

#10

kpmg.es

EN PORTADA

Encuentro ACI "De puertas adentro" con KPMG

El control interno de la información financiera, clave para las empresas

Belén Romana
Joan Llonch
Luis Rivera

ACTUALIDAD

Retos y prioridades en la agenda de los Comités de Auditoría

Hacia una auditoría interna más eficiente

Social Media - es el momento de establecer un marco de gestión

Principales medidas fiscales anticrisis aprobadas en 2012 y con efectos para las empresas



cutting through complexity





Acerca del Audit Committee Institute

En reconocimiento a la importancia de los comités de auditoría, el Audit Committee Institute (ACI) ha sido creado para apoyar a los miembros de comités de auditoría y ayudarles en el desarrollo de su función. Históricamente los comités de auditoría han tenido que adaptarse, sin ayuda, a los constantes cambios en materia de buen gobierno corporativo, contabilidad, auditoría y estados financieros. Creado por KPMG, el ACI España proporciona conocimiento a los miembros de comités de auditoría y es un recurso al que pueden dirigirse para obtener información adicional o compartir conocimiento.

Noviembre 2012

Consejo Editorial:

Hilario Albarracín
José Luis Blasco Vázquez
Alberto Estrelles Domingo
Antonio Fornieles Melero
Tomás López de la Torre
Javier Muñoz Neira

Coordinación Editorial:

Gustavo Rodríguez Pereira
Socio
KPMG en España
Tfno. 91 456 34 28
grodriguez@kpmg.es

Alfredo Cabañes Morello
Socio
KPMG en España
Tfno. 91 456 59 39
acaban@kpmg.es

Yolanda Pérez Pérez
Gerente
KPMG en España
Tfno. 91 456 34 00
yperez@kpmg.es

Miguel Ducay
Gerente
KPMG en España
Tfno. 91 451 31 57
mducay@kpmg.es

Diseño gráfico:

Pelayo Romero

Departamento de Marketing
y Comunicación de KPMG
en España

04

Editorial

en portada

06

Hilario Albarracín | Belén Romana | Joan Llonch | Luis Rivera

El control interno de la información financiera, clave para las empresas

06

actualidad

14

Retos y prioridades en la Agenda de los Comités de Auditoría

12

20

Mejora de la eficiencia en los servicios de aseguramiento

novedades regulatorias

24

Social Media - es el momento de establecer un marco de gestión

28

Principales medidas fiscales anticrisis aprobadas en 2012 y con efectos para las empresas

34

34

Contables

35

Fiscales

noticias de interés y seminarios

36

publicaciones

contactos

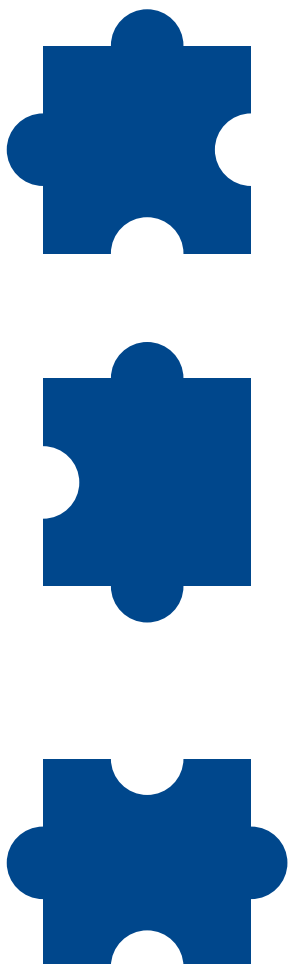
oficinas

37

38

39

Hacia mayores cotas de fiabilidad y control



El eje sobre el que giran los principales desvelos y preocupaciones de las instituciones internacionales, gobiernos europeos y administradores de empresas pasa por acertar en las medidas y decisiones que permitan restaurar la confianza de la sociedad, y dentro de ésta de los agentes económicos. Hay un alto consenso en que es preciso que la percepción general sobre el futuro próximo se asiente sobre bases sólidas de certidumbre e impulso económicos, que incorporarán en el modelo occidental predominante no pocas transformaciones con impacto en todo tipo de actividades productivas.

Porque la confianza, o su reverso, son el hilo conductor que enlaza y guía desde las decisiones de alta política internacional hasta la del más modesto inversor o consumidor. A mayor grado de confianza, mayores oportunidades de desarrollo económico, y viceversa.

También la gobernanza de las empresas, su modelo de negocio y su relación con los mercados a través de los cauces establecidos se ven influidos por esta situación. Reforzar la fiabilidad de la información financiera y no financiera; incrementar la seguridad sobre los riesgos en los que incurre la empresa, los nuevos que aparecen en el horizonte o los que pueden impactar en el entorno actual, se encuentran entre las principales preocupaciones para los administradores, como reflejan varios de los artículos que conforman este número de Noticias ACI en el que contamos con puntos de vista

de tres prestigiosos y experimentados presidentes de comités de auditoría de compañías españolas.

La necesidad de contar con buenos sistemas de control de riesgos, de disponer de puntos de vista complementarios que aportan los auditores internos y externos, así como de aprovechar el conocimiento de los que ejecutan la supervisión de las organizaciones permite no sólo adaptarse más fácilmente a los nuevos requerimientos establecidos por los reguladores del mercado, y que tienen su reflejo en la información que se traslada al mercado, sino incorporarlos a la propia organización que obtiene mayor grado de eficiencia, control y seguridad.

En este sentido, abordamos el debate abierto sobre la posibilidad de que la auditoría interna pueda desempeñar una función estratégica más amplia, partiendo de la alta satisfacción que ya aporta a los comités de auditoría. Un enfoque más holístico sobre el aseguramiento en los distintos niveles de la compañías y con una adecuada coordinación de todos aquellos que aportan este confort financiero y de procesos permitiría mayores eficiencias y avances en uno de las principales funciones encomendadas a los comités.

No menor es el reto que los avances tecnológicos suponen para los administradores. La rápida y masiva extensión de nuevos sistemas y aplicaciones en tecnología que incorporan las organizaciones impactan en casi todas los niveles y áreas de las compañías, que puede

suponer un cambio significativo en el mismo modelo de negocio, por lo que es creciente el grado de preocupación entre los consejeros y comités de auditoría. Es preciso reevaluar y reenfocar de forma casi constante estas áreas y su impacto estratégico, en un entorno global de creciente complejidad.

Sin duda, las redes y medios sociales y su uso han entrado en la agenda de los consejos y lo hacen para quedarse. El potencial de estos nuevos canales desde el campo comercial hasta el contacto directo y diario con los stakeholders y los riesgos inherentes que estos nuevos medios plantean requiere la máxima atención de la dirección para establecer un marco de gestión coherente y sólido y de la administración para su inserción en la estrategia de la organización y para su correcta evaluación y control.

Asimismo, las importantes modificaciones que en materia de normativa fiscal se han introducido este año son objeto de análisis, con especial foco en los cambios en las deducciones en el Impuesto de Sociedades, que sin duda obligará a una especial atención por parte de los consejeros.

Un resumen de las novedades contables y fiscales de los últimos meses completa el contenido de este número, que estrena nuevo diseño en su décimo cumpleaños con el objetivo de seguir avanzando y potenciando este canal de debate y comunicación para los consejeros y los miembros de los comités de auditoría. ■



Hilario Albarracín

*Socio Responsable de Auditoría y del Audit Committee
Institute de KPMG en España*

Encuentro ACI "De puertas adentro" con KPMG

El control interno de la información financiera, clave para las empresas

Fotografías: Rafa Martín - Expansión



Belén Romana

Presidenta del Comité de Auditoría de Acerinox y del Comité de Auditoría y Cumplimiento de Banesto



Borja Guinea

Socio de Auditoría de KPMG en España



Joan Llonch

Presidente del Comité de Auditoría y Control de Banco Sabadell



Luis Rivera

Presidente del Comité de Auditoría y Control de Amper



Hilario Albarracín

Socio Responsable de Auditoría y del Audit Committee Institute de KPMG en España

La mayor responsabilidad que los reguladores están otorgando a los comités de auditoría se ha reflejado en nuevas exigencias ligadas a la supervisión sobre el control interno de la información financiera y el modo en que las empresas informan de esta situación a los mercados a través del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).

Estas exigencias se plasmaron en el marco normativo en una doble vertiente. Por un lado, se ha cumplido ya un año de vigencia de la nueva regulación sobre la obligación de informar en el IAGC de los sistemas de control interno de las entidades; por otro, hace ahora dos años se reforzó la labor de supervisión del Comité de Auditoría con el objetivo de lograr una mayor eficacia del sistema de control interno de la sociedad, sistemas de

gestión de riesgos y conocimiento del proceso de elaboración de la información financiera.

¿Cómo se han adaptado las empresas y los comités de auditoría a esta nueva situación? ¿Cómo han impactado en el funcionamiento de los comités? En este primer Encuentro organizado por el Audit Committee Institute de KPMG, participaron tres presidentes de comités de auditoría de empresas cotizadas -Belén Romana, (Acerinox y Banesto); Joan Llonch (Banco Sabadell) y Luis Rivera (Amper)- quienes analizaron la actual situación y su impacto en las organizaciones durante un diálogo moderado por el Socio Responsable de Auditoría de KPMG, Hilario Albarracín, y con la participación de Borja Guinea, Socio de esta firma de auditoría.



Hilario Albarracín: Tras el proceso puesto en marcha por la Directiva sobre Cuentas Anuales y su concreción en la propuesta de circular de la CNMV sobre el Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF), ¿cómo habéis abordado este asunto en vuestras organizaciones?

Belén Romana: Existe una diferencia apreciable entre las compañías que operan en sectores regulados de las que no lo están. En el ámbito de la supervisión de los temas de SCIIF, el cambio no es muy sustancial si se procede de un sector regulado y ya está sometido a la normativa Sox, porque se parece bastante a lo que ya hacemos. Por ejemplo es el caso de Banesto, donde llevamos ya bastantes años aplicando las normas norteamericanas.

Sin embargo, se aprecia más en los sectores no regulados, como puede ser el caso de Acerinox, que solo cotiza en España aunque parte sustancial de negocio se genera en EEUU, y estas novedades sí se notan con más claridad debido a que traen consigo una serie de documentación adicional que hay que generar y debatir con auditores internos y externos. Ha sido necesario realizar una labor de adaptación, no tanto de facto sino más bien de documentar la realidad y para ello ha ayudado el que sea una empresa muy organizada.

“Las entidades financieras requieren un control de riesgos muy estricto por la propia naturaleza de su actividad y por la regulación específica del supervisor”

Joan Llonch

Joan Llonch: En el caso de Banco Sabadell al pertenecer a un sector regulado, sí disponíamos de una metodología bastante avanzada. Al publicarse las recomendaciones se realizó un diagnóstico de la situación, con 10 recomendaciones que ya cumplíamos y otras seis que requerían cierta adaptación a la guía de la CNMV. Se hizo rápido y de forma eficiente por lo que en este momento diría que es una de las mejores empresas en cuanto a la aplicación del SCIIF.

También es importante señalar que las entidades financieras requieren un control de riesgos muy estricto por la propia naturaleza de su actividad y por la regulación específica del supervisor, el Banco de España. Por ello, tenemos un sistema de control de riesgos muy estricto, riguroso y doble ya que disponemos de una comisión específica de control de riesgos que preside el propio presidente del banco y a la que pertenece el presidente del comité de auditoría, que se reúne con carácter mensual.

Luis Rivera: Para nosotros es una ayuda. En Amper, la aplicación de las nuevas normas nos ha venido muy bien, no sólo para el comité de auditoría sino para la propia empresa, que al coincidir con un momento de integración tras una gran



“El SCIIF se aprecia más en compañías de sectores no regulados ya que requiere mayor documentación y debate con auditores internos y externos.”

Belén Romana

adquisición nos ha facilitado la adaptación para cumplir estas normas.

Amper es un integrador de sistemas y redes de comunicaciones con aplicaciones civiles y militares con actividad no sólo en España y Brasil sino en casi todo Iberoamérica, México y en Samoa. Por tanto hay mucha gente que toma decisiones de contratación, de cobro, en muchos países y con variedad de clientes y es importante que exista una enorme disciplina. Nos viene muy bien y no solo desde el punto de vista formal sino para que tenga impacto en el día a día del negocio y que sirva para mejorar el control del control y la gestión.

Sistemas gestión de riesgos

Hilario Albarracín: También ha existido cierto debate sobre la posibilidad de explicitar todos los sistemas de gestión de riesgos. Aunque finalmente la recomendación no ha alcanzado ese nivel, ¿cómo valoráis la necesidad de prestar una mayor atención a estos sistemas?

Joan Llonch: Actualmente estamos satisfechos con el informe corporativo que incorporamos. Aunque siempre se puede mejorar y también estamos aprendiendo. Algunas prácticas se venían aplicando de forma regular y nos hemos puesto a nivel de manera rápida y eficiente. Y el propio informe del auditor, aunque no certifica la eficacia del sistema ya que no se le pide esto, sí ratifica que no hay incoherencia ni inconsistencias en la información a este respecto.

Un aspecto fundamental es contar con un buen servicio de auditoría interna, que es el que realiza la mayor parte de estas tareas de control. Para realizar nuestra misión de supervisión disponemos de un servicio de auditoría interna de elevadísimo nivel, con el que tenemos una gran confianza, junto con el auditor externo que debe ser un puntal para poder garantizar este sistema de control.

