresa que factura US\$ 1.000.000 al año y presenta un proyecto de inversión al amparo del nuevo régimen US\$ 400.000

Dicha empresa califica como PYME y por lo tanto puede optar por el régimen de matriz común o por el régimen simplificado.

Resultado proyectado: \$ 2.000.000  
Nuevos empleos: 5  
Indicador sectorial: mejora de calidad de procesos.

**Matriz común:**

**\*para poder calificar el proyecto, la matriz debe sumar al menos 1 punto.**

Objetivos	Puntaje	Ponderación	Puntaje
Empleo	3	30%	0.92
Descentralización	0	15%	0
Exportaciones	0	15%	0
P+L o I+D+i	0	20%	0
Indicador Sectorial	0	20%	0
<b>PUNTAJE FINAL</b>		<b>No califica</b>	<b>0.92</b>

Como se puede apreciar, en este caso solo con el indicador de empleo no es suficiente para calificar el proyecto de inversión, puesto que con 5 nuevos empleos no se logra obtener el mínimo de un 1 punto en la matriz. Sin embargo, si la empresa pudiera cumplir con alguno de los indicadores sectoriales se podría obtener un puntaje adicional el cual muy probablemente permitiría superar el mínimo de 1 punto.

En el siguiente ejemplo se propone el indicador sectorial "mejora en la calidad de los servicios prestados o diferencia de productos y procesos" por el cual se obtiene 3 puntos, los

que sumados a los 3 puntos del indicador empleo permiten obtener un puntaje de 1.52 y por lo tanto calificar el proyecto de inversión.

Objetivos	Puntaje	Ponderación	Puntaje
Empleo	3	30%	0.92
Descentralización	0	15%	0
Exportaciones	0	15%	0
P+L o I+D+i	0	20%	0
<b>Indicador Sectorial</b>	<b>3</b>	<b>20%</b>	<b>0.6</b>
<b>PUNTAJE FINAL</b>			<b>1.52</b>

Con el puntaje final de 1.52 se obtienen la siguiente exoneración de IRAE y plazo máximo de aplicación:

- Porcentaje Exon. IRAE: 25% -
- **Porcentaje de Exon. IRAE PYMES: 35% = 25% + 10% adicional**
- Plazo: 3 años
- **Plazo para PYMES: 4 años = 3 años + 1 años adicional**

Cabe tener en presente que el hecho de calificar como PYME le permite a esta empresa obtener un 10% de exoneración adicional así como también un año más de plazo (pasa de una exoneración del 25% al 35% y de 3 años a 4 años de plazo).

**Opción de matriz simplificada:**

Para calificar el proyecto con la matriz simplificada se requiere generar al menos 3 nuevos empleos. En este caso se generan 5 nuevos empleos alcanzándose la exoneración mínima de IRAE del 25% en 3 años de plazo. En la medida que la empresa se comprometa a contratar una persona más (6 nuevos empleos en lugar de 5) se obtendría un punto adicional que equivale a una exoneración del 30% de IRAE, en el mismo plazo de 3 años. No obstante dicho incremento de exoneración, no se arribaría al porcentaje ni al plazo alcanzado con la matriz común utilizando el indicador sectorial mencionado.

**Resulta necesario introducir mejoras correctivas al actual régimen a los efectos de que pueda continuar funcionando como un verdadero incentivo para invertir, de lo contrario la cantidad de proyectos continuará en descenso y el nuevo régimen en peligro de extinción.**

Resumen matriz simplificada:

- Porcentaje Exon. IRAE: 25%
- Plazo: 3 años

Resultado anual proyectado: \$ 2.000.000  
 IRAE anual: \$ 750.000  
 Exoneración IRAE anual: \$ 450.000 (60% s/750.000)  
 Exoneración IRAE en 3 años: \$ 1.350.000  
 Exoneración IRAE en 4 años: \$ 1.800.000

En resumen, en este caso resulta más conveniente optar por la matriz común en la medida que ésta permite extender en un año el plazo de exoneración del IRAE (de 3 a 4 años). No obstante cabe señalar que, **en ninguna de las dos**

**alternativas es posible beneficiarse con el total de la exoneración obtenida (35% en la matriz común y 25% en la matriz simplificada. Y ello, por cuanto la exoneración del IRAE también está topeada hasta el 60% del IRAE anual.**

En efecto, en ambos escenarios no se logra aprovechar el total de la exoneración de IRAE, sin embargo el hecho de tener un año más de plazo en la matriz común, le permite a esta empresa obtener una mayor exoneración de IRAE y por ende una mejor tasa efectiva de exoneración sobre la inversión realizada (35% de exoneración de IRAE en 4 años de plazo).

	Matriz	Indicador Sectorial	Puntaje	% Exon IRAE	Plazo Años	Plazo Bonif.	Total Exon.	Tasa ex. Efectiva	Exon. IRAE Máxima	Exon. IRAE No utilizada
PYME	COMÚN	SIN	0,92	-	-		-			
		CON	1,52	25%	3	4	1.800.000	23%	2.730.000	930.000
PYME	SIMPLIF		1,00	25%	3	3	1.350.000	17%	1.950.000	600.000



# Ley de Rendición de Cuentas

## Oportunidad de cambios tributarios



12

**Cra. Mariana Rodríguez**

mariana@estudiokaplan.com

Contadora Pública. UDELAR  
Postgrado de Especialización Tributaria.  
Universidad Católica.  
Docente de Técnica Tributaria. EDA-UDELAR.  
Docente y asistente de cátedra en el vector  
tributario de la Universidad de la Empresa.

El pasado 24 de octubre fue aprobada la Ley de Rendición de cuentas (LRC), la que entrará en vigencia el 1º de enero del próximo año. Es habitual que esta sea una oportunidad para introducir cambios de carácter tributario. En especial, en los últimos años se ha vuelto una práctica modificar aquellas normas que le merecieron una derrota a la DGI ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo (TCA).

Como ejemplo de ello, la Ley de rendición de cuentas del año pasado dispuso que la multa por **contravención** de deberes formales se compute por cada comprobante individualmente considerado y no por error cometido. Esta disposición se debió a que una sentencia del TCA anuló el acto administrativo de la DGI por el cual dicha oficina le aplicaba una multa al Citibank por cada factura emitida; la anulación del TCA se sustentó en que este era un error general.

**La Ley de rendición de cuentas del presente año**, y siguiendo la misma línea, introdujo una modificación que impide a los contribuyentes recurrir una denuncia por defraudación tributaria ante el TCA. La relevancia radica en que la anulación por parte del TCA podía impedir que la denuncia siguiera su curso en el ámbito penal.

Asimismo, la LRC que comenzará a regir próximamente, introdujo algunos otros cambios interesantes que vale la pena comentar.

Se eliminó la exoneración, tanto de IRPF como de IRNR, a la enajenación de acciones y determinadas participaciones de capital al portador. Esta disposición

equipara el tratamiento de las acciones al portador al de las nominativas. Es decir, quedan gravadas de forma ficta por el 2,4% del precio de venta. Esta exoneración existía debido al desconocimiento de la identidad del propietario del título y en consecuencia a la imposibilidad de controlar un impuesto sobre él.

