KPMG

2023 - 2024 KPMG EN VENEZUELA 65 ANIVERSARIO

65.

Together
hacemos la diferencia

65

años de KPMG
en Venezuela

Together
hacemos la diferencia

65

años de KPMG
en Venezuela

Título: **65 años de KPMG en Venezuela. *Together* hacemos la diferencia.**
Depósito legal: DC2024000006
ISBN: 978-980-8097-00-9

KPMG en Venezuela
Gerencia de Mercadeo y Comunicaciones
Edición: Isis Torres Alvarez.
Entrevistas, redacción e investigación: Isis Torres Alvarez y Valerie Araujo.
Fotografías: Ariana Martínez, Fabiola Torres y archivo interno.
Diagramación y diseño: Marianna Urbina Tarantino.
Corrección: Isis Torres Alvarez.

Historiador: Jesús Piñero.
Asesor histórico y editorial: Alejandro Cáceres.
Impresión: Editorial Intenso.
Caracas, Venezuela. Agosto de 2024.
Versión digital de este libro disponible en: kpmg.com/ve
© 2024 Ostos Velázquez & Asociados, RIF: J 00256910-7 KPMG Escritorio Jurídico, RIF:J-30435724-9. Derechos Reservados.

Índice

09 La excelencia es nuestra historia, el futuro es nuestro legado

13 Somos KPMG

21 65 años de hitos

Capítulos

Capítulo I: KPMG en Venezuela: un recorrido histórico 29

Capítulo II: KPMG en Venezuela desde la voz de sus protagonistas 41

Capítulo III: Momentos KPMG 133

Capítulo IV: Gente extraordinaria, gente KPMG 167

Capítulo V: La Responsabilidad Social Empresarial de KPMG en Venezuela: un compromiso que transforma 185

Capítulo VI: Adaptabilidad y vanguardia: un legado en construcción y una mirada hacia el futuro 199

La excelencia es nuestra historia, el futuro es nuestro legado

Ramón de J. Ostos D.

09

Celebrar 65 años de historia en Venezuela marca un hito importante en nuestra Firma. Es una gran oportunidad para mirar cada una de esas décadas que nos dejaron aprendizajes en el pasado, así como grandes líderes y personas valiosas que fueron abriendo el camino para estar donde estamos hoy. Es un momento también para mirar el presente y nuestras capacidades como Firma, para reflexionar y mirar los pasos firmes que estamos dando hacia el futuro.

KPMG en Venezuela es su gente, es historia viva, es un legado que se está escribiendo permanentemente en las páginas de nuestra memoria colectiva. Es una historia escrita por muchas manos, las manos de nuestra gente y del liderazgo que fue impulsando cada vez a la Firma al crecimiento y la expansión.

Hablar de la historia de KPMG en Venezuela, es hablar de creer en el país, de aquellos episodios que han tenido lugar desde 1958 hasta nuestros días y de aquellos momentos que nos han marcado como nación, como organización y como personas.