Luis Rivera: En general, creo que hay tener en cuenta dos factores que producen cierta preocupación entre algunos consejeros y que se centran en la cantidad de información por un lado, y la cantidad de trabajo que se genera por



otro. Es decir, la nueva regulación del Informe de Gobierno Corporativo parece que tienes que mostrar casi un striptease total del sistema de gestión de riesgos y he percibido en algunos colegas una cierta preocupación en este sentido.

En nuestro caso no se trata de un problema de información sino de si por la cantidad de trabajo que puede exigir a una compañía pequeña donde los recursos disponibles para desarrollar este tipo de tareas son más escasos que en una gran compañía industrial o entidad financiera, por lo que el reto es que seamos capaces de hacerlo y de una manera eficiente. En este sentido, hemos sido capaces de trabajar en los 16 indicadores, y que los auditores puedan comprobarlo.

Por otro lado, y en relación con la crisis internacional cabe preguntarse si han sido suficientes los sistemas de control de riesgos. En mi opinión, no hay sistema de control de riesgos que impida, no digo que dificulte, tomar decisiones equivocadas ni que en alguna parte de una compañía alguien cometa un delito. Creo que las compañías, los consejos y los comités de auditoría tenemos que no conformarnos o

no quedarnos tranquilos por poner el título del sistema de control de riesgos. Nuestra tarea va un poco más allá e ir viendo cada vez más dónde aparecen nuevas áreas de riesgo. Desgraciadamente estamos llamados a no dormir del todo bien, aunque estén puestos todos los tics en el informe.

Auditoría interna y externa

Hilario Albarracín: Poniéndome en el papel de un miembro de un comité de auditoría, si la información que recibes es muy dependiente sólo de la dirección, ¿cómo contrastar esa información con terceros que te pueden ayudar a no depender sólo de la dirección? ¿Cómo valoráis la labor de la auditoría interna y externa y la relación con los comités de auditoría?

Belén Romana: A mi juicio, es fundamental la conjunción de perspectivas. Por un lado, la auditoría interna es clave. Que estén bien organizados, que entiendan bien su función porque eso ayuda muchísimo desde distintos puntos de vista, y también la parte de riesgos es muy importante

“Debemos no conformarnos sólo con el informe de control de riesgos y ver cada vez más dónde aparecen nuevas áreas de riesgo”

Luis Rivera



especialmente en el caso del sector financiero, donde la labor del comité de riesgos es muy activa.

En el caso de una compañía industrial como Acerinox hay un departamento de riesgos que tiene una visión distinta y es muy complementaria. Desde luego la labor del auditor externo permite observar la realidad desde una cierta distancia y luego en el seno del comité de auditoría tienes la ocasión de recibir información de distintos departamentos con visiones distintas y te ayuda a tener una visión de conjunto muy completa.

Es clave entender bien el negocio porque es muy diferente la gestión de riesgos en función de la naturaleza de la empresa y la actividad que desarrolla. Es muy distinto, como decía Luis, cuando se trata de una multinacional que opera en cuatro continentes, con una estructura multicultural, con transacciones de elevado volumen, divisas, etc. Entender bien el negocio para que esas distintas visiones te ayuden en tu función es muy importante. En mi opinión, cuanto más abiertos sean los comités de auditoría, a cuantas más personas de la empresa

“Cuanto más abiertos sean los comités de auditoría, a más personas escuchen, mucho mejor cumplirá su función”

Belén Romana

escuchen y más se apoyen en la auditoría interna y externa y en riesgos, mucho mejor para cumplir su función.

Conocer mejor la empresa

Borja Guinea: ¿En qué medida esta mayor regulación, con nuevas responsabilidades de los comités, os ha ayudado a conocer más las compañías por dentro? ¿Es algo que ya conocíais y es una labor

más de documentación que otra cosa u os ha permitido profundizar más en el conocimiento de la compañía?

Luis Rivera: En la parte del negocio tradicional te diría que un 90% es formalización y un 10% nuevo conocimiento. Pero en cambio en la parte nueva de Amper estas recomendaciones han ayudado muchísimo el conocimiento y también a encaminar el trabajo de la auditoría interna. Hay que tener en cuenta que, en general, los consejeros de compañías pequeñas obligatoriamente se encuentran más involucrados en los acontecimientos de la empresa que en las grandes multinacionales.

Joan Llonch: En mi opinión, el conocimiento tanto de contabilidad como del negocio es básico y fundamental porque refleja lo que hay detrás y es lo que desde los comités tenemos luego que explicar.

La nueva regulación exige entrar en más profundidad en procesos y transacciones que antes tenías obligación de conocer y ahora también de supervisar. Ser consciente de la nueva responsabilidad que tienes no puede limitarse a observar sino que tienes que entrar con mayor profundidad y eso exige quizá pedir más explicaciones y más detalle y más información sobre todo el proceso. La propia regulación te lo va exigiendo y tu propia responsabilidad.

En general, las personas que forman parte de los comités de auditoría somos conscientes de ello y hacemos un gran esfuerzo para entrar cada vez más en la complejidad. Llevo ya unos cuantos años en consejos de administración dentro del sector financiero y ha evolucionado a una complejidad extrema y realmente es difícil entender determinadas operaciones, y por tanto hay que dedicarle más tiempo y atención porque te sientes responsable de que todo eso se está haciendo y se está publicando e informando al mercado. En definitiva, cada vez hay más exigencia y se requiere una mayor profesionalidad y mayor rigor, por parte de todos.

Un nuevo enfoque: Integrated Reporting

Hilario Albarracín: Otro aspecto relevante en el que estamos trabajando numerosas

organizaciones a nivel internacional se centra en avanzar hacia un nuevo modelo de reporting más completo e integrado, pretende ayudar a resaltar los resultados de la empresa, cómo los ha conseguido y hacia dónde se dirige. Así todos pueden entender mejor los resultados, la estrategia, los riesgos de una entidad, más que a través de una foto particular. En este sentido el International Integrated Reporting Committee (IIRC), del que forma parte la firma, está trabajando para armonizar y homogeneizar este nuevo modelo. ¿Cómo percibís esta posibilidad?

Belén Romana: En mi opinión es una evolución natural y tiene un componente cíclico al surgir nuevas tendencias, modas, intereses. Sí es cierto que se van añadiendo normas y varios códigos de conducta con niveles de información diferentes y con avances regulatorios que miran aspectos concretos pero no su conjunto. La verdad es que se solicita un montón de información por parte de diferentes autoridades bajo distintos puntos de vista y es muy difícil integrarla. Es cierto que si lees toda la información disponible y le dedicas tiempo acabas teniendo una visión muy completa de

“Debemos dar un paso más de la certificación del informe de control interno y avanzar en señalar si está bien diseñado y funciona con eficacia”

Borja Guinea

la empresa, pero claro es una exigencia que por ejemplo para un accionista se asimila casi a un máster sobre la empresa en cuestión. Es verdad que el cúmulo de información puede ayudar, pero el que no disponga de tanto tiempo lo tiene realmente difícil.

Joan Llonch: Durante el año desde

los comités damos conformidad a informes que en parte son repetitivos, y redundantes. Creo que si se integrase facilitaría mucho la información a suministrar al mercado, y también al propio Consejo y al comité de auditoría mismo.

Luis Rivera: A mi juicio, todo lo que sea simplificar es bueno. Hay que encontrar la síntesis entre transparencia y menor complejidad. Muchas veces el exceso de información difícil de analizar cumple formalmente el criterio de transparencia pero no lo cumple en la práctica. Eso conviene evitarlo y quizá es el momento oportuno de ver cómo se puede simplificar y hacerlo más digerible para los interesados en la información de la empresa.

Apoyo al control interno

Hilario Albarracín: Creo que el auditor externo puede contribuir más en esa labor de supervisión sobre el control interno e ir más allá de la certificación del contenido del SCIIF que se incorpora al Informe Anual de Gobierno Corporativo ¿En qué medida el auditor externo puede ayudar en la labor de supervisión que los comités de auditoría tienen que realizar con los nuevos requerimientos en vigor?

Joan Llonch: Creo que sí puede ayudar. El informe que se realiza en la actualidad es útil y confirma que todo lo que decimos que hacemos, lo hacemos, pero me gustaría avanzar hacia un informe del auditor externo que me dijera que el sistema es también eficiente, óptimo, y si es posible mejorarlo. De momento este informe no se pide en los requerimientos. Desde el punto de vista de un presidente de comité de auditoría dormiría un poco más tranquilo.

Borja Guinea: Desde nuestra posición de auditores, se podría dar un paso más en ese sentido. El informe actual se centra en un tipo de certificación inicial, pero se debería avanzar en esa línea para que un experto te pueda señalar que el control interno está bien diseñado y funcionando con eficacia. Eso es lo que ha perseguido la normativa norteamericana y ahora mismo es lo que se están planteando en algunos comités, que un auditor externo les proporcione su opinión sobre el diseño y la eficacia de estos sistemas, además de la que ya otorga la dirección de la compañía y el departamento de auditoría interna. ■



actualidad

Más foco en la tecnología y la eficacia

01

pag. 13



Retos y prioridades en la agenda de los Comités de Auditoría

Los resultados de la VIII Conferencia final de ACI ponen de manifiesto la creciente complejidad que deben afrontar los órganos administrativos y órganos de control de las empresas por el uso de tecnología y la incertidumbre sobre el entorno económico.

02

pag. 19



Mejora de la eficiencia en los servicios de aseguramiento

Ampliar el contenido de la auditoría interna y una mayor coordinación con la externa puede generar mayor eficiencia en el aseguramiento que necesitan los comités de auditoría.

Jesús Jiménez Ruíz

Las ventajas del Aseguramiento Ampliado
("Extendend Assurance")



03

pag. 29



Social Media: necesidad de un marco de gestión

Los medios sociales también requieren una atención específica de los administradores por su importancia estratégica y su influencia en el modelo de negocio.

José Ángel Cantera

Una marca no puede ser más social que la organización que la ha creado



04

pag. 43



Principales medidas fiscales anticrisis aprobadas en 2012 y con efectos para las empresas

La modificación en la regulación fiscal tiene especial incidencia en las empresas con cambios que afectan al impacto de sociedades y al IVA.

Alberto Estrelles

Principales medidas fiscales anticrisis aprobadas en 2012 y con efectos para las empresas



01

Retos y prioridades de la agenda de los comités de auditoría



Principales preocupaciones de los Comités de Auditoría de 2012

Aparte de las comunicaciones e informaciones financieras, y los controles relacionados, ¿qué tres cuestiones representarán las mayores preocupaciones para su comité de auditoría en 2012?

- | | |
|--|--|
| 1. Procesos de gestión, controles y gestión de riesgos | 6. Composición / habilidades / conocimientos del consejo de administración (p.ej., TI) |
| 2. Riesgos de TI y tecnologías emergentes | 7. Cumplimiento legal / regulatorio |
| 3. Incertidumbre (económica, política, social) | 8. Liderazgo / cultura / predicar con el ejemplo |
| 4. Privacidad / seguridad de la información y ciberseguridad | 9. Riesgo fiscal |
| 5. Fomentar el crecimiento y la innovación | 10. Interacción con los auditores |

“Mi mayor preocupación es la siguiente: ¿está nuestro negocio – y nuestro consejo – adaptándose a los cambios que se están produciendo? ¿Estamos gestionando los riesgos y oportunidades?” De hecho, la velocidad y complejidad del entorno de negocio han colocado a “los procesos de negocio, controles y gestión de riesgos” en una de las principales preocupaciones para muchos comités de auditoría en

2012. Desde los riesgos que presentan las tecnologías emergentes, la globalización, hasta el aprovechamiento de los medios sociales y datos para dar forma a la estrategia de cliente y apoyar las decisiones de negocio en tiempo real deben ocupar y preocupar a los administradores.

Así se ha puesto de manifiesto durante la 8ª edición de las conferencias sobre asun-

tos de los comités de auditoría, en la que miembros de estos comités debaten los retos, prácticas y prioridades que afectan a sus agendas y a las de los consejos de administración. La conferencia ha sido organizada por el Audit Committee Institute (ACI) de KPMG, y copatrocinada por la National Association of Corporate Directors (NACD), y Weil Gotshal & Manges LLP.

Al mismo tiempo, estos retos – junto con la expectativa de una mayor transparencia e información especializada sobre el rendimiento y las previsiones de la sociedad – están provocando que muchos comités de auditoría reevalúen si están adaptándose a las circunstancias: ¿Cuenta el comité (y el consejo) con los recursos, tiempo, conocimientos y cultura de consejo de administración para cuestionar y asesorar de manera eficaz a la dirección? ¿Está el comité de auditoría rindiendo al máximo?

Las preocupaciones relacionadas con los esfuerzos por mantenerse al día en relación con el cambiante entorno empresarial y de riesgos afectan a diversas cuestiones de supervisión claves: únicamente el 6 por ciento de los asistentes a la conferencia están satisfechos con que los procesos y controles de gobierno de la empresa – incluida la gestión de riesgos – se adaptan a los cambios tecnológicos; la incertidumbre (económica, política y social) constituye una preocupación importante, al igual que la promoción del crecimiento y la innovación; y un alto número de asistentes han afirmado que su comité de auditoría sería más eficaz con un “conocimiento adicional” (en TI, por ejemplo) y proporcionando “una apariencia fresca” al comité.