Pero el pasado año se creó en el BCU el registro de titulares de acciones y de otras participaciones patrimoniales al portador. En aquel momento los titulares de dichas participaciones evaluaron inscribirse en el mencionado registro u optar por transformar sus acciones en nominativas, seguramente un elemento a considerar en esa decisión fue el tratamiento tributario de las acciones, y quizás se hubiera tomado una decisión distinta de conocer el reciente cambio.

Sin perjuicio de que a partir del 01/01/2014, por aplicación de la normativa interna, la enajenación de participaciones al portador resulte gravada, en el marco de la aplicación de Convenios de Doble Imposición puede no quedar efectivamente gravada en Uruguay. Ello ocurre, por ejemplo, en el marco del Convenio con España, en virtud del cual, si fuera un residente español quien vendiera acciones de una sociedad uruguaya, Uruguay no tiene potestad tributaria para gravarlo.

Por otro lado, se extendió, a entidades residentes, la exoneración de IRAE sobre aquellas rentas que provienen de actividades desarrolladas en exclaves aduaneros con mercadería que tiene origen extranjero, ya sea que se encuentra en tránsito o se

**La Ley de rendición de cuentas del presente año, introdujo una modificación que impide a los contribuyentes recurrir una denuncia por defraudación tributaria ante el TCA. La relevancia radica en que la anulación por parte del TCA podía impedir que la denuncia siguiera su curso en el ámbito penal.**

depositó en dichos exclaves, y cuyo destino no es el territorio aduanero nacional. Incluso la exoneración sigue rigiendo si se ingresa mercadería al territorio aduanero nacional y ello no supera el 5% del total de las operaciones. Y en su defecto, si lo superara, la exoneración únicamente es aplicable a las operaciones con mercaderías que no tienen por destino el territorio aduanero nacional.

Para finalizar, otra de las disposiciones contenidas en la LRC introduce modificaciones al artículo 97 (bis) de la Ley de Sociedades Comerciales (Ley N° 16.060), este obligaba a aquellas sociedades comerciales (cualquiera sea su forma) cuyos activos totales al cierre de cada ejercicio anual superaren las 30.000 U.R., o que registraren ingresos operativos netos durante el mismo período que superaren las 100.000 UR, a registrar ante la Auditoría Interna de la Nación (AIN) sus Estados Contables.

Si bien esta obligación se mantiene, se elimina, a nivel legal, el criterio - el nivel de activos o de ingresos - en función del cual una sociedad queda obligada a registrar sus Estados Contables. En este sentido

se faculta al Poder Ejecutivo a fijar dichos niveles de activos o de ingresos. Por tanto, se deberá atender a lo que fije la reglamentación.

Asimismo, se prevé una sanción en caso de incumplimiento del deber de registrar los estados contables, estableciendo como monto mínimo 1.000 Unidades Indexadas (UI), el que puede llegar a 3.000 UI, en casos de reiteración.

Por su parte, se fija en tres años el periodo durante el cual los Estados Contables deberán permanecer en la entidad registrante (AIN) a disposición de cualquier interesado.

Recordemos que la LRC del año anterior facultó a la DGI a suspender la vigencia del certificado único ante la omisión de registro de los Estados Contables ante la AIN.

# Auditoría de Costos

**¿Cuál es el costo real de mis productos o servicios? ¿El costo que tengo en mente es un costo completo o se me está escapando algún concepto?**



**Cra. Victoria Buzetta**  
victoria@estudiokaplan.com

Contadora Pública y Licenciada en Administración de la Universidad de la República. Diploma en Finanzas de la Universidad de la República.

Profesora de Auditoría de la Universidad de la República. Ex profesora de Contabilidad de Costos de 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 de Estudio Kaplan.

¿Cuál es el costo real de mis productos o servicios? ¿El costo que tengo en mente es un costo completo o se me está escapando algún concepto? ¿Estoy utilizando toda mi capacidad instalada? ¿Cuál es el impacto en el costo de la capacidad no utilizada? ¿Todos mis productos o servicios son igual de rentables? ¿Cuál debería ser mi costo eficiente, no el ideal, sino el alcanzable considerando el sector de actividad?

Estas pueden ser algunas de las preguntas que le surjan al empresario, en particular cuando se avecinan tiempos difíciles.

Como las tareas diarias, las llamadas telefónicas y los e-mail de clientes, proveedores, empleados, oficiales de cuenta bancarios, ocupan gran parte de la jornada laboral, se requiere un tiempo especial para pensar las respuestas a las interrogantes planteadas. Las respuestas están en la compañía, solamente se necesita invertir cierta cantidad de horas en pensar en la gestión de costos.

Gestionar los costos en muchas ocasiones se asocia a la industria, a actividades fabriles con procesos industriales o procesos de transformación. No obstante, asociar la gestión de costos exclusivamente a la manufactura es una analogía errónea. La gestión de costos alcanza al sector comercial y a los servicios.

La **gestión de costos** significa conocer la cantidad y calidad de los factores de costos utilizados, y tomar decisiones sobre ellos. Dentro de los factores de costos se deben incluir los insumos, materiales o materias primas si se está en un proceso de producción industrial, pero no se agota en los elementos físicos. Se deben considerar los recursos humanos, servicios contratados, utilización de bienes de capital o de activo fijo, incluso el uso del capital tanto ajeno como propio.

La **gestión de costos** también implica desarrollar una aproximación de los costos de los recursos necesarios para completar las actividades previstas. Al hacer la aproximación de los costos, se deben considerar las posibles causas de variaciones o desvíos, incluyendo los riesgos.

Monitorear el consumo de los **insumos, materiales o materias primas** y negociar los mejores precios de adquisición, bonificaciones y descuentos, son funciones importantes en la gestión de costos y serán examinados durante el proceso de **auditoría de costos**, pero también es importante, vigilar el nivel de los inventarios de estos insumos, materiales o materias primas, de los productos elaborados y de las mercaderías de reventa porque implican costos.

Efectivamente, un alto nivel de inventarios conlleva costos de almacenamiento tales como alquiler o depreciación del depósito, seguro de incendio y hurto y servicio de vigilancia, además de costo de roturas ocurridas en la manipulación o de productos vencidos, costo de las destrucciones, costo de faltantes, costo de control de stock. Estos conceptos de costos, algunos respaldados en un comprobante interno, otros ni eso, deben ser considerados en la toma de decisiones, para lo cual requieren ser identificados y cuantificados. El **auditor de costos** debe colaborar en el proceso de recolección de datos y obtención de información sobre éstos.

**La gestión de costos significa conocer la cantidad y calidad de los factores de costos utilizados, y tomar decisiones sobre ellos.**

Con tal información el auditor de costos estará en condiciones de responder si el costo que actualmente se utiliza para fijar precios o para calcular el margen bruto es el costo real atendiendo a la existencia y exactitud. Asimismo, podrá colaborar con el análisis de la integridad de los conceptos incluidos, concluyendo si el costo es completo o si falta incluir algún ítem.

Consideraciones sobre la inclusión del costo financiero de los inventarios deben realizarse, buscando obtener una aproximación al costo de los fondos inmovilizados en la mercadería en depósito. Será tarea del auditor de costos facilitar dicha aproximación.

Por otra parte, el auditor de costos puede participar en la confección de los costos estimados o presupuestados a la vez que facilitará el proceso de identificar y cuantificar las variaciones respecto al costo estimado o presupuestado.