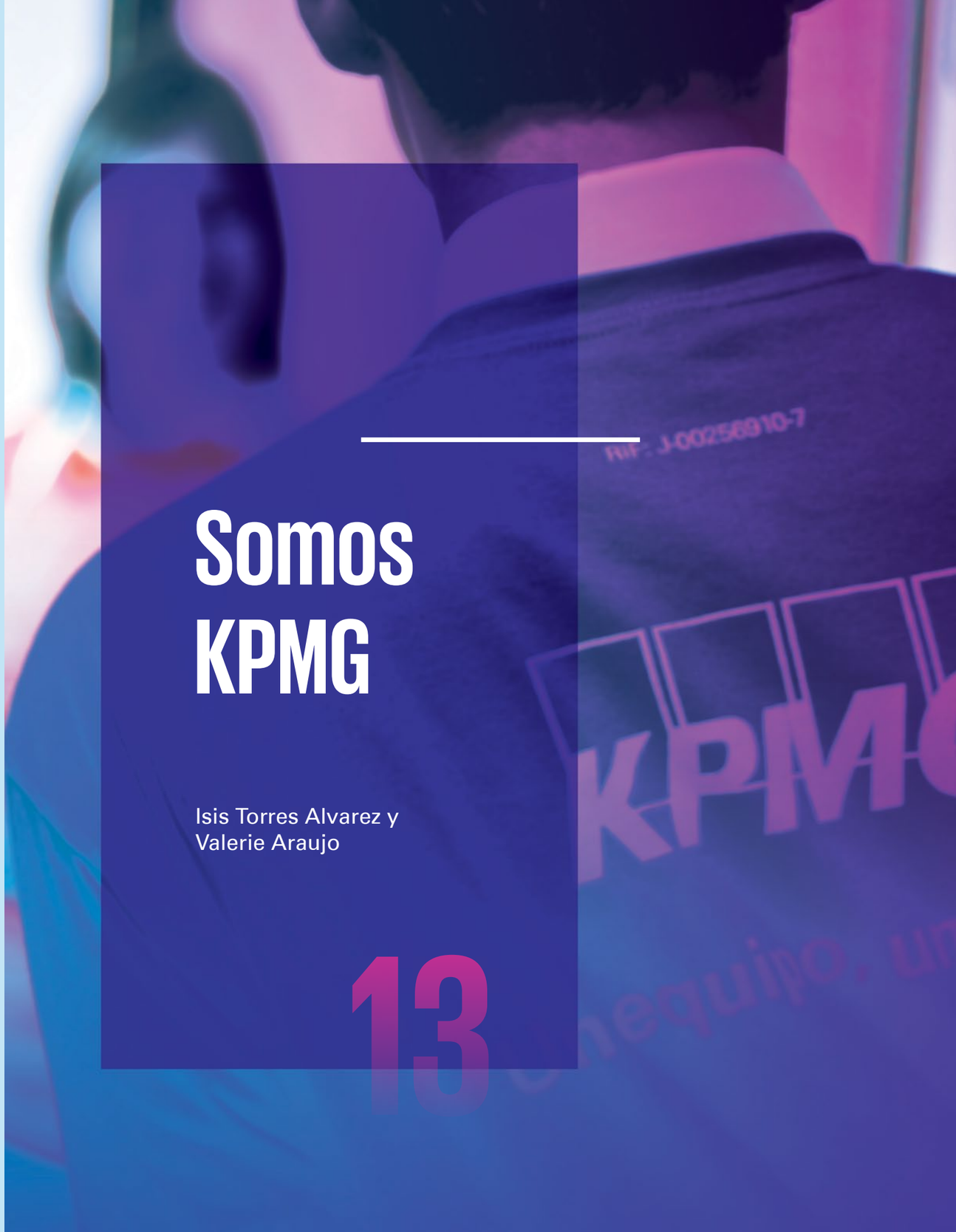
Recopilar en este libro lo que somos como Firma es un gran reto que asumimos también como un sueño hecho realidad de retratar el orgullo que sentimos por nuestra historia, nuestras bases, nuestra gente y nuestro futuro.

Estamos aquí por un esfuerzo conjunto; por la labor de muchas personas que han construido Firma a lo largo de los años y las que continúan en KPMG en este 65 aniversario. Hoy, este libro es un homenaje a cada una de ellas y también una invitación a las generaciones venideras que perpetuarán la Firma y fortalecerán las bases que les estamos legando.

Este es nuestro ADN como Firma, esta es nuestra cultura y esta es nuestra gente. Son más de seis décadas de trabajar con excelencia, de trabajar con calidad y buscar nuevas oportunidades. Son más de seis décadas de una visión compartida y de la mirada puesta hacia el futuro.

En las venas de cada una de las personas que han formado parte de KPMG corre la sangre azul y este libro es una muestra de ello. La excelencia es nuestra historia, el futuro es nuestro legado.

Ramón de J. Ostos D.
Socio Director de KPMG en Venzuela
2018 - actualidad



Somos KPMG

Isis Torres Alvarez y
Valerie Araujo

13

Inspirar Confianza y Promover el Cambio: 65 años y un mismo propósito

Durante 65 años, en KPMG en Venezuela hemos dedicado nuestros esfuerzos a lo que realmente importa. Inspirando confianza, mientras impulsamos el cambio para forjar un futuro mejor en el país. El propósito de la Firma está arraigado en una rica historia, construida sobre la constante de dar forma a un mañana más brillante para sus clientes, su gente, los grupos de interés y la sociedad en general. Ante los desafíos sin precedentes que enfrenta el mundo hoy, con inmensas presiones sobre las empresas y desafíos cada vez mayores en la sociedad, nuestro propósito se mantiene más vigente que nunca:

Inspirar Confianza y Promover el Cambio

Nuestro equipo profesional está en la permanente búsqueda de oportunidades para participar en trabajos impactantes y con propósito, al tiempo que desarrollan una carrera próspera enmarcada en una cultura inclusiva, diversa y solidaria.