Aparte de las comunicaciones, informaciones y controles relacionados, la mayoría de los asistentes ha citado la idoneidad de los “procesos de gestión, controles y gestión de riesgos – sobre todo en vista de las tecnologías emergentes, globalización y los cambios del negocio” – como la mayor preocupación a la que se enfrentan sus comités de auditoría en la actualidad.

Esto no supone una gran sorpresa, dada la situación actual de incertidumbre económica y política / regulatoria, el impacto transformacional de los medios sociales y las tecnologías emergentes, y los retos de crecimiento e innovación en una economía complicada y un complejo entorno de riesgos.

Tal y como indicaba un panelista, un “enfoque de legado” para la gestión de riesgos no funcionará, dado que las tecnologías emergentes y la globalización presentan “nuevos retos y riesgos casi a diario.” En este entorno de riesgo volátil y, en ocasiones, opaco, uno de los principales retos a los que se debe enfrentar el comité de auditoría es el ayudar a movilizar al consejo (para mantener al negocio en la buena

“¿Está la dirección al tanto de los cambios en la tecnología, la globalización y cambio de negocio? Es importante innovar para gestionar los riesgos”

dirección) y al equipo de dirección (para que se replanteen su estrategia y riesgos, y comprobar las tensiones del modelo de negocio), remarcando el hecho de que para tomar decisiones bien fundamentadas puede resultar necesario contar con un enfoque más intrincado para gestionar un conjunto cada vez más complejo de riesgos – la economía, tecnología, globalización, competencia, riesgo regulatorio, velocidad del cambio y muchos más.

En este sentido, los panelistas participantes han destacado diversas consideraciones que los comités de auditoría / consejo

de administración deben tener en cuenta, incluidas las siguientes:

- Insistir en la participación continua y sustantiva por parte del consejo de administración en la estrategia y riesgos
- Entender los riesgos operativos significativos de la empresa – y si los “controles de negocio” se adaptan a los cambios en la tecnología y el negocio
- Realizar la planificación de escenarios, considerando las hipótesis económicas y políticas, y centrándose en los riesgos de cola
- Evaluar la preparación de la empresa ante la crisis
- Fomentar la cultura de riesgos adecuada – incluida la búsqueda de opiniones divergentes y garantizar que la función de cumplimiento cuenta con un miembro de relevancia en el consejo de administración
- Garantizar que la auditoría interna está adecuadamente enfocada y cuenta con los recursos necesarios.

En vista de la volatilidad e incertidumbre económica actual, los comités de auditoría están centrándose más en el impacto que éstas causan sobre la información y documentos financieros. “Estamos analizando de manera mucho más exhaustiva los juicios y estimaciones contables”, indicó un panelista, lo que obliga a formular preguntas más incisivas para entender si la contabilidad de la empresa es agresiva, conservadora o está en el centro. “Debemos recordar que son las personas las que formulan los juicios de valor. ¿Qué grado de diligencia ha sido utilizado en el proceso? ¿Es coherente la estimación, sobre todo en este entorno empresarial marcado por la volatilidad?”

Otras áreas de relevancia continua incluyen el deterioro de valor de los activos y el fondo de comercio, los activos y obligaciones de pensiones, y en general las valoraciones. “Ahora mismo es complicado establecer el valor de cualquier cosa.”

Asimismo, la calidad de las ganancias sigue siendo un aspecto crucial, sobre todo en vista de las reducciones de costes y las presiones continuas para el crecimiento del negocio en una economía de bajo crecimiento. “En el entorno actual, es particularmente necesario estar atento a este aspecto”, afirma un presidente de comité de auditoría, que reconoce que comenta de manera habitual la calidad de las ganancias con el auditor externo durante una sesión ejecutiva.

Así, tal y como indicaba un participante de la comunidad inversora: “La misma información de siempre no resulta muy útil. Estamos buscando más informaciones sobre la dirección que toma la empresa y los riesgos a los que se enfrentan.” Más del 80 por ciento de los asistentes a la conferencia han afirmado que las informaciones de su sociedad son “excesivamente complejas y voluminosas, y podrían mejorarse para reflejar de un modo más adecuado la historia de la empresa.”

En esta línea, recientes directrices de los profesionales de la SEC destacan otras cuestiones de información financiera y revelación de información que deberían estar en la agenda de los comités de auditoría, como la exposición de deuda europea; operaciones extranjeras (p.ej., liquidez, moneda extranjera, cuestiones fiscales); uso de información no GAAP; informaciones a revelar sobre contingencias por pérdidas y sobre ciberseguridad.

Asimismo, se recordó a los comités de auditoría la necesidad de seguir supervisando el progreso regulatorio sobre las NIIF; diversos proyectos de convergencia del FASB (sobre todo en cuanto a la contabilidad de arrendamientos, instrumentos financieros, reconocimiento de ingresos, y contratos de seguros) y las implicaciones de estos cambios contables sobre los procesos contables y sistemas de TI de la empresa; e iniciativas de distintos reguladores para potenciar la independencia y transparencia de los auditores.

Revolución en la Información

“Es importante reconocer que ésta es una revolución de la información más que una revolución tecnológica,” indicaba un panelista, añadiendo que, “las conversaciones sobre la mejor tecnología son conversaciones de negocio. ¿Qué significan los medios sociales y tecnologías emergentes – y la información que generan – para nuestra estrategia de cliente y la forma en que hacemos negocios?”

De hecho, las tecnologías emergentes y los medios sociales están permitiendo que las empresas capten y analicen enormes volúmenes de datos para segmentar la información, extraer valor para aportaciones en tiempo real (incluso predictivo), y para crear fidelidad de marca. Asimismo,

“Entender los principales riesgos que presentan los medios sociales y los rápidos cambios tecnológicos, la perspectiva de defensa”

estas tecnologías están dando una nueva forma a la estrategia de cliente, modificando la forma en que los empleados trabajan y colaboran, y mejorando la eficiencia de la cadena de suministro. “Cuando una tecnología cambia es necesario prestar atención al comportamiento de empleados, clientes y proveedores”

Para garantizar que la empresa mantiene el ritmo de las tecnologías emergentes – un presidente de comité de auditoría ha comentado que sus directores tecnológicos (CIO) asisten a todas las reuniones del comité de auditoría, “y esperamos que el CIO esté familiarizado con lo que está

sucediendo en el sector de la innovación tecnológica. Así, en una situación en que la tecnología cambia a gran velocidad, el riesgo de no hacer nada – como adoptar una tecnología concreta – puede resultar devastador como asunción de riesgos activa”

Desde un punto de vista defensivo, los medios sociales y los rápidos cambios tecnológicos incorporan una serie de riesgos de vital importancia – cada uno de ellos, como indican los participantes de la conferencia, con importantes implicaciones para el negocio:

- Privacidad y seguridad de la información – “Esto no tiene que ver sólo con un aspecto de cumplimiento; también guarda una estrecha relación con la esencia de la confianza y fidelidad de los clientes.”
- Ciberseguridad - “El volumen y la ferocidad de los esfuerzos en todo el mundo por entrar en sistemas de TI es apabullante.”
- Protección del IP y activos digitales – “Salvaguardar el IP exige una cultura corporativa que reconozca la inviolabilidad del IP y de todos los activos digitales de la empresa”
- Riesgo de reputación, sobre todo con la velocidad de cambio de los medios sociales – “No puedes permitirte ignorar lo que se dice en Facebook o Twitter. Todas las empresas deberían contar con una función a tiempo completo que realice el seguimiento de los medios sociales para conocer lo que los clientes y otras partes comentan sobre la empresa y su productos – ya sea de forma positiva como negativa.”

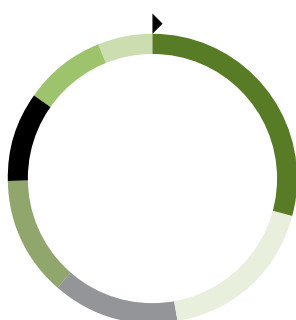
De hecho, los delitos informáticos han evolucionado a gran velocidad hasta convertirse en una “amenaza avanzada y persistente” – desde los ciberdelincuentes, hasta los hackers-activistas, pasando por los países/estados. Así, a medida que el valor sigue migrando online, la protección de los activos en forma de datos y los IP constituye un reto cada vez mayor. Únicamente el 36 por ciento de los asistentes a la conferencia calificaban la situación de los datos de su empresa como “bien protegidos”

Dada la serie de riesgos que presentan las tecnologías emergentes, resulta de vital importancia que las empresas reevalúen la idoneidad de sus controles y políticas de gestión y activos digitales. “El riesgo digital debe estar incorporado a los procesos de gestión y de riesgos de la empresa”, afirmó un panelista.

Riesgos de TI nuevos y emergentes

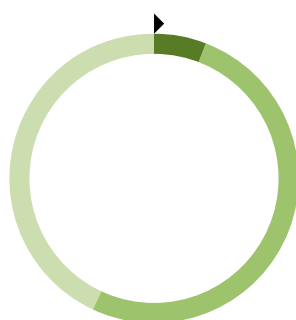
¿Qué dos áreas de riesgo de TI y tecnologías emergentes le producen mayor preocupación?
(seleccionar dos)

Privacidad y seguridad de la información	58%
Incapacidad para aprovechar las oportunidades que presenta la tecnología emergente	36%
Medios sociales (impacto en la reputación, estrategia de cliente...)	28%
Ciberterrorismo	26%
Interrupción de los sistemas de TI por desastres naturales	20%
Desaparición de las líneas que separan la tecnología de la empresa y las de tecnología personal	18%
Riesgo de cumplimiento que presentan las legislaciones en materia de privacidad del consumidor (federal y estatal)	12%

**Actualización de la gestión y controles en función de los cambios tecnológicos**

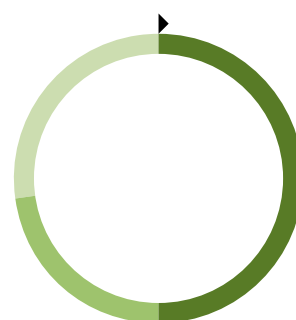
Dado el actual entorno de riesgos, ¿en qué medida está satisfecho con el grado de actualización de sus procesos de gestión y controles – incluida la gestión de riesgos – en función del ritmo de los cambios tecnológicos?

Satisfecho	6%
Algo satisfecho	51%
Nada satisfecho	43%

**Políticas de gestión de medios sociales**

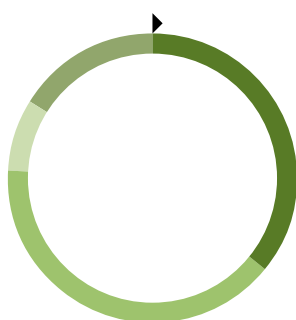
¿Cuenta su empresa con políticas y directrices para gestionar el uso que hacen los empleados de los medios sociales?

Sí	50%
No	23%
NS/NC	27%

**Vulnerabilidad ante ataques informáticos**

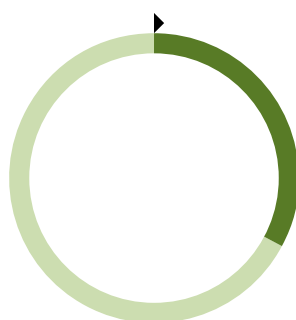
Desde el punto de vista del comité de auditoría, ¿cuál de las siguientes afirmaciones describe mejor la vulnerabilidad de su empresa a ataques informáticos?

Los datos de la empresa están bien protegidos – “son avanzados” – pero todavía pueden ser vulnerables a piratería informática	36%
La protección puede que no sea “avanzada” – y la vulnerabilidad constituye una preocupación.	40%
Claramente la protección no es “avanzada” – y la seguridad informática constituye una seria preocupación.	8%
NS/NC	16%

**Informe del comité de auditoría más extenso**

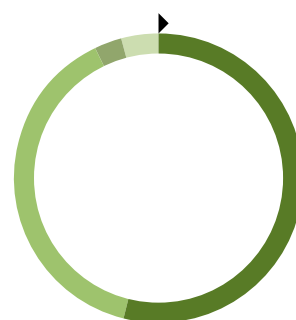
Según su opinión, ¿sería beneficioso un informe del comité de auditoría más extenso – que describa de manera más detallada la función del comité de auditoría – para los inversores y otros usuarios de la información financiera de la empresa?

Sí	33%
No	67%

**Interacción de Consejo de Administración con la Dirección**

¿Cómo ha variado la forma de interactuar su Consejo de Administración con la Dirección durante los últimos años?

Es mucho más colaborativa en los últimos años	54%
Algo más sólida	39%
Sin cambios significativos	3%
No es necesario realizar cambios – siempre ha sido sólida	4%



Supervisión en evolución

Sin duda, mantener el ritmo de la complejidad cada vez mayor del negocio, los riesgos y los entornos regulatorios exigirá que los consejos lleven las riendas de la empresa. La eficacia y eficiencia del comité de auditoría es especialmente importante – y complicada – dada la naturaleza evolutiva de su función de supervisión y las presiones que soportan continuamente los sistemas de información financiera y el entorno de control.

Se reconoció que debido a la gran cantidad de requerimientos regulatorios que existen en la actualidad, “es difícil encontrar tiempo para debatir con garantías las cuestiones sustantivas tales como estrategia y riesgos. Pero es necesario hacerlo”. Este panelista señalaba que los comités de auditoría y los consejos de administración han de ser eficaces y, para ello, “no basta con defender, es necesario asesorar y dirigir a la dirección.”