Respecto a los **recursos humanos**, la auditoría de costos pretende indagar si los mismos están utilizados a plena capacidad o si hay períodos en que el personal esté disponible pero sin tareas asignadas. Cuantificar el costo de la capacidad ociosa podría ser una

respuesta necesaria para la toma de decisiones que el auditor deberá considerar en su programa de trabajo. Por otra parte, analizar si existen costos no cuantificados como por ejemplo el costo de inducción y capacitación de un empleado nuevo, o el costo de las horas extras versus el costo de contratar un nuevo recurso, serán aspectos a examinar.

Otro aspecto relevante cuando existen distintas líneas de negocios, segmentos geográficos, canales de venta, etc., es identificar los ingresos y los costos específicos para poder evaluar la rentabilidad de unidad. Identificadas las unidades, para poder determinar correctamente los costos específicos o segregados de la unidad, se debe analizar la definición y aplicación de las bases de distribución de los **costos indirectos** o costos comunes a varias unidades.

Por ejemplo: la distribución de los gastos de administración o de marketing institucional en base al monto de facturación significa que el producto o servicio que más contribuye a la facturación, o el que se vende más, el que mayor uso hace de la administración o el que tiene mayor afluencia de clientes gracias a la publicidad realizada.



**Gestionar los costos en muchas ocasiones se asocia a la industria, a actividades fabriles con procesos industriales o procesos de transformación. No obstante, asociar la gestión de costos exclusivamente a la manufactura es una analogía errónea. La gestión de costos alcanza al sector comercial y a los servicios.**

Esto no es cierto en todos los casos, por lo que se hace imprescindible la búsqueda de criterios de asignación de costos más afinados.

Por último, un costo interesante de conocer es el de **procesos que no son el negocio principal** de la compañía. Estos son aquellos procesos que se desarrollan en la organización en forma accesorio, pero que no son los que generan una característica distintiva, se ejecutan porque alguna vez se consideró que eran sencillos o que contribuían a la integración vertical de la organización. Es necesario evaluar si dichos procesos redundan en beneficios para la empresa, ¿se están ejecutando a igual o menor costo que el mercado? ¿Cuál es el costo de dichos procesos? ¿es factible tercerizar dichos procesos?

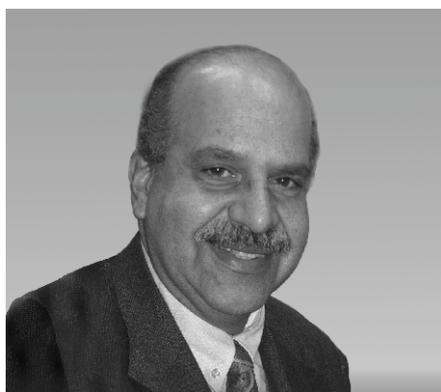
Para acceder a las respuestas se deben emplear técnicas de indagación, observación, análisis de tendencias y ratios y otros procedimientos típicos del proceso de auditoría de estados contables pero no exclusivos a ella. La auditoría de costos colabora en el proceso de obtener respuestas a las interrogantes inicialmente planteadas, respuestas que hacen a una eficiente gestión de costos y que se encuentran dentro de la empresa.

Desde un ángulo diferente, conocer detalles del sector de actividad, como por ejemplo el margen bruto o la utilidad sobre ventas, podrían servir como punto de comparación. Esta información está disponible en bases de datos de estados contables de empresas internacionales y en menor medida en el registro de estados contables de la Auditoría Interna de la Nación, por lo que más allá de ser un puntapié inicial para el estudio de precios de transferencia requerido por los artículos 38 a 46 del Título 4 del Texto Ordenado 1996 y el Decreto 56/2009, permitirá responder a la inquietud respecto a cómo se está respecto al sector de actividad.

Hay mucho para investigar respecto a la gestión de los costos en la empresa, las respuestas están, solo hay que encontrar el tiempo para descubrirlas.

# Propuesta metodológica: Valorización del Capital Intelectual

## Un enfoque desde la Gestión de Costos.



Analista Invitado:

**Cr. Lic. Ricardo Laporta Pomi**

ricardo@igc.com.uy

Contador Público, Licenciado en Administración, FCE, Universidad de la República.

Director-Ejecutivo de I.G.C. (Ingeniería en Gestión de Costos), consultora especializada en desarrollo e implementación de soluciones IT ERP en Costos y Producción;

Consultor en Gestión Empresarial, con especialización en Costos, Gestión en Costos y Gestión de Costos Medioambientales.

Docente en cursos de grado y posgrado a nivel terciario (U. Católica, U. Montevideo, Udelar) y expositor en Congresos de Costos y Gestión a nivel nacional e internacional.

El tema de la valorización del Capital Intelectual constituye, sin lugar a dudas, uno de los aspectos pendientes por parte de la Contabilidad Financiera. En la práctica profesional, se observa que, cada vez más, las empresas son reconocidas y valuadas, más en función de sus activos intangibles, que respecto del valor de los activos tangibles, con la limitante de que los primeros no se reflejan en los estados contables.

Se plantea desde la especialización en Costos y Gestión, una metodología para valorizar el CI, aportando procedimientos y criterios objetivos y cuantificables, particularmente orientada a empresas que no cotizan en bolsa. Se incluye caso práctico referido a una empresa informática que opera en el área del ERP.

Se concluye que, resulta apropiada la inclusión de Notas o Anexos a los Estados Contables donde las organizaciones refieran la valuación de su CI, con detalle de la metodología y criterios de cálculos aplicados.

### Introducción

Se denomina, y creemos que con acierto, a la etapa en que vivimos como, la "era del conocimiento", donde el CI representado entre otros factores, por el talento y el conocimiento de los recursos humanos, ha cobrado vital importancia en las organizaciones, ya que se ha producido una

transformación profunda en las economías de las empresas. En efecto, actualmente, la ventaja competitiva no se encuentra en el capital financiero o detrás de una poderosa maquinaria. En tal sentido, resultan ilustrativas las palabras de Peter Drucker (1994): "en la nueva economía, el conocimiento no es uno más de los factores de producción. Se ha convertido en el principal factor de producción".

Los recursos del CI conforman el conjunto de atributos que impulsan la generación de cualquier otro tipo de capital y generalmente no pueden ser comprados, sino sólo contratados por algún tiempo. De ahí la trascendencia y la preocupación por poder definir, controlar y hallar técnicas y métodos capaces de medirlos, para poder gestionarlos y por supuesto incorporarlos a los estados contables.

Se puede apreciar las grandes diferencias entre el valor en libros y el valor de mercado de las empresas, hecho que obedece a múltiples causas, pero sin lugar a dudas, uno de los orígenes de este tema radica en que la contabilidad financiera no ha desarrollado herramientas apropiadas para medir esas diferencias.

Esto hace que las empresas se enfrenten a diversos problemas que, no solamente pasan por la captación-formación de sus "talentos", sino por la incansable lucha de retención, ante la creciente movilidad por la diversidad de ofertas laborales en pos de los mismos.

Sin embargo, hasta el presente, no se admite el reconocimiento contable del valor o plusvalía que se genere internamente, debido a que esta apreciación resulta muy subjetiva y deformaría la información contenida en los Estados Contables.