Asimismo, nuestros clientes recurren a la Firma debido a nuestra experiencia global y local para superar desafíos significativos y lograr un crecimiento sostenible, sobre la base de la confianza que hemos cultivado a lo largo de estos 65 años de operaciones ininterrumpidas en Venezuela.

2023 - 2024 KPMG EN VENEZUELA 65 ANIVERSARIO

Somos reconocidos por nuestra responsabilidad de contribuir con un futuro sostenible y aspiramos a cumplir con las expectativas de la sociedad en materia de prosperidad, planeta y personas, a través de nuestro compromiso con la Agenda 2030.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD · 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO · 9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA · 10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES · 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES · 13 ACCIÓN POR EL CLIMA · 16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS · 17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

In support of

WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES

Established by UN Women and the UN Global Compact Office

Durante este 65 aniversario, publicamos nuestro sexto Informe de Sostenibilidad que engloba nuestra gestión ambiental, social y de gobierno corporativo:

Descargar aquí

Nuestros valores

Nuestros valores son el núcleo de lo que somos y de lo que significa trabajar en KPMG. Tenemos el compromiso de seguir dando forma a una cultura significativa, basada en valores y dirigida a un propósito.

Integrity
Hacemos lo correcto.

Excellence
Nunca dejamos de aprender y mejorar.

Courage
Pensamos y actuamos valerosamente.

Together
Nos respetamos y fortalecemos a partir de nuestras diferencias.

For Better
Hacemos lo que es importante.

¿Cómo hacemos la diferencia?

Las características distintivas que definen a nuestra Firma no solo residen en la calidad de nuestros servicios, sino en una amalgama única de atributos que nos confieren identidad y determinan nuestro éxito.

Nuestros atributos de marca se entrelazan para formar el tapiz que no solo guía nuestras operaciones diarias, sino que también plasma nuestro impacto en la sociedad y nuestra capacidad para afrontar los desafíos del cambiante panorama empresarial.

En KPMG somos:

Perspicaces: Revelamos oportunidades aportando una experiencia global y pensamiento innovador en todo lo que hacemos.

Inclusivos: Reunimos diversas perspectivas y competencias, porque así se obtienen conocimientos más profundos y mejores resultados.

Apasionados: Nos mueve el deseo de ayudar a las personas a descubrir oportunidades y ganarnos la confianza de nuestros grupos de interés.

Orientados a los resultados: Trabajamos hombro a hombro con nuestros clientes para ayudarles a lograr mejores resultados.

Presencia en Venezuela

- Barquisimeto, Caracas, Maracay, Maracaibo, Puerto La Cruz, Puerto Ordaz y Valencia.

- Prestamos servicios de: Auditoría, Advisory, Impuesto y Legal.

- Contamos con más de 300 personas en nuestro equipo profesional y la Sociedad de KPMG.

- Disponemos de un Escritorio Jurídico y la Fundación KPMG Venezuela.

Pertenecemos a la red global de KPMG

Tenemos presencia en 143 países del mundo

Somos más de 273.000 profesionales a escala global

65 años de hitos

21

65 años de hitos

1954

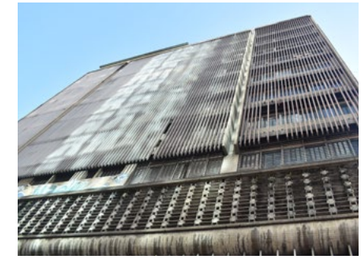
Génesis de la contaduría organizada en Venezuela.

1958

Se funda en Venezuela la firma de Peat Marwick, Mitchell & Co.: Fred W. Southerland, Socio Fundador.

1958

Se abre la primera oficina (torre ubicada cercar de la esquina de Urapal, en Caracas) y se constituye el primer equipo: cinco personas (tres contadores públicos, una secretaria y un mensajero).