Una mayoría de los asistentes a la conferencia han indicado que la interacción con la dirección ha sido “mucho más sólida y colaborativa” durante los últimos años; aún así, sólo el 50 por ciento ha afirmado

“¿Cuenta el comité de auditoría / consejo de administración con las habilidades, conocimientos y cultura de gestión necesarias para cuestionar la perspectiva de la dirección (y la suya propia)?”

estar satisfecho con el hecho de que la participación de su consejo de administración en la estrategia corporativa es “continua y sustantiva”.

También se puso de manifiesto que la participación del consejo en la estrategia debería desempeñar un papel central: “la estrategia es cuestión de elecciones. El consejo debería participar en los primeros momentos, mucho antes de que se haya diseñado del todo la estrategia”. A su juicio, el consejo debería evaluar la perspectiva y la forma de preparar analogías que tiene la dirección según su propia experiencia. “¿Es la estrategia adecuada? ¿Contamos con el talento para llevar a cabo esta estrategia? ¿Hay plan B?”

Así, que las conversaciones sobre estrategia y riesgos sean robustas depende no sólo de disponer del tiempo suficiente, sino también de contar con la cultura adecuada a nivel ejecutivo – esto es, aceptar las discrepancias e incluso las opiniones contrarias. Respecto a la necesidad de evitar “el pensamiento único” dentro del consejo, un presidente de un comité de auditoría aseveró que, “la responsabilidad es un término mucho más importante que la jerarquía. Los consejeros deben recordar que trabajan para los accionistas de

Ponentes y panelistas de la Conferencia de 2012

Leo Abruzzese

Consejero, Global Forecasting
Economist Intelligence Unit

Ellen M. Hancock

Consejera
Aetna, Colgate-Palmolive

Mary Pat McCarthy

ExSocia
KPMG LLP

Catherine A. Allen

Consejera
El Paso Electric, Hudson Partners,
Singlepoint, Stewart Title, Synovus
Financial

Stephen G. Hasty, Jr.

Responsable de Advisory Innovation
KPMG LLP

Charles H. Noski

Director, Microsoft Vicepresidente, Bank
of America

Christian R. Bartholomew

Socio
Weil, Gotshal & Manges LLP

Conrad W. Hewitt

Consejero
Bank of the West; Ex Chief Accountant,
SEC

Ellen Odoner

Socia
Weil, Gotshal & Manges LLP

Dennis R. Beresford

Consejero
Fannie Mae, Legg Mason

Steven Hill

Vicepresidente, Strategic Investments

Michael Pierce

Socio de Auditoría
KPMG LLP

Nicholas Bloom

Catedrático
Universidad de Stanford
Graduate School of Business

Teresa E. Iannaconi

Socia, National Office
KPMG LLP

J. Thomas Presby

Socio de Auditoría
KPMG LLP

la empresa, y deben saber cómo discutir entre ellos” en pos del interés de esos accionistas.

Incorporar nuevas perspectivas

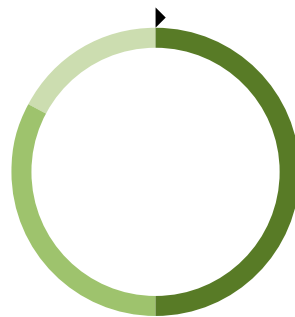
Al preguntar por el elemento que mejoraría en mayor medida la eficacia de su comité de auditoría, casi un 70 por ciento de los asistentes a la conferencia se han decantado por “un conocimiento adicional” – p.ej., TI, riesgos, fusiones y adquisiciones, o conocimiento sectorial. “Incorporar perspectivas frescas al comité” y “mayor disposición y capacidad para poner a prueba la dirección” también fueron muy citadas.

Una perspectiva “fresca” e innovadora también es importante, “pero es una cuestión de equilibrio”, indicaba un panelista. “No debemos subestimar el valor del conocimiento institucional.” Y si el comité de auditoría o el consejo de administración sienten que no cuentan con los recursos necesarios, “tratan de buscar fuera el conocimiento adicional, pero reconocen que éste debe complementar el debate en el consejo de administración, no limitarlo.” ■

Participación del Consejo de Administración en la Estrategia

¿En qué medida está satisfecho con el hecho de que la participación de su consejo de administración en la estrategia corporativa es “continua y sustantiva”?

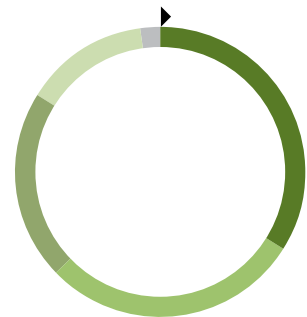
Satisfecho	50%
Algo satisfecho	33%
Nada satisfecho	17%



Composición del comité de auditoría

En cuanto a la composición, ¿qué elemento me mejoraría en mayor medida la eficacia de su comité de auditoría? (seleccionar dos)

Conocimiento adicional (p.ej., TI, riesgos, fusiones y adquisiciones, conocimiento sectorial)	68%
Incorporar miembros con “perspectivas frescas” al comité	58%
Mayor disposición y capacidad para cuestionar la gestión	42%
Consejeros más comprometidos	28%
Mejor química	4%



Paula H.J. Cholmondeley

Consejera
Terex Corporation, DENTSPLY
International, Albany International, Mutual
Funds

Laban P. Jackson, Jr.

Consejero
JPMorgan Chase

David T. Seaton

Presidente y Consejero Delegado
Fluor Corporation

Jeffrey M. Cunningham

Consejero Delegado y Senior Advisor
NACD

Marie L. Knowles

Consejera
McKesson, Fidelity Funds

Garrett Sheridan

Consejero Delegado
Axiom Consulting Partners

Kenneth Daly

Presidente y Consejero Delegado
NACD

Richard S. Levick

Presidente y Consejero Delegado
Levick Strategic Communications

Jeffrey A. Sonnefeld

Catedrático
Yale School of Management

Michael A. Epstein

Socio
Weil, Gotshal & Manges LLP

James P. Liddy

Vicepresidente en EE. UU., Auditoría
y Responsable Regional de Auditoría,
América
KPMG LLP

Dennis T. Whalen

Socio Responsable y Consejero Ejecutivo
Audit Committee Institute de KPMG

David Gergen

Senior Political Analyst
CNN

Richard K. Lochridge

Consejero
Dover Corp., Lowe's Companies
PetSmart

Aeisha Mastagni

Investment Officer
CalSTRS

02

Mejora de la eficiencia en los servicios de aseguramiento

En un entorno económico en el que las organizaciones buscan ahorrar costes, los presidentes de los comités de auditoría entienden cada vez más las ventajas de coordinar mejor la labor realizada por la auditoría interna y la auditoría externa, con vistas a reducir los costes totales en materia de aseguramiento.

Sean McCallion

Socio de Auditoría
KPMG en el Reino Unido

Este tipo de ahorros se han observado en los casos en los que los presidentes de los comités de auditoría han pedido a sus auditores externos realizar comprobaciones minuciosas de los controles financieros. De este modo, los auditores internos quedan libres para centrarse en los riesgos operacionales de la entidad y otras prioridades. Si el ahorro de costes es su principal preocupación, otra alternativa consistiría en reducir los recursos de auditoría interna.

Por lo tanto, ¿por qué no emprenden esta vía todos los comités de auditoría? ¿Por qué, tal como se desprende de un estudio elaborado el año pasado, el 51 por ciento de los directores financieros no exploran la idea de ampliar el alcance de su auditoría financiera para reducir los costes totales en materia de aseguramiento?

¿Tiene sentido pagar a un proveedor para que repita el trabajo que ya realiza el personal propio? Es evidente que no, pero muchas empresas importantes lo hacen todos los años cuando pagan los honorarios de sus auditores externos. Cuando se trata de la comprobación de los controles financieros, con frecuencia se pide a los auditores externos que se atrevan a llegar hasta donde ya ha llegado la auditoría interna antes.

¿Podrían los comités de auditoría y los directores financieros estar preocupados por el hecho de que los auditores externos parezcan estar tan cerca del negocio y de la dirección de modo que podría verse cuestionada su independencia? Tales dudas deberían haberse disipado ahora puesto que el año pasado la unidad de inspección de auditoría del FRC (Financial Reporting Council del Reino Unido) dio el visto bueno a los "servicios de asegura-



miento ampliado.” Tras haber examinado trabajos de “aseguramiento ampliado” completados, se descubrió que la independencia y la calidad de la auditoría se habían mantenido intactas.

En mi opinión, una de las razones por las que la ampliación de los servicios de aseguramiento prestados por el auditor externo no se investiga se debe a que los encargados del gobierno corporativo no desean enturbiar las aguas entre la auditoría interna y la auditoría externa. Mantener la división establecida es una opción sencilla y con la que están familiarizadas las partes interesadas dentro y fuera de la entidad. En la época de Enron y Sarbanes-Oxley, donde la cautela era el lema, es posible que este enfoque haya tenido sentido una vez, pero en tiempos de presión sobre los costes, esta mentalidad merece ser cuestionada.

También podría ocurrir que algunos presidentes de comités de auditoría y directores financieros sean reacios a centrarse en el alcance de las auditorías externas a las que están sujetos sus estados financieros. Sin embargo, “ojos que no ven corazón que sí siente” si se pierde la oportunidad de mejorar el negocio y ahorrar costes.

Se confía en el hecho de que los auditores externos se pasan horas en la entidad revisando el entorno de control financiero, y todos saben que harán un seguimiento de las cuestiones significativas. Entonces, ¿por qué preocuparse por lo que analizan exactamente los auditores? Una buena razón radica en la posibilidad de obtener un valor adicional considerable. Al adoptar el modelo de aseguramiento ampliado, los auditores pueden generar recomendaciones adicionales diseñadas para mejorar el entorno de

“Con el modelo de aseguramiento ampliado los auditores pueden recomendar mejoras en el entorno de control de la entidad”

Las ventajas del Aseguramiento Ampliado (“Extended Assurance”)



Jesús Jiménez Ruíz

Director de Auditoría de KPMG en España

En una situación de crisis como la actual, en la que las organizaciones cuentan con presupuestos muy ajustados, la gran proliferación de leyes y recomendaciones presiona para que se refuercen sus modelos de control interno y auditoría interna.

En este contexto, es prioritario ganar eficiencia en todos los procesos y procedimientos, de forma que las organizaciones consigan ahorros en tiempo, costes, gastos de viaje, etc, y se reduzcan duplicidades con el importante trabajo que realiza ya el auditor interno. Para ello, conviene considerar todas las opciones, y entre ellas, extender el alcance del trabajo de control interno que realiza el auditor externo como parte de su auditoría.

En el contexto actual, empezamos a acostumbrarnos al concepto de “Extended Assurance” o Aseguramiento Ampliado como una solución coste-eficiente a la cada vez mayor presión sobre organizaciones y comités de auditoría para reforzar sus sistemas de control interno y la supervisión de su eficacia. El Aseguramiento Ampliado trata de aprovechar al máximo las cualidades y el conocimiento que tiene el auditor externo, de forma que además del trabajo que debe realizar (tanto en calidad de auditor del grupo como auditor estatutario local), se amplíe el alcance de su auditoría sobre el control interno a la áreas de mayor preocupación de la comisión de auditoría y/o de la dirección.

Bajo este enfoque, la organización obtiene una mayor confianza en el diseño y funcionamiento de su propio sistema de control interno. Para ser eficiente, el enfoque debe asegurar que el trabajo es realizado por miembros con experiencia de

los equipos de auditoría que estén familiarizados con la actividad o negocio de la empresa y, mediante una adecuada coordinación, que se eliminen duplicidades con el trabajo que realizan los auditores internos y/o de otras funciones de la organización que puedan estar realizando evaluaciones del diseño o funcionamiento de controles en la misma ubicación.

Además, con un enfoque y un proceso de presentación de informaciones comunes en todas las esferas del negocio, la comisión de auditoría y la dirección recibirán una perspectiva más profunda y más amplia, así como un mejor servicio de aseguramiento a menor coste.

Los beneficios de solicitar a la auditoría externa un enfoque de Aseguramiento Ampliado pueden ser variados y de diversa índole, dependiendo de las particularidades de cada organización, pero se pueden resumir bajo el siguiente cuadro:

Mejora del cumplimiento y el control	Mejor perspectiva	Ahorro de costes
Cobertura (global) con enfoque y reporting coordinados; función de Auditoría Interna racionalizada capaz de centrarse en las cuestiones estratégicas y en la resolución de problemas en vez de ejecutar trabajo de campo detallado.	La ventaja de una perspectiva externa procedente de equipos experimentados dirigidos por auditores con experiencia y conocimiento del negocio en todas las ubicaciones.	Se eliminan duplicidades de comprobaciones y se puede aplicar un enfoque más eficaz (y con menos interrupciones a los “auditados”) al trabajo de campo y a su coordinación.

Con este enfoque que pretende coordinar los esfuerzos de las auditorías externa e interna, la comisión de auditoría puede obtener en conjunto una mayor seguridad respecto del diseño y correcto funcionamiento del sistema de control interno de manera más eficiente y con un menor coste para la organización, cumpliendo una de sus principales funciones como administradores de la sociedad.

¿Por qué el Aseguramiento Ampliado?