Si bien se han realizado diferentes intentos de medición del CI, donde los distintos modelos proponen procedimientos que pueden considerarse válidos de acuerdo al sustento de cada uno, ninguno de ellos por el momento ha podido ser recogido por las Normas Internacionales de Contabilidad y

en particular por la Norma Nro. 38 de Activos Intangibles que permita su contabilización en los registros de las compañías.

No obstante las limitantes referidas anteriormente, desde nuestra especialización en la temática de "Costos y Gestión en Costos", se promueve y aporta una metodología para dar solución a esta singular problemática, con el propósito de contribuir en el intento de encontrar marcos de referencia y propuestas técnicas que viabilicen el desafío.

#### ¿Qué es el Capital Intelectual (CI)?

De las múltiples definiciones, optamos por considerar al CI como "el conjunto de recursos intangibles de los que dispone la empresa en un determinado momento del tiempo que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro (EUROFORUM, 1998)".

Los conocimientos de las personas, la satisfacción de los empleados, el know-how de la empresa, la satisfacción de los clientes, etc., son activos que explican buena parte de la valoración que el mercado concede a una organización y que, sin embargo, no son reflejados en el valor contable de la misma.

#### Clasificación del Capital Intelectual.

Los contenidos del CI resultan muy amplios, por lo que resulta apropiada su clasificación:

♦ **Capital humano:** son las capacidades individuales, conocimientos, talentos, destrezas, competencias y experiencia de los empleados y directivos de la organización.

♦ **Capital organizacional o estructural:** se compone por la infraestructura que sostiene al capital humano y que hace posible el funcionamiento de la empresa. Lo integran: la cultura corporativa, sistemas informáticos y de comunicación, bases de datos, métodos de dirección, manuales y procedimientos de trabajos, entre otros.

#### ♦ Capital clientela o relacional:

expresa el reconocimiento para la empresa que tiene una fuerte base de clientes leales.

#### Propuesta metodológica de valorización del CI.

Se deja constancia que la mayoría de los modelos de medición del CI están orientados a la gestión mediante el uso de indicadores que facilitan el monitoreo y su control, pero no brindan mecanismos válidos para la cuantificación y valuación. La excepción la constituye el indicador Q de Tobin (sólo aplicable a grandes empresas que cotizan en bolsa), que establece un índice de 1,8, lo que significa que el CI tendría un valor en el entorno del 180% respecto de su activo total.

El modelo y procedimiento aplicado se ha desarrollado a partir de los aportes y contribuciones que desde la óptica de Costos y Gestión en Costos es posible aportar en pro de establecer una metodología sustentable, de rigor técnico, que aporte mayor objetividad y se oriente especialmente a empresas que no cotizan en bolsa, para las que no se dispone del valor de mercado de las acciones.

El modelo propuesto enfoca el tema de la valorización del activo intangible desde la perspectiva de los tres aspectos más característicos del CI (capital humano, capital estructural-organizacional y capital relacional), planteando para cada tipo, pautas específicas para su valuación acorde con sus características y conformación.

#### Pasos para aplicar la metodología de valuación del Capital Intelectual:

- 1) Evaluación cualitativa de los aspectos generales de forma y juicio de valor.
- 2) Definición indicadores referentes por tipo de CI y acordes al giro.
- 3) Evaluación cuantitativa del capital humano y relacional.
- 4) Asignación del valor en base a cantidad de meses para capital humano y relacional.
- 5) Evaluación cuantitativa del capital organizacional-estructural.

6) Consolidación del valor total CI y determinación de parámetros de referencia.

7) Análisis, fundamentación y validación del resultado final del valor determinado.

#### Desarrollo de la metodología:

Se debe ser sumamente estricto en relación a la constatación y configuración de los requisitos de forma y juicio, que dan marco y base para la conformación y validación de cada tipo de CI considerado, que están reseñados precedentemente en los pasos 1 a 6.

- 1) Un paso previo y fundamental, lo constituye la evaluación cualitativa, donde se debe verificar si existen condiciones que ameritan y viabilizan la valuación del CI. Esta apreciación cualitativa está orientada a detectar el clima laboral apropiado y la cultura organizacional y relacional que refleja una organización, más allá de indicadores o modelos de gestión, que en la medida que no se pone de manifiesto, tornan inviable cualquier intento de valuación,
- 2) Con el propósito de tornar más objetiva y cuantificable la valuación, es preciso definir indicadores referentes que admitan poder asignar puntaje para el capital humano (competencia, formación, capacitación, antigüedad, compromiso, etc.) y relacional (tamaño, fidelidad, potencialidad, rentabilidad, importancia estratégica, etc), en forma de escala de 1 a 5 (similar a la utilizada para la evaluación docente). Los indicadores deben estar en consonancia con el giro de actividad de la empresa y objeto de la correspondiente ponderación.
- 3) Se procede a la evaluación por personal en forma cuantitativa mediante el desarrollo de una planilla, asignando y justificando la valuación, siendo conveniente proceder a sintonizar y alinear los criterios de puntuación mediante la realización de ensayos prácticos. (Ver formato tipo en cuadro N° 2).
- 4) Una vez asignado el puntaje, se determina el valor promedio en cantidad y %, para ubicar en qué rango se ubica la empresa y qué

valuación en cantidad de meses le corresponde (ver escala en Cuadro N° 1).

Respecto de los aspectos cuantitativos, se plantean valores mínimos, máximos y medios a aplicar, para los cuales se proponen rangos de puntuación de acuerdo a aspectos relevantes y en función de las circunstancias del caso en cuestión, lo que permite limitar el grado de subjetividad de la evaluación:

- **capital humano: de 0 a 18 meses del valor de la nómina salarial en base al laudo salarial** vigente para el giro de actividad (sin considerar las cargas sociales), en la medida que se dispone de los correspondientes contratos de trabajos en regla y contemplando la antigüedad y vigencia de los mismos.
- **capital relacional: entre un mínimo de 3 meses y un máximo de 18 meses de la facturación promedio mensual** del último año móvil:

Puntaje		Capital	
en valor	en %	Humano	Relacional
Valuación en meses			
0 a 1	0 a 20%	0 a 3	
1,1 a 2,4	21% a 49%	4 a 6	
2,5 a 3,5	50% a 70%	7 a 11	
3,6 a 5	71% a 100%	12 a 18	

Cuadro N° 1: Escala para valuación en meses CH y CR.

5) Con relación al **capital estructural**, se sugiere realizar un reevaluamiento cuantitativo y cualitativo de los recursos técnicos, manuales de procedimiento y buenas prácticas, valuándose por el menor de los valores que surgen entre el costo directo y el valor de mercado, proponiendo:

- Licencias y programas IT: valor de compra menos amortización acumulada;
- Programas y modelos de gestión de desarrollo propio: costo directo invertido;
- Manuales de procedimiento: menor entre el costo directo invertido y valor de mercado.

6) Se integran y consolidan los cálculos del valor por tipo de CI.

7) Análisis, fundamentación y validación del resultado final del valor determinado.

**Caso práctico de valoración de CI en giro de TI con ERP.**

**Antecedentes:**

Se expone caso de valuación de CI en empresa de TI que desarrolla e implementa sistemas ERP integrados, giro en el que la gestión del CI constituye una estratégica ventaja competitiva y donde él mismo alcanza valores muy elevados.