1958

Apertura de las oficinas en Valencia, zona estratégica para la manufactura en el país y Maracaibo, ciudad clave para la actividad petrolera de Venezuela.

1958

El 12 de julio se creó el Colegio de Contadores Públicos y Administradores Comerciales de Venezuela.

1959

La Firma se hace miembro de la Cámara Venezolano-Americana de Comercio e Industria (VenAmCham).

1960

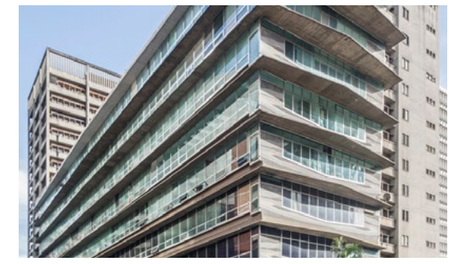
La primera mujer ingresa a la Firma y tres cuartas partes del *staff* eran talentos venezolanos.

1960

Peat Marwick Venezuela incursiona en el área de asesoría con estrategias que se puedan adaptar al cliente y su entorno.

1967

Segunda mudanza al edificio Atlantic en Los Palos Grandes.



1967

Mudanza de contingencia por el terremoto de 1967 al edificio Gases Industriales, en Altamira.

1970

Tercera mudanza al edificio Parsa en La Castellana.

1973

Promulgación de la Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública, publicada en Gaceta Oficial N° 3272 del 5 de diciembre de 1973.

1973

Cesa operaciones Peat Marwick, Mitchell & Co. y surgió Domínguez, Bello y Asociados.

1978

Apertura de la oficina de KPMG en Barquisimeto, ciudad que alberga una presencia significativa de empresas siderúrgicas y de manufactura.

1984

Fred W. Southerland se retira de la Firma. Francisco Debera se convierte en el primer Socio Director venezolano.

1985

El talento de la Firma pasa a ser 100% venezolano.

1987

Se da la fusión de Peat Marwick International -PMI- y Klynveld Main Goerdeler - KMG. Lo que dio origen a Klynveld Peat Marwick Goerdeler -KPMG. Se convierte en la primera gran fusión en el ámbito de la contabilidad a escala mundial.

1988

La Firma pasa a llamarse Domínguez Debera Alcaraz Vázquez.

1989

Cuarta mudanza al Centro Plaza en Los Palos Grandes.

1990

Quinta mudanza al edificio Selemar en Sabana Grande.

1990

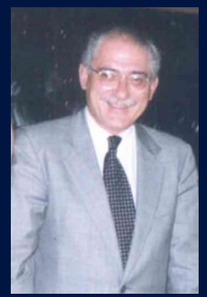
Se produjo la fusión con la firma Cano Pérez & Asociados y el nombre la Firma pasa a ser Debera Alcaraz Cabrera Vázquez. Con esta fusión, pasamos a ser la Firma más grande del país.

1991

Nace la oficina de Puerto Ordaz, zona relevante para la industria básica en Venezuela.

1992

Se retira Francisco Debera como Socio Director. Francisco Vázquez es nombrado nuevo Socio Director y la Firma pasa a llamarse Alcaraz Cabrera Vázquez.



1993

100 años de KPMG a escala mundial.

1994

Apertura del Escritorio Legal independiente, lo que significó una innovación significativa en el mundo de las firmas en Venezuela y un aporte en función de las necesidades de nuestros clientes.

1994

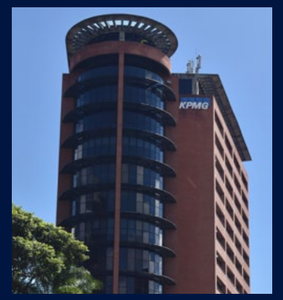
Diversificación de áreas y se integra la asesoría gerencial, fiscal y legal.

1994

Abre la oficina de Puerto La Cruz, zona relevante para la Firma por la apertura petrolera que tuvo su foco en el oriente del pais.

1995

KPMG se muda a Chacao, lo que significa su sexta mudanza. Nace la Torre KPMG, un emblema de la marca.



1998

Tras varios años de uso de Macintosh compartidas, se asignan computadoras a la totalidad de talentos de la Firma, marcando una nueva etapa tecnológica en KPMG.