Alertas para decidir un enfoque de Aseguramiento Ampliado

- Los resultados del área de auditoría interna son deficientes
- Escasa supervisión independiente y/o falta de confianza en la eficacia de los controles clave sobre la información financiera
- Sistemas y procedimientos dispares y no homogéneos en las distintas unidades operativas
- Existencia de duplicidad de esfuerzos en la gestión y supervisión de riesgos y controles
- La dirección invierte demasiado tiempo en coordinar las múltiples funciones internas y/o profesionales externos que supervisan riesgos y controles
- La auditoría interna no cubre localizaciones remotas

Ventajas al aplicar un enfoque de Aseguramiento Ampliado por el auditor externo

- Mejor perspectiva
- Procedimientos simplificados y coordinados para los servicios de aseguramiento
- Cobertura más amplia que no puede proporcionar la auditoría interna por sí sola
- Menos interrupciones a los ‘auditados’
- Eficiencia, ya que se evitará la duplicidad de esfuerzos por parte de auditores internos y externos
- Un único sistema claro y uniforme de presentación de información
- Coste-eficiencia: posibles ahorros

A. SITUACIÓN ACTUAL



B. ASEGURAMIENTO AMPLIADO





control de la entidad, quizás mediante la comparación del rendimiento de las divisiones. Los esfuerzos pueden dirigirse a las áreas que importan y centrarse en las áreas de riesgo identificadas por la dirección, el comité de auditoría y la función de auditoría interna.

Los auditores externos siempre aplicarán su mejor criterio para distinguir las cuestiones significativas de las demás, las cuestiones materiales de las que no lo son. No obstante, podría haber cuestiones que a los consejos de administración les interesaría conocer si el alcance de los auditores externos les permitiese investigarlas.

“El aseguramiento ampliado podría ofrecer al Consejo más percepciones de las fortalezas y debilidades ”

Cerrando brechas

Valdría la pena que los consejos de administración se plantearan las siguientes preguntas: ¿sabemos si estamos obteniendo aseguramiento en todas las áreas que importan?, ¿hemos planificado minuciosamente nuestros riesgos principales para garantizar que no existen brechas en la cobertura de nuestros servicios de aseguramiento? Explorar el concepto de servicios de aseguramiento ampliado podría al menos ofrecer a los consejos de administración más percepciones sobre las fortalezas y debilidades de sus niveles actuales de aseguramiento. Pagar dos veces por los mismos servicios de aseguramiento no aporta más seguridad, ni siquiera más aseguramiento, sino que crea un coste innecesario y un desperdicio de recursos valiosos. ■

03

Medios sociales – es el momento de establecer un marco de gestión

Los medios sociales han dejado de ser meramente sociales – son herramientas comerciales que se están convirtiendo en un elemento clave de la estrategia de negocio. Desde la participación de los clientes en tiempo real hasta canales de venta e investigaciones de mercado, las empresas están descubriendo multitud de métodos para aprovechar al máximo los medios sociales. Y esto sólo es el principio. Sin embargo, además de todas esas ventajas, los medios sociales también presentan riesgos inherentes, incluso para aquellas empresas que no los estén utilizando de manera activa – p.ej., amenazas a la información financiera o la propiedad intelectual, riesgo de reputación y posibles infracciones regulatorias, por nombrar algunos. En consecuencia, es de suma importancia que la dirección cree y mantenga un marco de gestión preciso como parte central de sus iniciativas de desarrollo de medios sociales. Por su parte, los comités de auditoría se enfrentan al reto de garantizar que la dirección (a menudo dirigido por el área de marketing y con la estrecha colaboración de los departamentos legal/de cumplimiento y TI) cuente con un marco de gestión de medios sociales que aborde con eficacia los diversos riesgos internos y externos, y que esté diseñado para mantener el rápido ritmo al que está evolucionando esta área.



Para abordar este reto sugerimos que los comités de auditoría aborden cinco áreas clave:

¿Puede demostrar la dirección que entiende la evolución y el impacto de los medios sociales en el negocio – y los riesgos asociados?

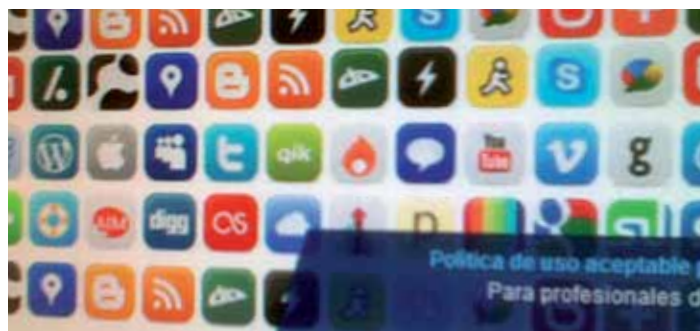
¿En qué medida pueden los medios sociales afectar a nuestra estrategia de marketing, nuestros canales de venta y cómo nos relacionamos con los clientes? ¿Cómo afectan los medios sociales a nuestras estrategias de publicidad y comunicación, y cómo sabemos lo que el mercado dice sobre la empresa? ¿Hemos identificado y comunicado los riesgos que supone el uso que hacemos de los medios sociales, incluidos los riesgos únicos de la organización en áreas como la eficacia del capital humano, la protección de la información, el riesgo de reputación y el riesgo legal/regulatorio? ¿En qué medida son eficaces los controles que aplicamos a estos riesgos?

¿Está encargándose alguien de forma activa de la supervisión de las redes sociales para identificar problemas y oportunidades potenciales?

¿Está la empresa utilizando una herramienta de seguimiento de los medios sociales, y está incorporado el uso de esta herramienta en el proceso de gestión de riesgos de empresa? ¿Cómo decide la empresa cuándo reaccionar ante potenciales problemas de reputación que se comenten en los medios sociales – y, cuando sea necesario, cómo responde la empresa?

¿Contamos con una única política claramente definida en relación con el uso que hacen los empleados de los medios sociales tanto en la tecnología de la empresa como con sus dispositivos personales?

El uso que hacen los empleados de los medios sociales crea un grupo de cuestiones únicas para la empresa, incluidos los comentarios de los empleados sobre asuntos propios de la entidad y del comportamiento en el lugar de trabajo, la protección de los derechos de propiedad intelectual de la empresa (logotipos, frase registradas, desarrollo de productos, planes de negocio), privacidad de la información, uso adecuado de los dispositivos de la sociedad para acceder a sitios de medios sociales externos, y el derecho de la sociedad para supervisar las participaciones de los empleados en esos sitios. ¿Qué formación sobre el uso de los medios sociales facilitamos a los empleados?



Una marca no puede ser más social que la organización que la ha creado



Jose Cantera

Socio Responsable de TMT – KPMG
Management Consulting

El modelo tradicional de marketing y comunicación de las empresas con el mercado está pasando a mejor vida. La hipertrofia del mercado de consumo, con miles de marcas tratando de atraer la atención de un mismo segmento de consumidores, está agotando la eficacia de la publicidad masiva y unidireccional entre empresa y clientes.

La actual generación de consumidores está completamente infocada. La gente recibe más información de la que es capaz de asimilar. Estamos permanentemente conectados al mundo, inmersos en un océano de datos, y en general con poco tiempo para procesarlos. Vivimos rodeados de un exceso de información y de ofertas. Estamos pasando de una economía donde el tiempo gana peso frente al dinero. Cada punto de cuota cuesta más. Desde siempre se ha dicho que para conseguir “cuota de atención” bastaba con invertir cantidades ingentes de dinero en publicidad. Lo que ocurre es que la lógica del despilfarro publicitario parece no funcionar en la actual dinámica de consumo. Mientras que la información crece y crece, la atención personal baja y baja. La cantidad de tiempo que puede dedicar una persona a cada información que recibe disminuye cada vez más, y por lo tanto, es clave que la información sea relevante.

En este contexto, los consumidores de hoy en día utilizan Internet y especialmente las redes sociales para buscar por sí mismos aquella información que es relevante para ellos, comparar ofertas, leer comentarios de otros consumidores y finalmente tomar sus decisiones de compra. Por tanto, las empresas están empezando a reinventar sus modelos de marketing y en los que las Redes Sociales tienen que jugar un papel muy relevante. Esta revolución digital requiere además la atención máxima de toda la organización por su carácter estratégico y porque las oportunidades que abre no están exentas de nuevos riesgos, por lo que los administradores deben incluirlo en su agenda de prioridades.

Las empresas se están dando cuenta que tienen que estar presentes donde están sus clientes, y lo más importante, tienen que escucharles y responderles. Tiene que ser una comunicación bidireccional en la que los consumidores pueden jugar un papel muy relevante. En la comunicación y promoción de la marca los clientes pueden ser los mejores embajadores (“te fías de un amigo, no de una empresa”). El marketing se está socializando a través de una conversación continua entre marcas y consumidores. Es necesario desarrollar capacidades de “Social Marketing” para maximizar la interactividad, participación y conversación con los consumidores.

Muchas marcas están desarrollando una presencia activa en redes sociales como Facebook, Twitter o YouTube, utilizando nuevos esquemas de comunicación y promoción que tienen como elemento en común la participación activa de los consumidores, y donde la conversación gira en torno a su experiencia como consumidores, y no tanto en el producto o servicio en sí mismo. El nuevo elenco de herramientas de comunicación pasa por ejemplo por organizar concursos de videos entre los fans y seguidores, en los que la marca comparte sus anuncios y sus propios videos. Por realizar encuestas y tener en cuenta las votaciones de sus clientes en el diseño de nuevos productos y de campañas publicitarias. Por utilizar “ratings & reviews” para permitir que los clientes valoren y compartan sus experiencias como consumidores. Por atender en tiempo real las dudas, incidencias o reclamaciones que puedan surgir en la post-venta.

¿Define el marco de gestión de los medios sociales cómo se gestionará “la voz de la empresa” a través del uso de medios sociales para actividades de marketing y comunicaciones?

Sin estas directrices, los empleados se convertirán por defecto en portavoces de la sociedad sin supervisión. Las relaciones con los inversores y marketing/comunicaciones deberían desempeñar una función principal. ¿Cómo se utilizarán los medios sociales, y quién se encargará de ello? ¿Cuál es la audiencia target, y qué comportamientos queremos generar? ¿Hemos identificado y ofrecido formación a las organizaciones y los principales empleados – y establecido con claridad las funciones y responsabilidades – que serán responsables de la actividad de la sociedad en los medios sociales? ¿Contamos con directrices formales para todas las organizaciones orientadas al mercado? ¿Tenemos procedimientos para la aprobación de mensajes para que los principales miembros (p.ej., departamentos legal/regulatorio, relaciones Internacionales, marketing/ comunicación, entre otros) puedan recibir la información oportuna?

¿Cómo supervisamos el cumplimiento de la política de medios sociales de la empresa? ¿Quién es responsable de garantizar su cumplimiento?

El departamento de auditoría interna puede desempeñar una función clave: centrándose principalmente en la idoneidad de los controles relacionados con los principales riesgos que presenta el uso de los medios sociales, y evaluando la idoneidad del marco de gestión de los medios sociales de la empresa, incluido el cumplimiento de la política por parte de los empleados – y la eficacia de la formación de los empleados. Los consejos de administración ya no deberían preguntarse si la empresa utilizará medios sociales; por el contrario, deberían pedir transparencia en cuanto a la forma en que se utilizan los medios sociales y cómo se gestionan en todas las esferas de la empresa. ■



En la nueva Economía Digital se abren nuevos espacios para abandonar la visión más tradicional e invasiva del marketing y reinventar la comunicación con los clientes. Ha nacido el “Social Marketing” como nuevo paradigma que persigue la co-creación de la imagen de marca con los clientes y el desarrollo de nuevos formatos de promoción más participativos, personalizados y contextualizados. Pero una de las principales implicaciones para las empresas es que todo lo social implica ser más abierto, más participativo y más extrovertido. Que una marca sea socialmente exitosa y sea seguida y valorada por los consumidores va mucho más allá de tener una presencia activa en las redes sociales. Implica un importante cambio cultural para las empresas –y la cúpula debe asumir esta nueva realidad y otorgarle la importancia que se merece– pues una marca nunca será más social que la organización que la ha creado. Ser social implica escuchar, ser transparentes y ser colaborativos. En las empresas que han sabido mejor entender las redes sociales y el potencial que tienen para su negocio, se observan ciertos aspectos culturales que chocarían a priori en una corporación tradicional.

Solo a modo ilustrativo, en DELL, líder mundial de venta de PCs, una parte significativa de sus ventas ya se genera a través de las interacciones que la marca tiene con sus clientes en Twitter. Todo se orquesta alrededor de un servicio post-venta en varias cuentas de Twitter, y la satisfacción que obtienen sus clientes redundando en un comportamiento más fiel a los productos de la marca. Pero es una labor que va más allá del departamento de atención al cliente. Todos los empleados pueden participar en las cuentas de Twitter bajo “nombre-del-empleadoATDELL”. Para ello se han definido flujos específicos para escuchar, resolver y responder a los clientes, tanto a través de blogs o redes sociales. Se han establecido unas directrices específicas para guiar el comportamiento y la participación de todos los empleados, tanto en comunidades oficiales de Dell como en otras externas. Pero lo más intensivo de todo, es que reciben continuamente formación específica. En definitiva, una modelo operativo mucho más social para adaptarse a la nueva realidad de clientes y aprovechar las ventajas de las nuevas tecnologías.