La empresa tiene una trayectoria de 10 años en la plaza uruguaya, cubriendo todos los rangos de mercado (grande, medianos y pequeños clientes), con cartera de clientes en el exterior (Argentina y Paraguay), contando con una dotación selecta de colaboradores comprometidos e identificados con la organización, aspecto que también ha sido motivo de especial gestión por parte de los directivos de la empresa.

En mérito a su profesionalismo y desarrollo de procesos, la firma ha logrado la certificación en calidad CMMI nivel 4 (Capability Maturity Model Integration).

Acorde a la clasificación del CI

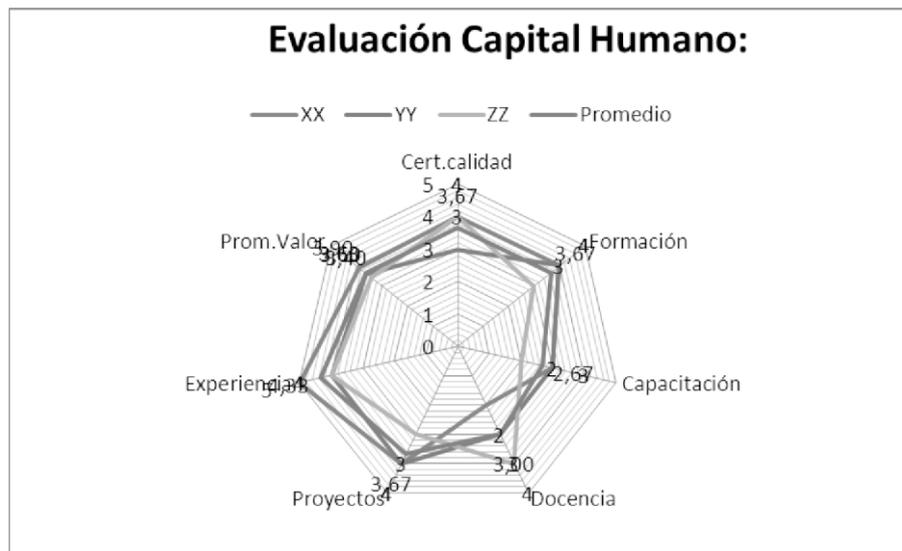
generalizada, se enfoca la valuación relacionada con el capital humano, el capital organizacional y el capital relacional.

**- Valoración Capital humano:**

Como se ha explicado, la formación y preparación académica y técnica, el conocimiento adquirido y la experiencia acumulada conforman un requisito fundamental y básico para las empresas de TI y ERP, constituyendo “la ventaja” competitiva y diferencial en el mercado de la informática. Los Directivos de esta empresa, conjuntamente con la Gerencia de RRHH, conscientes del valor que representan sus “colaboradores” han planificado y desarrollado desde los comienzos del emprendimiento, una política de RRHH orientada a fidelizar su personal, destacando entre las principales líneas de acción: certificación en calidad CMMI, formación profesional, capacitación continua, política de incentivos, equipos interdisciplinarios y sinergia.

El equipo de colaboradores ha sido

EVALUACIÓN CAPITAL HUMANO								
	C. calidad	Formac.	Capacitac.	Docencia	Proyectos	Experienc.	Prom.Valor	Prom. %
Personal	20%	20%	10%	10%	20%	20%	100%	
Pérez	4	4	3	2	4	5	3,90	78%
García	3	4	3	3	4	4	3,60	72%
Gómez	4	3	2	4	3	4	3,40	68%
Promedio	3,67	3,67	2,67	3,00	3,67	4,33	3,63	73%



Cuadro N° 2 Planilla y Gráfica Evaluación Capital Humano

### CAPITAL HUMANO

Cantidad	Dotación personal	Profesión	Salario en U\$S	
			Mensual	Costo
<b>GERENCIA GENERAL</b>				
1	Gerente General	Ingeniero en Sistemas	7.000	7.000
1	Secretaría Ejecutiva	Analista en Sistemas	1.000	1.000
<b>PRODUCCION</b>				
5	Gerente	Ingeniero en Sistemas	3.000	15.000
8	Jefe Proyecto	Analista en Sistemas	1.500	12.000
5	Adjuntos	Analista Contable	1.000	5.000
1	Asistente	Administrativo	700	700
<b>IMPLEMENTACION</b>				
2	Gerentes	Contadores - Ing. Sistemas	3.000	6.000
2	Jefes	Contadores en Gestión	2.000	4.000
1	Asistente	Ingeniero en Sistemas	700	700
xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
<b>45</b>			<b>Total Mensual</b>	<b>82.300</b>
			<b>Total Anual</b>	<b>987.600</b>

Cuadro Nº 3 Valoración Capital Humano (datos parciales)

fundamental en el desarrollo del software ERP y de los módulos necesarios y con las funcionalidades adecuadas para su correcta operativa, además de prestaciones exclusivas, lo cual ha sido motivo de reconocimiento en el mercado, logrando en varias oportunidades premios y distinciones.

Se trata pues, de profesionales y técnicos altamente competentes, expertos en sus especializaciones, compenetrados e identificados con la empresa, prueba de lo cual es el muy bajo índice de rotación del personal, aspecto que es un diferencial de la organización. La empresa cuenta con contratos de trabajo donde queda de manifiesto la propiedad intelectual de la empresa por los desarrollados en TI.

A los efectos de objetivizar y tornar cuantificable la valorización, se evaluó al personal mediante una calificación basada en indicadores referentes (Certificación calidad, Formación, Capacitación, Docencia, Proyectos, Experiencias y Promedio), puntuando de 1 a 5, graficando los valores en formato radial, tal como se aprecia en el gráfico del cuadro Nº 2. En este caso, el valor promedio alcanzado de 3,63, representa un puntaje de 73% y corresponde una valuación para el capital humano de 12 a 18 meses del valor de la nómina

salarial (Ver Cuadro Nº 3: Valoración Capital Humano).

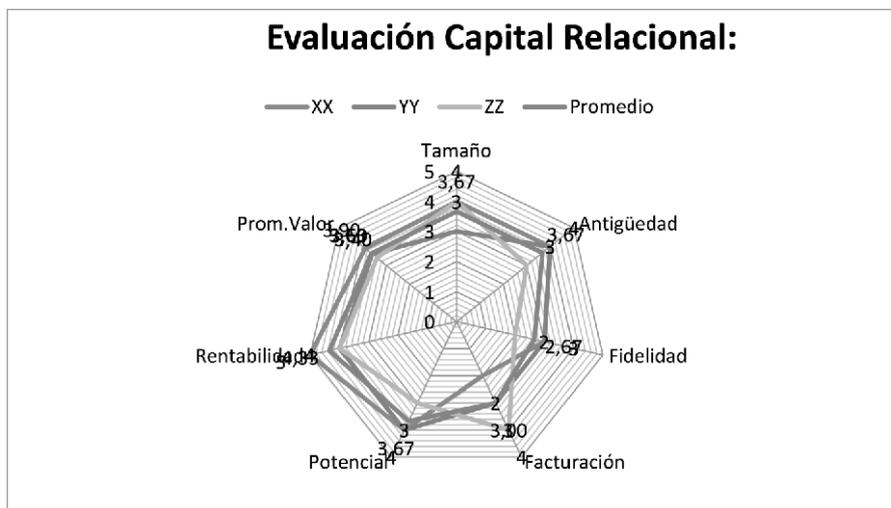
#### - Valoración del Capital Relacional:

Del total de componentes del CI, el capital relacional representa el rubro más accesible de valorar. La empresa cuenta con una importante cartera de clientes y viene incrementando año a año su

participación en el mercado. A los ingresos anuales por concepto de venta de licencias U\$S 1:130.000 (44% del total), se agregan considerables ingresos en función de desarrollos de implementación, capacitación y mantenimiento de soporte lógicos, por un monto de \$ 1.455.000 (56% del total). La empresa ha desarrollado una interesante estrategia comercial y operativa, por cuanto la operatividad y el precio de sus licencias, tienen una configuración escalable, lo que le permite competir con éxito en todos los nichos de mercado.