2000

KPMG se convierte en la primera firma en incluir valores corporativos en su cultura.

2002

KPMG International firma el Pacto Global de las Naciones Unidas.

2005

Se crea la Fundación KPMG y se convierte en el brazo ejecutor de la Responsabilidad Social Empresarial de KPMG en Venezuela.

2008

Pedro M. Rodríguez Rojas es nombrado nuevo Socio Director.

2008

El nombre de la Firma pasa a ser Rodríguez Velázquez & Asociados.

2011

Inicia el uso del programa E-Audit en auditoría.

2014

Inicia el programa educativo Sumando Valor de la Fundación KPMG.

2015

Año en el que fueron admitidas más mujeres en la sociedad (seis socias) y alcanzamos el equilibrio de género en la Firma.

2015

Se publica el primer Informe de sostenibilidad.

2016

Abre la oficina de KPMG en Maracay, una zona clave para la Firma por la gran cantidad de empresas manufactureras que alberga.

2017

Se publica el Informe bienal de sostenibilidad 2016 y 2017.

2018

Uso de Clara IA. Se implementa a KPMG Clara Workflow, plataforma interna de la firma y es la tecnología más potente del momento en el campo de la auditoría.

2018

La Firma pasa a llamarse Ostos Velázquez & Asociados.

2019

Se publica el tercer Informe bienal de sostenibilidad 2018 y 2019.

2020

KPMG en Venezuela suscribió los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEP).

In support of

WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES

Established by UN Women and the UN Global Compact Office

2021

Se publica el cuarto Informe de sostenibilidad 2019-2020.

2018

Celebración de los 60 años de KPMG.

2018

Se retira Pedro M. Rodríguez Rojas como Socio Director. Ramón de J. Ostos D. es el nuevo Socio Director electo.

2020

Declaración de la pandemia por COVID-19. Se crea la campaña "Unidos por la Salud", campaña de recaudación de fondos para contribuir con el personal médico y de mantenimiento de los hospitales que trabajan directamente con los casos de COVID-19.

2020

KPMG refresca sus valores globales y pasan a ser cinco: Integrity, Excellence, Courage, Together y For Better.

2022

Se publica el quinto Informe de Sostenibilidad 2020-2021.

2023

Se publica el sexto Informe de sostenibilidad 2022.

2023-2024

Se celebra el 65 aniversario de KPMG en Venezuela.

Capítulo I:

KPMG en Venezuela: un recorrido histórico

Jesús Piñero

29

KPMG en Venezuela, un recorrido histórico

Jesús Piñero

1958: fundación y democracia

A simple vista, pareciera casualidad que la fundación de la firma Peat Marwick, Mitchell & Co. en Venezuela haya coincidido con el fin de la dictadura de Marcos Pérez Jiménez, pero basta concatenar los hechos ocurridos en 1958 para comprender que no es así. Y es que, con el retorno de la democracia en ese año –interrumpida por el golpe militar del 24 de noviembre de 1948–, empezó en el país una pujante reorganización institucional que no solo abarcó el ámbito público, con el ascenso del nuevo gobierno y la celebración de elecciones libres, sino que también repercutió en el mundo privado con el surgimiento de compañías y sociedades comerciales que tenían el fin de promover el desarrollo y respaldar la democracia.

Fred W. Southerland, el fundador de KPMG en Venezuela.

De allí a que la creación del Colegio de Contadores Públicos y Administradores Comerciales de Venezuela, a mediados de ese mismo año, sea uno de los ejemplos del vigoroso esfuerzo de renovación y consolidación de profesiones y oficios desde el ámbito privado y gremial, en el que se involucraron los venezolanos tras el derrocamiento de la dictadura militar y el retorno de las garantías y libertades fundamentales. En este sentido, no es una pretenciosidad decir que la historia de la firma KPMG (Klynveld Peat Marwick Goerdeler), heredera de la vieja Peat Marwick, Mitchell & Co., ha estado atada a la historia democrática del país, o lo que es prácticamente lo mismo, decir que KPMG llegó a Venezuela con la democracia.