Por tanto las redes sociales y el Social Media en general ofrecen un mundo de nuevas oportunidades para las empresas. Nuevas formas de marketing, ventas y atención, con impacto positivo en la generación de ingresos y en la reducción de costes operativos. Pero al mismo tiempo traen consigo un cambio cultural en la gestión. El tradicional esquema basado en el binomio proceso-jerarquía tiene que flexibilizarse notablemente. Si se quiere utilizar todo o gran parte del talento de la organización al servicio de las conversaciones con los clientes en los medios sociales no podemos controlar y supervisar todo lo que se habla. Hay que dotar de más autonomía a los empleados, pero al mismo tiempo tienen que asumir más responsabilidad. Y para que este nuevo paradigma tenga éxito es clave la creación de nuevas capacidades y la formación. Las marcas que más y mejor uso hacen de las redes sociales han definido políticas de estilo, flujos de aprobación de contenido o planes de actuación en caso de crisis. Pero lo que más les caracteriza es la ingente cantidad de horas de formación y culturización que han recibido sus empleados.

En definitiva, las redes sociales abren un nuevo paradigma de relación con los clientes, pero al mismo tiempo implica desaprender algunos de los conceptos de gestión más tradicionales y abrazar nuevas realidades sociales que pasan por poner en el centro a las personas y no tanto al proceso. Por tanto, el marco de gestión tiene que socializarse y dotarse de los mecanismos más eficaces en un nuevo contexto más abierto y participativo, en el que la autonomía de los empleados tiene que dar un paso al frente y la rigidez e inflexibilidad del proceso retroceder. Y este reto estratégico de primer orden también llama a la puerta de los consejeros y de los órganos de control de las empresas. ■

04

Principales medidas fiscales anticrisis aprobadas en 2012 y con efectos para las empresas

**Alberto Estrelles***Socio Corporate Tax Services KPMG Abogados*

El marco regulatorio en el que operan las empresas españolas y sus importantes cambios requiere una atención singular por parte de los administradores y la dirección ejecutiva. Un ejemplo claro son las medidas de corte fiscal adoptadas en este ejercicio.

En los últimos años la economía española se ha deteriorado considerablemente y el coste de la financiación para España en los mercados internacionales ha ascendido a niveles que no se conocían desde hace mucho tiempo. Durante los pasados meses del presente ejercicio 2012, se han producido modificaciones legislativas encaminadas a rectificar esta situación. Es más, muchos de estos cambios se han realizado a través de Reales Decretos-Ley, figura prevista en el artículo 86 de la Constitución Española para casos de "extraordinaria y urgente necesidad".

Entre las medidas aprobadas, las fiscales ocupan un lugar destacado. Por lo que respecta a las empresas, las modificacio-

nes fiscales se han introducido principalmente a través del Real Decreto-Ley (RDL) 12/2012, de 30 de marzo, por el que se introducen diversas medidas tributarias y administrativas dirigidas a la reducción del déficit público y del RDL 20/2012, de 13 de julio, de medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria y de fomento de la competitividad.

En este artículo nos centraremos en describir de manera resumida aquellas medidas fiscales introducidas recientemente que consideramos de mayor importancia para las empresas, sin que el objeto del mismo sea considerar todas ellas y analizarlas en profundidad.



Principales modificaciones introducidas en el Impuesto sobre el Valor Añadido

Debido a la situación económica española, la Unión Europea ha ejercido una constante presión para que se eleve el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) en nuestro país. Esta presión y la necesidad de aumentar los ingresos por parte del Estado han llevado a un incremento considerable de los tipos impositivos del IVA.

Así, merece mención especial el incremento, con efectos desde el 1 de septiembre de 2012, del tipo impositivo general del 18% al 21%, y del tipo reducido del 8% al 10%. El tipo superreducido se mantiene en el 4%. Por otra parte, ciertos bienes y servicios que venían tributando al tipo reducido pasarán a hacerlo al tipo general, suponiendo por tanto un incremento del IVA desde el 8% hasta el 21%.

Este aumento del IVA supone un gran reto, entre otros, para el sector empresarial. Así, el incremento del IVA, además de un coste financiero para algunos empre-

“Los cambios en el impuesto de sociedades se prevé que tengan un impacto muy significativo”

sarios (aquellos que pueden deducir plenamente el IVA soportado) supone un incremento del coste final para otros (aquellos que no pueden deducirse totalmente el IVA soportado). Pero el incremento del IVA también supone un incremento del precio final de los productos para el consumidor (o, en caso contrario, la asunción por parte del empresario del incremento del IVA como un menor ingreso), lo que puede llevar a una menor demanda por parte de los consumidores y, por tanto, a una contracción del consumo. Se deberá esperar por tanto a los próximos meses para ver

si la medida, en la práctica, ha cumplido el objetivo de incrementar la recaudación.

Principales modificaciones en el Impuesto sobre Sociedades

Medidas tendentes a incrementar la recaudación en concepto del Impuesto sobre Sociedades

Las medidas adoptadas en el ámbito del Impuesto sobre Sociedades (IS), con efectos para los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2012 y siguientes (aunque algunas de ellas con vigencia temporal, en principio al 2012 y 2013), se prevé que tengan un impacto muy significativo y no esperado para las sociedades. Como ejemplo podemos citar que existen numerosas sociedades cuya financiación se estableció sobre la base de que, por contar con numerosas bases imponibles negativas generadas en ejercicios anteriores, no iban a tener que realizar pago alguno por el IS. La carga impositiva que las nuevas normas implicarán podrían llevarles incluso al incumplimiento de sus obligaciones de financiación por no disponer de caja suficiente.

Y lo que realmente preocupa más a la mayoría de las empresas no es sólo el hecho de que cada una de estas nuevas medidas individualmente consideradas tenga gran efecto en dichas empresas (que lo tiene), sino la gran repercusión que la aplicación conjunta de las citadas medidas pueda suponer para ellas. Seguidamente comentamos algunas de estas medidas.

Derogación de la libertad de amortización

En el año 2009 se extendió a las grandes empresas durante ciertos años la figura de la libertad de amortización de elementos nuevos del inmovilizado material e inversiones inmobiliarias, con un requisito de mantenimiento del empleo. Así, se pretendía conseguir una mayor inversión y un fomento del empleo. Con posterioridad se eliminó el requisito de mantenimiento de empleo, lo que supuso en la práctica que dicho incentivo fuera aplicado mayoritariamente por las grandes empresas, que eran las que disponían de mayores recursos para invertir. Inicialmente el incentivo estaba previsto hasta el ejercicio 2015, inclusive.

No sólo los objetivos económicos que se esperaban alcanzar con la implementación de esta medida no fueron conseguidos en la práctica, sino que por contra contribuyó a disminuir notoriamente la recaudación en concepto de IS de las empresas con mayor facturación del país, por lo que el Gobierno ha optado por eliminar de manera indefinida este incentivo para las nuevas inversiones con efectos desde 31 de marzo de 2012.

Además, para los ejercicios 2012 y 2013, se establecen unos límites para la aplicación de las cantidades pendientes de deducir por aplicación del incentivo y correspondientes a inversiones pasadas, de tal forma que el importe que reduzca la base imponible positiva por la aplicación del mismo no exceda del 40% y/o 20% de dicha base, previa a la aplicación del citado incentivo. Dichos límites no operarían para aquellas entidades que en el período impositivo en el que se haya generado el derecho a aplicar el incentivo de la libertad de amortización cumplan las condiciones para tributar en el IS bajo el régimen de PYMES.

“La limitación a la deducibilidad incluye a todos los sectores”

Limitación a la deducibilidad de los gastos financieros

En los últimos años, debido a endeudamientos significativos, numerosas sociedades españolas han visto reducida su base imponible, de tal forma que, entre otras razones, se ha reducido el pago de impuestos en España por el concepto de IS.

Para evitar esta situación, con efectos para los ejercicios iniciados a partir de 1 de enero de 2012, se han modificado las limitaciones a la deducibilidad de gastos financieros, adaptando nuestra regulación a la existente en otros países de nuestro entorno, como Alemania o Italia. Esta limitación afecta tanto a los gastos financieros correspondientes a endeudamiento procedente del grupo, como a endeudamiento frente a terceros (e.g. entidades de crédito). Así, se ha introducido una limitación a la deducibilidad de los gastos financieros netos de las sociedades al

30% del EBITDA (incrementado en ciertos dividendos). En principio se trata de una diferencia temporal ya que el importe de los gastos financieros netos que exceda el techo señalado, sería considerado no deducible pero podría deducirse en los 18 ejercicios siguientes, siempre que se cumplieran los requisitos. En cualquier caso, siempre será deducible un importe mínimo de un millón de euros. En el caso de que los gastos financieros netos no llegaran al mencionado techo, el “colchón” que se genere por ese defecto de gastos financieros netos, podrá utilizarse para incrementar el límite del 30% del EBITDA de los 5 ejercicios siguientes.

En este punto cabe criticar que no se haya hecho ninguna diferenciación entre sectores de actividad (excepto a las entidades de crédito y aseguradoras), ni se haya establecido una excepción a la aplicación de la norma como la existente en Alemania, que permite excederse del porcentaje fijado sobre el EBITDA para aquellas sociedades cuyo nivel de endeudamiento no exceda al del grupo al que pertenece.

Por otra parte, salvo que se acredite la existencia de motivos económicos válidos para llevar a cabo la operación correspondiente, se rechaza la deducibilidad fiscal de los gastos financieros derivados de deudas con entidades del grupo en la medida en que estuviesen destinadas a la adquisición, a otras empresas del grupo, de participaciones en el capital o fondos propios de cualquier entidad, o a la realización de aportaciones en el capital o fondos propios a otra entidad del grupo. En estos casos, se trata de gastos no deducibles que serán tratados como diferencia permanente dado que en el futuro tampoco podrán tener dicha consideración, a diferencia de lo señalado en los párrafos anteriores para los gastos financieros netos que excedan del 30% del EBITDA. La citada cláusula antiabuso viene a plasmar, en la legislación fiscal, lo que viene siendo interpretado en la actualidad por la inspección y que ha dado lugar a numerosos litigios. No obstante, la nueva redacción, (que en la práctica puede tener efectos retroactivos a ejercicios pasados) implica un cambio significativo de los papeles a jugar por el contribuyente y la inspección, ya que la carga de la prueba se ha trasladado al sujeto pasivo.



Limitación en la compensación de las Bases Imponibles Negativas

La limitación a la compensación de las bases imponibles negativas constituye una limitación de carácter temporal y excepcional para los períodos 2011, 2012 y 2013.

En este sentido, para los ejercicios iniciados en los años 2012 y 2013, el límite de compensación de las bases imponibles negativas para aquellas sociedades con una cifra de negocios en el año anterior de, al menos, 60 millones de euros, es del 25% de la base imponible previa a dicha compensación (50% para aquellas con una cifra de negocios de, al menos, 20 millones de euros, pero inferior a 60 millones). Por tanto, para estas sociedades al menos el 75% de la base imponible previa a la compensación de bases imponibles negativas tributará por el IS, independientemente del importe de bases imponibles negativas generadas en ejercicios anteriores y pendientes de compensar.

“Se restringen las deducciones de gastos financieros”

Como podemos comprobar, con esta modificación se exige un mayor esfuerzo recaudatorio de las grandes empresas dirigido a la consecución de los objetivos de déficit público aprobados y provoca que empresas que no tenían ninguna expectativa de pago de impuestos por el concepto de IS, se vean abocadas a dicho pago e incluso a tratar de conseguir nueva financiación para hacer frente al mismo. Adicionalmente, no se puede olvidar que esta medida conjuntamente con la descrita anteriormente, puede tener efectos muy perjudiciales para las empresas. Así, empresas con pérdidas y con bases negativas pendientes de compensar, pueden generar una base positiva por la limitación a la deducibilidad fiscal de los gastos financieros y tener limitaciones para compensar totalmente la misma con bases imponibles negativas previas.

Limitación a la aplicación de deducciones por inversiones

También para los ejercicios 2012 y 2013, se establecen mayores limitaciones a la aplicación de la mayoría de deducciones. Por norma general, el límite para la



“Se limita al 1% anual la deducción máxima del fondo de comercio”

mayoría de las deducciones pasa del 35% al 25% de la cuota íntegra, (existen ciertas excepciones y alguna con un límite más amplio como la deducción relacionada con la actividad de I+D+i). Dentro de las deducciones con límite en la cuota, se incluye a la deducción por reinversión, que hasta el 2012 no tenía límite alguno sobre la cuota. Por contra, dicha limitación no aplica a las deducciones para tratar de evitar la doble imposición.

Reducción del porcentaje máximo de deducción anual del fondo de comercio y del inmovilizado intangible de vida útil indefinida

Durante los ejercicios iniciados en 2012 y 2013 el inmovilizado intangible de vida útil indefinida será deducible con el límite anual máximo del 2% (en lugar del 10%). El fondo de comercio (el de fusión, adquisición o financiero) será deducible con el límite anual máximo del 1% (en lugar del 5%). El fondo de comercio financiero ya se amortizaba al máximo anual del 1% en el ejercicio 2011.

Repatriación de dividendos / ganancias

En casos en que no se cumplieren los requisitos para declarar exentos los dividendos y las plusvalías por la transmisión de filiales extranjeras, el coste de repatriación podría implicar la decisión de no distribuir los dividendos a la matriz española o de no transmitir la filial correspondiente. Para evitarlo, el Gobierno aprobó para el año 2012 una novedad en la repatriación de los dividendos de filiales extranjeras y en las plusvalías generadas por la transmisión de las mismas, siempre que se lleven a cabo no más tarde del 30 de noviembre de 2012.