Al igual que con el capital humano, se procede a una evaluación cualitativa y cuantitativa en base a indicadores referentes. En el cuadro Nº 4 figura la planilla de indicadores considerados (tamaño de los clientes, facturación, antigüedad, potencial, rentabilidad y fidelidad) y su respectiva gráfica, logrando una puntuación de 3,70 equivalente al 74%, lo que permite valorar el capital relacional de 12 a 18 meses del monto mensual de ventas. En consecuencia, se dan las condicionantes para valorar el

EVALUACIÓN CAPITAL RELACIONAL								
	Tamaño	Antigüed	Fidelidad	Facturac.	Potencial	Rentabil.	Prom.Valor	Prom. %
Cliente	20%	20%	10%	10%	20%	20%	100%	
XX	4	4	3	2	4	5	3,90	78%
YY	3	3	3	3	4	5	3,60	72%
ZZ	3	4	4	4	3	4	3,60	72%
Promedio	3,33	3,67	3,33	3,00	3,67	4,67	3,70	74%



Cuadro Nº 4: Evaluación Capital Relacional

CAPITAL RELACIONAL (En base a ingresos anuales en U\$S por ventas de licencias y servicios)											
Clientes	Mantenimiento (mensual)			Licencia Software (anual)			Servicios: Modelado e Implementación de			Capacitación	Por año en U\$S
	Cant.	Precio	Monto	Cant.	Precio	Monto	Cant.	Precio	Monto	Monto	TOTAL
Grandes	20	2.500	50.000	2	200.000	400.000	2	40.000	80.000	5.000	1.085.000
Medianos	50	800	40.000	10	50.000	500.000	10	15.000	150.000	2.000	1.132.000
Pymes	30	100	3.000	5	6.000	30.000	5	5.000	25.000	2.000	93.000
<b>Ingreso Total</b>											<b>2.310.000</b>

Cuadro N° 5: Valoración Capital Relacional

capital relacional. Para ello, a partir de los ingresos clasificados por nicho de mercado (grande, mediano y pequeña empresa) y según la índole de los servicios más relevantes (venta de software, implementación de modelos, mantenimiento de soporte lógico y capacitaciones), es posible cuantificar el valor del capital relacional, habiendo considerado el equivalente a un año de facturación. (Ver Cuadro N° 5: Valoración Capital Relacional).

#### - Valoración del Capital estructura y organizacional:

Buena parte del éxito y prosperidad de la empresa, se cimienta en el reconocimiento identificable en el mercado acerca de lo competitivo y operativo que resultan, tanto sus desarrollos de ERP, como en lo eficiente y eficaz que resultan sus implementaciones, fruto de su

know-how y del hecho de contar con personal competente y experimentado. En suma, el respeto y consideración logrados, representan una importante ventaja competitiva para la organización.

Dentro del capital organizacional, pues, se ha procedido a contemplar los principales rubros que admiten valuación, destacando: licencias operativas compradas, desarrollos propios de soluciones ERP, modelos de implementación propios y exclusivos, manuales de procedimiento y buenas prácticas internas.

#### - Valoración de Licencias Operativas y programas desarrollados

(ver Cuadro N° 6): La protección y defensa de los derechos de autor, tanto propios como de terceros, ha sido siempre una preocupación de la empresa.

El valor de las licencias adquiridas se ha determinado a partir del precio de compra, deducida la correspondiente amortización acumulada, depreciando la misma en un plazo de 36 meses.

El gasto mensual de mantenimiento de los soportes lógicos se vuelca a pérdida, no formando parte del capital estructural.

En el caso de programas de creación propia, el valor se ha calculado a partir del costo de desarrollo, considerando únicamente el tiempo de dedicación, valor horario del salario y cantidad de programas. No incluye ni gastos operativos, ni derechos de licencias.

#### - Valoración de modelos y prácticas de implementación propios:

Si bien el software es un producto estándar, resulta indispensable su customización (parametrización) para adecuarlo a la actividad y características particulares de cada giro.

La empresa cuenta con experiencias y desarrollos propios en giros específicos de actividad de propiedad intelectual exclusiva, que se encuentran debidamente patentados y protegidos por los derechos de autor. Estos modelos son propiedad intelectual de la empresa, al igual que los desarrollos



VALORIZACIÓN CAPITAL ESTRUCTURAL						EN U\$S	
Horas	Salario /hr	Cantidad	Valor	Amortización		Sub Total	Total
Licencias adquiridas (valor compra deducida amort. acum):				Plazo	Acumul		
50	1.000		46.000	36	18	23.000	
20	4.400		88.000	36	18	44.000	67.000
Programas operativos utilizados desarrollo propio (costo directo):							
400	6,5	15		36	0		39.000
Modelos operativos de implementación en áreas específicas (costo directo):							
160	13	10	20.000	36	0		20.000
Manuales procedimientos (menor valor entre Costo Directo y valor de mercado):							
Horas	Salario /hr	Modelo	Valor				
1.200	15	Producción	18.000				
xxx	xx	xxxx	xxx				
		Subt. Costo Directo	18.000				
		Valor Mercado	35.000				35.000
						Total	161.000

Cuadro N° 6: Valoración Capital Estructural y Organización

de software propio, contando con los correspondientes resguardos contractuales.

La valoración se realiza en base al costo, contemplando dedicación horaria, laudo horario y cantidad de procedimientos por tipo.

#### - Buenas prácticas internas y manuales de procedimiento:

Está conformado por los manuales y procedimientos de trabajo, aspectos que están debidamente estructurados y delineados, constituyendo también una ventaja competitiva, ya que generalmente estos aspectos no son debidamente contemplados y menos adecuadamente registrados, en especial, en las empresas de software.

Tanto los modelos y prácticas de implementación, como las buenas prácticas y manuales de procedimiento, se valoran en función de los costos directos incurridos en su desarrollo,

constituido fundamentalmente, por el factor tiempo incurrido.

#### Resumen de la Valorización CI en base a Costos y Gestión:

Consolidando los tres tipos de CI, se obtiene el monto total de U\$S 3:458.600, el cual resulta un valor equivalente al 1,83 del importe de los activos netos (ver Cuadro N° 7). En virtud de que se trata de una empresa de informática, donde el CI resulta un elemento de fundamental importancia estratégica y competitiva, se considera sumamente razonable el valor cuantificado.