En concreto, la nueva norma se aplicará para las filiales residentes en países “de reducida tributación” y los paraísos fiscales, permitiéndose optar por la distribución de dividendos al coste del 8% (en lugar del tipo general del 30% y la aplicación, en su caso, de la deducción por doble imposición internacional).

En caso de que la sociedad participada no realice actividades económicas en el extranjero, el coste será del 10%. Esta misma opción y en los mismos supuestos cabrá para las plusvalías derivadas de la transmisión de participaciones en entidades no residentes en territorio español.

Novedades en los pagos fraccionados

Las modificaciones recientes en los pagos fraccionados únicamente constituyen un anticipo de ingresos para la Hacienda Pública, en la medida en que reducirán el impuesto a pagar a final de ejercicio o, si el importe final fuese menor que los pagos fraccionados, lo cual se producirá en numerosas ocasiones, implicará una obligación de devolución del exceso pagado por parte de la Administración Tributaria. Las principales novedades, que son aplicables en los períodos impositivos que se inicien en 2012 y 2013, son las siguientes:

- Para las grandes empresas, se incluye en la base de los pagos fraccionados un 25% de los dividendos extranjeros y rentas que procedan de la transmisión de participaciones que se beneficien del régimen de exención.
- Se incrementan los porcentajes de los pagos fraccionados, alcanzando el 29% para las empresas con un importe neto de la cifra de negocios en los doce meses anteriores de, al menos, 60 millones de euros.
- Para las entidades cuyo importe neto de la cifra de negocios en los doce meses anteriores sea de, al menos, 20 millones de euros, la cantidad a ingresar en concepto de pagos fraccionados, (antes de descontar los pagos fraccionados del ejercicio ya satisfechos, en su caso) no podrá ser inferior al 12% del resultado positivo después de impuestos de la cuenta de pérdidas y ganancias.

El nuevo sistema de cálculo implicará que, para muchas empresas, el importe de los pagos fraccionados sea superior al impuesto definitivo. Entendemos que este hecho hace que esta medida sea criticable y la validez de la misma dudosa dado que no estamos ante un pago a cuenta del impuesto final sino ante el pago definitivo del mismo antes de su devengo y en muchos casos, ante una financiación a tipo cero al Estado dado que la cantidad a ingresar, en su caso, puede no corresponderse con la situación fiscal real y la capacidad contributiva del sujeto pasivo.

Exención parcial de las rentas derivadas de la transmisión de determinados inmuebles urbanos

Con el objetivo de incentivar el mercado inmobiliario se ha establecido una exención del 50% de las rentas derivadas de la transmisión de ciertos inmuebles urbanos.

Así, cumpliendo ciertos requisitos, se declaran exentas en el IS en un 50% las rentas positivas derivadas de la transmisión de bienes inmuebles de naturaleza urbana que tengan la condición de activo no corriente o que hayan sido clasificados como activos no corrientes mantenidos para la venta, siempre que se hubieran adquirido a título oneroso entre el 12 de mayo de 2012 y el 31 de diciembre de 2012.

Como señalábamos al comienzo del artículo, solo tratamos de esbozar algunas de las medidas fiscales que consideramos de mayor impacto para las empresas, pero existen otras que no hemos tratado y que también pueden ser importantes. A modo meramente enunciativo, podemos señalar: i) la medida relacionada con la “Declaración Tributaria Especial” para el afloramiento de rentas relacionadas con bienes y derechos no declarados, cuya aplicación práctica está generando numerosas dudas, así como ii) la posibilidad de aplicar una exención parcial de las plusvalías generadas por la transmisión de filiales no residentes en el caso de que en algunos años no se cumplan los requisitos establecidos en el artículo 21 del Texto Refundido de la Ley del IS (se calcularía la renta exenta de manera proporcional en base al número de años que se cumplen los requisitos respecto al total de años de tenencia de la participación).

Por último, y como conclusión, abundar que la mayoría de las medidas fiscales introducidas, algunas de ellas con carácter temporal, tienen como exclusivo fin el incrementar la recaudación impositiva al objeto de reducir el déficit público, lo cual a muy corto plazo debería conseguirse. No obstante, la cuestión que está pendiente de resolver y que se verá pasado un tiempo, es si las mismas pueden exigir un esfuerzo por encima de las posibilidades reales de las empresas y del mercado en general, de tal forma que a la larga, se llegara a producir el efecto no deseado por una contracción del consumo y un estrangulamiento del tejido empresarial. ■

“Se establece una exención de las rentas obtenidas por la transmisión de algunos inmuebles para incentivar el mercado inmobiliario”

Novedades contables

Ultimas publicaciones del IASB y del IFRIC

Normas

Modificación a las NIIF 10,11,12 -Guía de transición

Publicado en junio de 2012

Mejoras a las NIIF 2009-2011

Publicado en mayo de 2012

Modificación a la NIIF 1: Préstamos de Administraciones Públicas

Publicado el 13 de marzo de 2012

Modificación a la NIC 32 y NIC 37: Compensación de activos y pasivos financieros

Publicado el 20 de diciembre de 2011

Borrador ED/2012/1 Mejoras anuales a las NIIF 2010-2012

Publicado en mayo de 2012

Interpretaciones

Borrador ED/2012/1 Opciones de venta emitidas sobre participaciones que no otorgan el control

Publicado en mayo de 2012

Borrador ED/2012/1 Impuestos exigidos por las autoridades públicas a entidades que operan en un mercado específico

Publicado en mayo de 2012

ICAC Consultas

Sumario Boletín nº 90

Consulta 1. Sobre el reconocimiento y valoración de un crédito con garantía hipotecaria cuyo deudor y garante se encuentran declarados en concurso de acreedores.

Consulta 2. Sobre el reconocimiento y valoración contable de un vertedero de residuos y las obras de adecuación del terreno que deban realizarse en un futuro

Consulta 3. Sobre el tratamiento contable de los resultados eliminados por la venta de activos entre filiales, al producirse en un ejercicio posterior la venta de la sociedad que adquirió dichos activos

Consulta 4. Sobre la valoración de una aportación no

dineraria realizada entre empresas del grupo, desde el punto de vista de la sociedad adquirente, cuando la sociedad aportante y la sociedad adquirida están radicadas en el extranjero.

Consulta 5. Sobre el reflejo contable de la aportación económica realizada por una empresa a dos fundaciones con las que se ha suscrito un convenio de colaboración empresarial.

Consulta 6. Sobre las implicaciones contables de la adquisición del control de una sociedad por etapas. En particular, se preguntan las siguientes cuestiones:
1. Obligación de consolidar cuando la toma de control, por si sola, origina que se superen los límites de dispensa por razón de tamaño.
2. Valor de la inversión en la sociedad dependiente, en las cuentas anuales individuales de la sociedad dominante.

Consulta 7. Sobre la contabilización de un contrato para la cesión de uso de la red de alcantarillado de la ciudad para la instalación de redes de telecomunicaciones de fibra óptica

Sumario Boletín nº 89

Consulta 1. Sobre el tratamiento contable de una determinada operación de escisión

Consulta 2. Sobre el tratamiento contable de la explotación de unos derechos de autor

Consulta 3. Sobre el tratamiento contable del derecho de separación del socio regulado en el artículo 348.bis del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital (TRLSC).

Consulta 4. Sobre el tratamiento contable de una ampliación de capital por compensación de créditos, desde la perspectiva de la sociedad prestamista y prestataria.

Consulta 5. Sobre el tratamiento contable del impuesto diferido surgido por una operación de compraventa de un inmovilizado entre empresas del grupo, que tributan en régimen de consolidación fiscal.

CNMV y Banco de España

CNMV

Proyecto de Circular, de la CNMV, que modifica la Circular 6/2010, sobre operaciones con instrumentos derivados y la Circular 4/2008 sobre el contenido de los informes trimestrales, semestral y anual de instituciones de inver-

sión colectiva y del estado de posición , e información financiera de la ESIS.
Abril 2012.

Circular 5/2011, de 12 de diciembre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, por la que se modifica la Circular 12/2008, de 30 de diciembre, sobre solvencia de las empresas de servicios de inversión (ESI) y sus grupos consolidables, y la Circular 7/2008, de 26 de noviembre, sobre normas contables, cuentas anuales y estados de información reservada de las empresas de servicios de inversión (ESI), sociedades gestoras de instituciones de inversión colectiva (SGIIC) y sociedades gestoras de entidades de capital-riesgo (SGEER).
Diciembre 2011

Banco de España

Circular 2/2012, de 29 de febrero, del Banco de España, de modificación de la Circular 4/2004, de 22 de diciembre, a entidades de crédito sobre normas de información financiera pública y reservada, y modelos de estados financieros
Febrero 2012

Otros asuntos de interés

Acuerdo 6/2012, de 6 de marzo, del Consejo de Política Fiscal y Financiera por el que se fijan las líneas generales de un mecanismo extraordinario de financiación para el pago a los proveedores de las comunidades autónomas.
Marzo 2012

Real Decreto-ley 12/2012, de 30 de marzo, por el que se introducen diversas medidas tributarias y administrativas dirigidas a la reducción del déficit público.
Marzo 2012

Real Decreto-ley 18/2012, de 11 de mayo, sobre saneamiento y venta de los activos inmobiliarios del sector financiero.
Mayo 2012

Novedades fiscales

Ámbito Fiscal

Reglamento UE

Reglamento (UE) 389/2012, de 2 Mayo, del Consejo, sobre cooperación administrativa en el ámbito de los impuestos especiales y por el que se deroga el Reglamento (CE) 2073/2004. [DOUE L 8.5.2012]

Derogándose el Reglamento (CE) 2073/2004 del Consejo, de 16 de noviembre de 2004, en materia de cooperación administrativa en el ámbito de los impuestos especiales, el presente Reglamento se dicta con la finalidad de **establecer las condiciones en que las autoridades competentes de los Estados miembros han de aplicar la legislación en materia de impuestos especiales para cooperar entre sí y con la Comisión**, definiendo las normas y procedimientos que permiten a las autoridades competentes de los Estados miembros cooperar e intercambiar, tanto por vía electrónica como a través de otros medios, la información necesaria para garantizar la correcta aplicación de la legislación en materia de impuestos especiales.

Entrada en vigor el día **28 de mayo de 2012**, a los veinte días de su publicación en el Diario Oficial de la Unión Europea, siendo aplicable a partir del 1 de julio de 2012.

Ley

LEY 2/2012, de 29 de Junio, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2012 [BOE 30.6.2012]

En el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, para las transmisiones de bienes inmuebles no afectos a actividades económicas, se incluye la actualización de los coeficientes correctores del valor de adquisición al 1%, y se regulan las compensaciones por la pérdida de beneficios fiscales que afectan a determinados contribuyentes con la vigente Ley del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas. Respecto al Impuesto sobre Sociedades, se actualizan también al 1% los coeficientes aplicables a los activos inmobiliarios en los supuestos de transmisión y se regula la forma de determinar los pagos fraccionados del Impuesto durante el ejercicio 2012. En el Impuesto sobre la Renta de no Residentes se extiende la exención aplicable a los beneficios distribuidos por las sociedades filiales residentes en España a sus matrices residentes en otro Estado miembro de la Unión Europea a los Estados integrantes del Espacio Económico Europeo.

Respecto a las tasas, se actualizan, con carácter general, al 1% los tipos de cuantía fija de las tasas de la Hacienda estatal.

Por otro lado se fija el interés legal del dinero en un 4% y el interés de demora en un 5%.

Real Decreto-ley

REAL DECRETO-LEY 14/2012, de 20 de Abril, de medidas urgentes de racionalización del gasto público en el ámbito educativo. [BOE 21.4.2012]

Entrada en vigor el **22 de abril de 2012**, al día siguiente de su publicación en el Boletín Oficial del Estado.

Ódenes Ministeriales

ORDEN HAP/1181/2012, de 31 de Mayo, por la que se aprueba el modelo 250, Gravamen especial sobre dividendos y rentas de fuente extranjera derivadas de la transmisión de valores representativos de los fondos propios de entidades no residentes en territorio español. [BOE 4.6.2012, Corr. Err. 9.6.2012]

Se **aprueba el modelo de declaración de gravamen especial sobre dividendos y rentas de fuente extranjera derivadas de la transmisión de valores representativos de los fondos propios de entidades no residentes en territorio español**.

Entrada en vigor el día **4 de junio de 2012**, el día de su publicación en el Boletín Oficial del Estado.

ORDEN HAP/1182/2012, de 31 de Mayo, por la que se desarrolla la disposición adicional primera del Real Decreto-ley 12/2012, de 30 de marzo, por el que se introducen diversas medidas tributarias y administrativas dirigidas a la reducción del déficit público, se aprueban cuantas medidas **resultan necesarias para** su cumplimiento, así como el modelo 750, declaración tributaria especial, y se regulan las condiciones generales y procedimientos para su presentación. [BOE 4.6.2012]

Ámbito Legal Mercantil / Contable

Ley

LEY 1/2012, de 22 de Junio, de simplificación de las obligaciones de información y documentación de fusiones y escisiones de sociedades de capital. [BOE 23.6.2012]

Se incorporan las innovaciones relativas a la simplificación en determinados casos del número o contenido de los documentos que han de ser puestos a disposición de

los socios. Asimismo, se agiliza estas operaciones societarias encruzando la publicidad previa al acuerdo de fusión a través de la página web de las sociedades de capital como alternativa al depósito de los proyectos de fusión y de escisión en el Registro Mercantil.