Más allá de la particularidad del caso, resulta llamativo el hecho de que la relación del CI sobre los Activos Netos de la empresa, resulta similar a los valores obtenidos a partir del valor de mercado para grandes empresas que cotizan en bolsa (ver Cuadro N° 8). En la medida que se disponga de mayor cantidad de casos, será posible validar el modelo y los criterios de valoración aplicados.

Capital Intelectual: Resumen	
	en U\$S
Capital organizacional	161.000
Capital relacional	2.310.000
Capital humano	987.600
<b>TOTAL en U\$S</b>	<b>3.458.600</b>
Rentabilidad neta en U\$S	219.055
Rentabilidad s/ingresos netos	9,5%
Rentabilidad s/Inversión	6,3%
Patrimonio según libros	1.890.000
Relación valor s/patrimonio	1,83

Cuadro N° 7 Valoración CI e Indicadores

Relación CI s/Activos	
General Electric	1,82
Coca Cola	1,96
Microsoft	1,94
Intel	1,85
Caso a partir de Costos	1,83

Cuadro N° 8 Relación valor mercado de acciones y valor activo neto.

#### Conclusiones:

En nuestra opinión, en el tema de la valoración del CI, un buen punto de partida para incluir la consideración del CI en los reportes contables y financieros, sería el agregado de Anexo o Nota a los Estados Contables por las empresas, con lo que se considera es el valor de su activo intangible y la forma de su valuación. Obviamente la medición y su expresión en los reportes e informes deben estar fundamentadas y acompañadas de los instrumentos utilizados para su medición.

El modelo propuesto es orientativo, aplicable a todo tamaño de organización y plantea una opción más técnica, objetiva, cuantificable y fundamentada para la correcta valuación del CI.

# Promoviendo el emprendimiento y la innovación.

**Durante la XX Convención Anual de CPAAI Latinoamérica, miembros de Estudio Kaplan conversaron con el Ministro de Economía, Fomento y Turismo de Chile, Sr. Félix de Vicente Mingo, quien compartió conceptos más que interesantes acerca del desafío de su gestión: alcanzar el desarrollo.**

Foto: Cr. Jorge Valdez,  
Ministro Sr. Félix de Vicente Mingo  
y Cra. Victoria Buzetta

Recientemente, durante la XX Convención Anual de CPAAI Latinoamérica, miembros de Estudio Kaplan mantuvieron una amena charla con el Ministro de Economía, Fomento y Turismo de Chile, el Sr Félix de Vicente Mingo quien compartió conceptos más que interesantes acerca del actual desafío de su gestión: alcanzar el desarrollo.

Chile se ha propuesto alcanzar el desarrollo para el año 2020 lo que

implica necesariamente mantener un crecimiento promedio de al menos un 6% en lo que resta de esta década. En este sentido, se destaca la importancia relativa de la I+D que realizan las empresas, dado que actualmente, cerca de un tercio de la inversión total en I+D nacional, es desarrollada por el sector privado (mientras que en los países desarrollados esta relación se invierte, siendo el sector público el que aporta esta proporción).

Para ello han decidido promover el emprendimiento y la innovación a través de distintas leyes y medidas que son - sin lugar a dudas - fuente de inspiración no sólo a nivel macroeconómico, sino también a escala micro o personal.

## Emprendimiento

Entre las medidas para promover el emprendimiento se encuentran:

♦ **Ley de Agilización de Trámites:** disminuyeron de 22 a 7 los días requeridos para crear una empresa y se redujo el costo en un 20%. La Ley 20.494 sustituye la publicación en el Diario Oficial de la constitución, modificación y disolución de sociedades, por su publicación en la página web del mismo Diario Oficial de manera gratuita, establece la obligación a las Municipalidades de entregar inmediatamente una patente provisoria al emprendedor y establece la obligación del Servicio de Impuestos Internos (SII) de autorizar el uso de factura electrónica (factura de inicio) en forma inmediata al trámite de inicio de actividades.

♦ **Ley de Constitución de Empresas en un Día:** disminuyó el tiempo para formar una empresa a 1 día y el costo desde un promedio de \$250 mil (pesos chilenos) a cero. Al 31 de julio de 2013, se habían creado **6.086** empresas bajo el nuevo sistema totalmente electrónico.

♦ **Mejorar el acceso a financiamiento para las Pymes:** Capital Semilla, Garantías Estatales (CORFO y SERCOTEC).



Chile se ha propuesto alcanzar el desarrollo para el año 2020 lo que implica necesariamente mantener un crecimiento promedio de al menos un 6% en lo que resta de esta década. En este sentido, se destaca la importancia relativa de la I+D que realizan las empresas, dado que actualmente, cerca de un tercio de la inversión total en I+D nacional, es desarrollada por el sector privado (mientras que en los países desarrollados esta relación se invierte, siendo el sector público el que aporta esta proporción).

♦ **Facilitar el re-emprendimiento: nueva Ley de Quiebras.** Una de las principales críticas de la OCDE a Chile apuntaba al proceso de quiebra de las compañías. Mientras en los países OCDE la quiebra tarda menos de 1 año y medio, en Chile duraba en promedio cinco años.

♦ **Eliminar burocracia y facilitar los negocios:**

▪ *Agenda de Impulso Competitivo:* Se trata de 20 medidas que buscan eliminar trabas a la competitividad y promover el desarrollo de las regiones, a través de iniciativas de capacitación y colaboración entre sectores productivos.

▪ *Agenda Pro Inversión y Competitividad:* Son 20 medidas, que involucran el esfuerzo conjunto de 9 ministerios: el Ministerio de Minería, el Ministerio de Energía, el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, el Ministerio de Obras Públicas, el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, el Ministerio de Salud, el Ministerio de Bienes Nacionales, el Ministerio de la Secretaría General de la Presidencia y el Ministerio del Medio Ambiente.

#### Innovación

El 2013 fue instaurado en Chile como Año de la Innovación, con la meta de transformar a Chile en el polo de innovación de Latinoamérica. Para ello se aprobó un presupuesto en Ciencia, Tecnología e Innovación, que supera el billón de dólares. Este presupuesto incluye entre otros:

♦ **Programas de co-financiamiento**

▪ Programa de Gestión de la Innovación en Empresas Chilenas  
▪ Programa Prototipos para la Innovación

♦ **Formación de Talento**

▪ *Nueva Ingeniería 2030:* Este concurso tiene como objetivo apoyar a las universidades chilenas que imparten carreras de Ingeniería Civil, en el proceso de generación de planes estratégicos u hojas de ruta, destinados a transformar sus

Escuelas de Ingeniería para llegar a ser de clase mundial, con particular foco en la tercera misión y en los ámbitos de investigación aplicada, desarrollo y transferencia de tecnología, innovación y emprendimiento con base en I+D+i.

▪ Más de 3.000 becas para MSc y PhD.

▪ Más de 10.000 becas de Inglés.

▪ *Pingüinos sin Fronteras:* 40 estudiantes de educación media, provenientes de las 15 regiones del país, serán los primeros en participar de este nuevo programa de intercambio con Nueva Zelanda. La iniciativa busca ampliar los horizontes culturales de estudiantes de excelencia, provenientes de colegios municipales y particulares subvencionados, quienes vivirán un semestre en Oceanía, conociendo una nueva cultura y otro idioma.

♦ **Atracción de Talento**

▪ *Start-Up Chile:* con más de 1.500 postulaciones último llamado en 2013, alcanzando 5.659 postulantes de 71 países; con 888 emprendedores seleccionados de 36 naciones, 457 contrataciones.