Se modifica la redacción de las normas relativas al derecho de separación de los socios en caso de fusión transfronteriza y en caso de traslado al extranjero del domicilio social.

Entrada en vigor el día **24 de junio de 2012**, al día siguiente de su publicación en el Boletín Oficial del Estado.

Reales Decretos-ley

REAL DECRETO-LEY 17/2012, de 4 de Mayo, de medidas urgentes en materia de medio ambiente. [BOE 5.5.2012. Convalidado por Resolución de 17 de mayo de 2012 BOE 25.5.2012]

REAL DECRETO-LEY 18/2012, de 11 de Mayo, sobre saneamiento y venta de los activos inmobiliarios del sector financiero. [BOE 30.5.2012. Convalidado por Resolución de 31 de mayo de 2012 del Congreso de los Diputados BOE 6.6.2012]

REAL DECRETO-LEY 19/2012, de 25 de Mayo, de medidas urgentes de liberalización del comercio de determinados servicios. [BOE 26.5.2012]

Reales Decretos

REAL DECRETO 778/2012, de 4 de Mayo, de régimen jurídico de las entidades de dinero electrónico. [BOE 5.5.2012]

Circular

CIRCULAR 4/2012, de 25 de Abril, del Banco de España, sobre normas para la comunicación por los residentes en España de las transacciones económicas y los saldos de activos y pasivos financieros con el exterior. [BOE 4.5.2012]

Noticias

FINANCIAL TIMES

Flexible accounting allows cuts to deficits

UK companies are making use of flexibility in accounting regulations to reduce their pension scheme liabilities and thus the pension deficit that appears in their annual accounts, a new study has found.

Rather than using standard double-A corporate bond index to discount their liabilities, they are constructing a company-specific discount rate based on when future pension payments have to be made.

Two companies this year have reported discount rates more than 50bp above the iBoxx benchmark –Dixons Retail and WS Atkins.

Mike Smedley, head of pensions at consultancy KPMG, said companies have gradually moved towards using yield curves over the past five years as a more suitable measure to match the long term profile of their pension payments.

FINANCIAL TIMES By Ian Smith (16/7/12)

Expansión

Los directivos del Ibex ganaron un 5% más en 2011 pese a la caída de beneficios

En las altas esferas del mundo empresarial a veces suceden cosas que a ojos del ciudadano se antojan poco razonables. Por ejemplo que en 2010, y tras elevar su beneficio más de un 25%, las 35 empresas del Ibex pagasen a sus cúpulas un salario medio un 17% más bajo que un año antes. Durante el pasado ejercicio sucedió todo lo contrario: las grandes compañías del país ganaron menos, pero sus gestores cobraron más. Esas 35 empresas cotizadas sufrieron en 2011 una caída conjunta de los beneficios del 40% hasta 33.696 millones de euros. Aún así, aumentaron la retribución media de sus consejos de administración un 5%, hasta los 7,5 millones de euros, según el informe anual de gobierno corporativo publicado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

(...) La CNMV llama la atención sobre las diferentes formas de presentar la información de unas empresas a otras. Y explica que se debe a que todavía está pendiente de desarrollar la normativa que obliga a todas las compañías a presentar esas cifras de forma homogénea. El organismo admite que año a año se ha venido incrementado el grado de cumplimiento del Código Unificado de Buen Gobierno, que recoge las recomendaciones de Bruselas sobre gobierno corporativo, y hoy la mayoría de las empresas lo cumplen casi en su totalidad. Eso sí, la CNMV advierte del escaso cumplimiento que están haciendo las empresas de las nuevas recomendaciones sobre retribuciones de la Comisión Europea, ya que muy pocas dan cuenta de si han fijado o no límites a la parte variable del salario y a las indemnizaciones.

EXPANSION Moncho Veloso (12/7/12)

THE WALL STREET JOURNAL

Pink Quotas' alter Boards in Europe

More American female executives are taking seats in Europe's boardrooms, in part because companies here face mandates to add women directors.

While most European companies are focusing their board recruiting efforts on European women, many also are seeking candidates who can help them expand their American contacts and sales.

(...) As European boards look to meet gender goals. They also hope to check a few more boxes by snagging American women with expertise in hot areas such as digital media, emerging markets and accounting, said Susan Stautberg, co-founder of Women Corporate Directors.

(...) A 2011 French law requires corporate boards to be at least 20% female by January 2014 or directors won't get their fees. Women represented 22% of board members at France's biggest public companies in January 2012, compared with about 12% in October 2010, according to a European Commission report. In the US women held 16% of the directorships at Fortune 500 companies as of 2011, according to Catalyst, a nonprofit group that researches women's issues.

Belgium, Spain, the Netherlands, Norway, Iceland and Italy recently enacted similar statutes. The UK and Swedish governments have embraced voluntary targets. Britain hopes women will occupy 25% of boardroom positions at the biggest companies by 2015.

THE WALL STREET JOURNAL EUROPE By Joann S Lublin (19/9/12)

europa press

KPMG, elegida la firma de servicios profesionales 'más atractiva' del mundo para trabajar

La encuesta anual que elabora la consultora internacional Universum ha distinguido por tercer año consecutivo a KPMG como la firma de servicios profesionales "más atractiva" para trabajar en el sector, a la vez que se sitúa en la segunda posición en el ranking global de empresas.

En concreto, la encuesta, elaborada por más de 75.000 estudiantes de empresariales de las instituciones académicas más importantes del mundo, ha valorado la apuesta de la compañía auditora por el desarrollo profesional, su compromiso con el aprendizaje constante y la pasión que demuestran en aquellas actividades que realiza.

El socio responsable de gestión de personas de KPMG en España, Segor Teclesmayer, aseguró tras conocer el veredicto que están "orgullosos de esta clasificación, en especial porque está basada en las opiniones de jóvenes estudiantes, que representan el futuro de KPMG y de nuestra sociedad".

EUROPA PRESS (21/9/12)

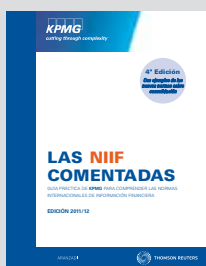
Publicaciones



Valores 10 Febrero 2012

Entrevista con el ministro de Economía y Competitividad, Luis de Guindos, en la que habla de la situación actual del sector financiero y del programa económico del Gobierno y con Ángel Cano, consejero delegado de BBVA, sobre las perspectivas de futuro de la entidad financiera y su visión de las reformas. También Carlos González Bosch, presidente de Cofares, ha compartido con nosotros sus reflexiones sobre el complicado momento que atraviesa el sector farmacéutico y su estrategia al frente de la empresa.

>> ver on-line



Las NIIF Comentadas - Edición 2011/2012

Esta nueva edición, que comprende aquellas NIIF emitidas hasta el 1 de agosto de 2011, supone una guía práctica de referencia sobre las Normas Internacionales de Información Financiera. La obra contiene un gran nivel de actualización de contenidos e incorpora no sólo las novedades aplicables al ejercicio 2012, sino también requerimientos próximos a entrar en vigor, tales como el nuevo conjunto de normas de consolidación y otras normas relacionadas (NIIF 10 Estados financieros consolidados, NIIF 11 Acuerdos conjuntos y NIIF 12 Información a revelar sobre participaciones en otras entidades), o la nueva NIIF 9 Instrumentos financieros, junto con explicaciones y casos prácticos que facilitan su comprensión.



El Plan General de Contabilidad.

*Comentarios y desarrollos prácticos (edición 2011/12).
Publicado en junio 2011*

Esta publicación hace una reflexión, tras la entrada en vigor en el ejercicio 2008 del nuevo plan contable, de las cuestiones de aplicación práctica que se plantean en las distintas áreas de los estados financieros. Asimismo, se ocupa de otros ámbitos, como los impactos en la solvencia patrimonial y financiera de las entidades, los impactos legales, e incluso y a pesar de que la reforma contable se ha regido por el principio de neutralidad fiscal, las implicaciones fiscales. Por último, incorpora un glosario de la normativa contable citada en la publicación, agrupada por temas.



Informe España Empresas, 2010 - 2011 Publicado en agosto 2011

En este informe se analiza de forma agregada las principales magnitudes financieras de 150 grandes empresas a partir de sus cuentas anuales comparadas de 2008 y 2009, que fueron preparadas de acuerdo con el nuevo Plan General Contable. El Informe también realiza un análisis cualitativo con la opinión de 150 directivos sobre la situación empresarial y los desafíos y tendencias que han de enfrentar las empresas este ejercicio.



KNow 14

Publicado en Diciembre 2011

"KNow" es una publicación, elaborada por KPMG en España, que tiene como objetivo compartir información y conocimientos sobre las novedades más recientes y significativas en materia de normativa contable o con impacto directo sobre la información financiera, tanto en el ámbito español, como internacional (IFRS/NIIF) y norteamericano.



Real Decreto 1159/2010 sobre normas de consolidación y modificaciones al Plan General de Contabilidad: Una visión práctica Publicado en diciembre 2010

El objetivo de esta publicación es desarrollar las principales novedades incluidas en el Real Decreto y que afectan a los criterios de valoración de las inversiones en empresas del grupo, impuesto sobre beneficios y combinaciones de negocios, a los requisitos de desglose de las cuentas anuales y las modificaciones a las normas de formulación de cuentas anuales consolidadas.



Cuentas Anuales Ilustrativas Publicado en diciembre de 2010

Esta publicación muestra un posible modelo de cuentas anuales preparadas de conformidad con el PGC aprobado por el Real Decreto 1514/2007, correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2009 con cifras comparativas del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2008. El modelo se basa en una compañía hipotética que opera en el sector de fabricación de papel y sus derivados, e incorpora comentarios explicativos y notas sobre los requerimientos de información a revelar.

>> acceder a publicaciones on-line



Contactos

Control interno y fiabilidad de la información financiera

**Alfredo Cabañes**

acabanes@kpmg.es

T: 91 456 59 39

**Jesús Jiménez**

jesusjimenez@kpmg.es

T: 91 456 59 39

Información financiera

**Gustavo Rodríguez**

grodriguez@kpmg.es

T: 91 456 59 39

**Yolanda Pérez**

yperez@kpmg.es

T: 91 456 59 39

Fiscal

**Alberto Estrelles**

aestrelles@kpmg.es

T: 91 456 59 39

Evaluación de riesgos

**Tomás López de la Torre**

lopezdelatorre@kpmg.es

T: 91 456 59 39

Edificio Torre Europa
Paseo de la Castellana, 95
28046 Madrid

T: 91 456 59 39
aci@kpmg.es

www.kpmg.es/aci

Oficinas de KPMG en España

A Coruña

Calle de la Fama, 1
15001 A Coruña
T: 981 21 82 41
Fax: 981 20 02 03

Alicante

Edificio Oficentro
Avda. Maisonnave, 19
03003 Alicante
T: 965 92 07 22
Fax: 965 22 75 00

Barcelona

Torre Realia
Plaça de Europa, 41
08908 L'Hospitalet de Llobregat
Barcelona
T: 932 53 29 00
Fax: 932 80 49 16

Bilbao

Gran Vía, 17
48001 Bilbao
T: 944 79 73 00
Fax: 944 15 29 67

Girona

Edifici Sèquia
Sèquia, 11
17001 Girona
T: 972 22 01 20
Fax: 972 22 22 45

Las Palmas de Gran Canaria

Edificio San Marcos
Dr. Verneau, 1
35001 Las Palmas de Gran Canaria
T: 928 33 23 04
Fax: 928 31 91 92

Madrid

Edificio Torre Europa
Paseo de la Castellana, 95
28046 Madrid
T: 91 456 59 39
Fax: 91 456 59 39

Málaga

Marqués de Larios, 12
29005 Málaga
T: 952 61 14 60
Fax: 952 30 53 42

Oviedo

Ventura Rodríguez, 2
33004 Oviedo
T: 985 27 69 28
Fax: 985 27 49 54

Palma de Mallorca

Edifici Ca'n de Segura
Avda. del Comte de Sallent, 2
07003 Palma de Mallorca
T: 971 72 16 01
Fax: 971 72 58 09

Pamplona

Edificio Iruña Park
Arcadio M. Larraona
31008 Pamplona
T: 948 17 14 08
Fax: 948 17 35 31

San Sebastián

Avenida de la Libertad, 17-19
20004 San Sebastián
T: 943 42 22 50
Fax: 943 42 42 62

Sevilla

Edificio Menara
Avda. Buhaira, 31
41018 Sevilla
T: 954 93 46 46
Fax: 954 64 70 78

Valencia

Edificio Condes de Buñol
Isabel la Católica, 8
46004 Valencia
T: 963 53 40 92
Fax: 963 51 27 29

Vigo

Arenal, 18
36201 Vigo
T: 986 22 85 05
Fax: 986 43 85 65

Zaragoza

Centro Empresarial de Aragón
Avda. Gómez Laguna, 25
50009 Zaragoza
T: 976 45 81 33
Fax: 976 75 48 96

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

© 2012 KPMG Auditores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada, es una filial de KPMG Europe LLP y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG, el logotipo de KPMG y "cutting through complexity" son marcas registradas o comerciales de KPMG International.