♦ **I+D**

▪ *Centro de Excelencia 2.0:* Este programa tiene como objetivo apoyar el establecimiento en Chile de Centros de Excelencia en I+D Internacionales para realizar actividades de Investigación y Desarrollo, transferencia tecnológica y comercialización, en áreas de frontera tecnológica, con alto impacto económico nacional e internacional, y que fortalezcan las capacidades nacionales de I+D. El cofinanciamiento para Centros de Excelencia Institucionales tiene un máximo de US\$ 12,8 millones a ser utilizados en 8 años. Para los Centros de Excelencia Empresariales tiene un máximo de US 8 millones a ser utilizado en 4 años.

▪ *Consortios Tecnológicos 2:* Este programa tiene como objetivo fomentar el desarrollo de

**Han decidido promover el emprendimiento y la innovación a través de distintas leyes y medidas que son - sin lugar a dudas - fuente de inspiración no sólo a nivel macro-económico, sino también a escala micro o personal.**

consorcios que generen valor a partir del alineamiento de necesidades de mercado con conocimiento tecnológico, mediante proyectos de I+D de largo plazo que tengan aplicabilidad e impacto relevante en el mercado. Se financian actividades de innovación empresarial que permitan generar líneas de investigación científico-tecnológica de mediano y largo plazo, conducentes al desarrollo de proyectos que tengan impacto en el mercado. La propuesta debe contemplar, al menos, la ejecución de un Programa de Investigación y Desarrollo (I+D). A su vez, financia actividades de implementación de tecnologías e innovación, directamente relacionadas con las líneas de investigación y proyectos del consorcio, así como actividades que apunten al desarrollo de una estrategia de protección de la propiedad intelectual e industrial y aquellas necesarias para la operación y funcionamiento del consorcio. El programa cofinancia hasta un 50% del monto total requerido, con un tope máximo de \$5.000.000.000 de pesos chilenos, para una duración máxima del proyecto de 10 años. Los participantes deberán aportar en efectivo al menos 20% del costo total del proyecto.

#### **NUEVA LEY I + D**

Paralelamente se aprobó una nueva ley de I + D. Con esta nueva ley se busca un incentivo tributario para promover la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D) en entidades chilenas.

Permite rebajar - vía impuesto - hasta un 35% de los recursos destinados a actividades de I+D. El 65% restante podrá ser considerado como gasto.

En este sentido, en el año 2012 se certificaron US\$ 10 millones, casi tres veces más que el promedio del monto certificado los cuatro años anteriores, con la antigua ley.

#### **Escucharlo fue motivador**

Sin lugar a dudas el objetivo del Ministro de Economía, Fomento y Turismo de Chile es un objetivo ambicioso, pero al mismo tiempo es claro, positivo y motivante. Un ejemplo a seguir.



# ¿En qué áreas estamos seguros de poder ayudarlo con la calidad de servicios que Usted se merece?

## ESTUDIO KAPLAN desde 1974

### Impuestos - Asesoramiento tributario

En una materia siempre tan sensible, ofrecemos una experiencia sólida y una trayectoria de más de 30 años, sumadas a un conocimiento profundo de las leyes y reglamentaciones tributarias nacionales y de la región.

### Proyectos de Inversión

Preparación y evaluación de proyectos dirigidos a lograr la declaratoria de interés nacional, con el fin de acceder a los beneficios tributarios correspondientes para optimizar la inversión realizada.

### Proyectos de Vivienda de Interés Social (VIS)

Asesoramiento en la presentación y puesta en marcha de proyectos de vivienda de interés social.

### Consultorías en Costos / Control de Gestión / Precios de transferencia

Existe una máxima que plantea "Nadie se hace rico por manejar sus costos sin embargo cualquiera podría ir a la bancarrota por no conocerlos".

Es nuestra misión en esta área de especialización lograr que nuestros clientes obtengan el mayor grado de eficiencia en el manejo de su información de costos para la adecuada y eficiente toma de decisiones.

### Auditorías contables y trabajos de revisión

La Auditoría de Estados Contables agrega credibilidad a las manifestaciones de la Dirección incluidas en los Estados Contables

y proporciona una seguridad razonable de que los mismos no contienen errores significativos. Por otra parte, la Revisión Limitada de Estados Contables tiene por objetivo expresar una seguridad limitada con respecto a los estados contables.

Servicios de auditoría y revisión limitada que cubren además el cumplimiento de contratos o de reglamentaciones específicas a que esté sujeta su compañía así como la auditoría de Estados Contables Projectados.

### Due Diligence - Análisis por compra de sociedades

En las fusiones, adquisiciones, alianzas estratégicas o inversiones de capital, el comprador realiza un proceso de investigación detallada sobre la empresa o inversión objetivo denominado "Due Diligence" con el objetivo de evaluar los riesgos y debilidades que presenta la empresa objetivo.

Esto demanda la conformación de equipos multidisciplinarios integrados por especialistas financieros, contables, legales y tributarios.

### Auditoría interna y controles

Nuestros servicios de Auditoría Interna incluyen entre otros los siguientes aspectos: evaluación de los riesgos críticos de la empresa, preparación del Plan de Tareas de Auditoría Interna donde se establece el objetivo, descripción, alcance y periodicidad de cada procedimiento, tercerización total o parcial de la ejecución de las tareas, auditoría de

los sistemas de información, revisión de las Mejoras Prácticas, reingeniería y proyectos específicos destinados a evaluar y mejorar la eficiencia y el desempeño operativo.

### Outsourcing y finanzas

Estos servicios permiten no solo el registro oportuno de las transacciones de su compañía sino que también contribuyen a medir y administrar su salud financiera, incluyendo flujo de efectivos y presupuestos; al igual que la gestión de deudas, definición de objetivos y financiamiento, organización corporativa de beneficios y prestaciones, planeación de sucesión comercial y donaciones.

### RRHH - Recursos Humanos

Brindamos consultoría sobre beneficios y prestaciones, colocación ejecutiva, políticas y procedimiento, y capacitación a los recursos humanos de su compañía en diferentes áreas.

### Negocios globales - Servicios de asesoría de negocios

Nuestra firma ofrece dominio en asesoría de negocios de nivel mundial y amplia experiencia con la innovación, el progreso y la calidad que nuestros clientes esperan de nosotros.

### Asesores en Real Estate

Contamos con una larga trayectoria en la industria de la construcción y con profesionales altamente especializados en el tema, que brindan servicios de consultoría, planificación tributaria y auditoría a las empresas desarrolladoras y constructoras más importantes del país y el exterior.

Somos asesores financieros de la Asociación de Promotores Privados de la Construcción (APPCU).



# ESTUDIO KAPLAN

desde 1974

Impuestos | Consultoría | Auditoría | Auditoría Interna  
Due Diligence | Outsourcing | Recursos Humanos  
Negocios Globales | Proyectos de Inversión y VIS | Real Estate



[www.estudiokaplan.com](http://www.estudiokaplan.com)

Bvar. 26 de Marzo 3438 Piso 9 | 11300 | Montevideo, Uruguay  
Telefax: + [598] 2623 2921\* | [estudio@estudiokaplan.com](mailto:estudio@estudiokaplan.com)