1959-1987: crecimiento y expansión

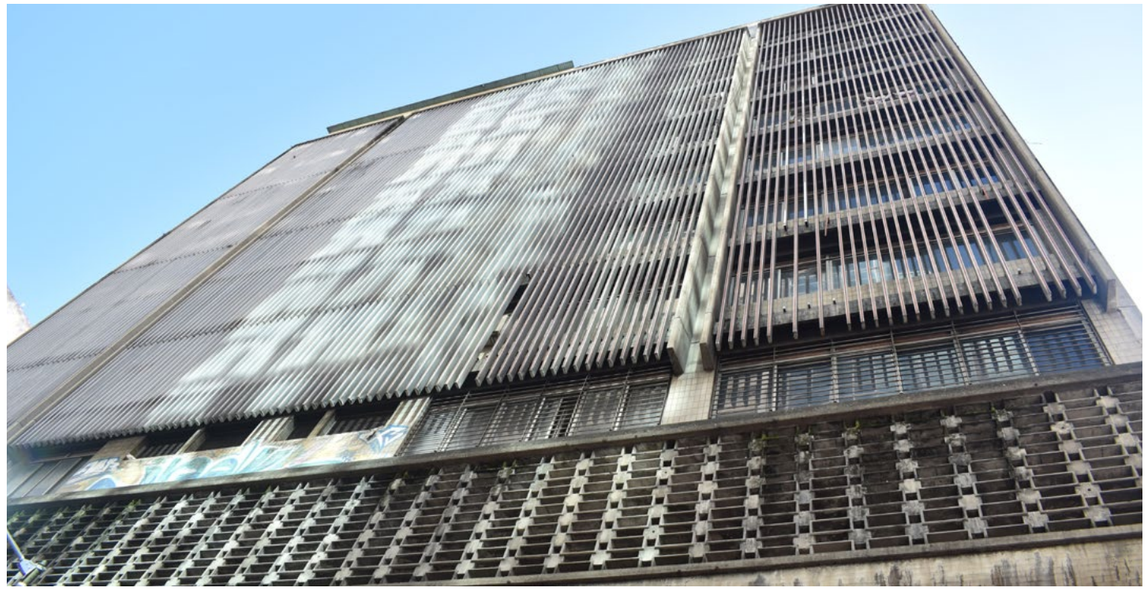
El triunfo de Rómulo Betancourt en diciembre del 58, revitalizó los deseos de inversión en el país que parecían haber perdido fuerza con la crisis generalizada del año anterior, que abarcó diferentes sectores sociales, entre ellos la Iglesia, el empresariado, los sindicatos y los estudiantes. Betancourt, quien era bien conocido en el hemisferio por su incesante lucha democrática durante la primera mitad del siglo, abrió las puertas a las inversiones extranjeras. Había entendido tempranamente cuáles eran las bases para el desarrollo económico de la nación[1]. Unas palabras pronunciadas por él ante Fedecámaras, en marzo de 1959, son suficientes para entender el escenario:

"No puede haber desarrollo económico, ni progreso de actividad alguna, sino dentro de un régimen de libertad y de dignidad humana, lo cual sólo puede ofrecer el Gobierno emanado de la voluntad popular. En nombre del Gobierno de la República aprecio la significación que tiene el que los hombres de empresa de Venezuela –industriales, comerciantes, agricultores– hayan dado un tan decidido respaldo al Gobierno Constitucional. Claro está que el Gobierno no pretenderá que ese respaldo signifique subordinación a él de esta entidad autónoma, ni mucho menos su utilización con fines de carácter político. Respetamos celosamente la autonomía de las entidades privadas del país y ellas tendrán siempre garantizado el derecho, nunca para el futuro discutido ni regateado, de criticar con franqueza y directamente los yerros en que incurra nuestra administración"[2]

[1] En agosto de 1948, en un banquete ofrecido por hombres de negocios de Nueva York, Rómulo Betancourt se refirió a la importancia de la política de "puertas abiertas" al capital extranjero en Venezuela. Véase: *Rómulo Betancourt. Antología política, volumen cuarto:* 1945-1948. Caracas, Fundación Rómulo Betancourt, 2006, pp. 431-433.

[2] Rómulo Betancourt, "Gobernar es dialogar", en *Rómulo Betancourt. Antología política, volumen séptimo: 1959-1964*, pp. 78-79.

En ese ambiente, en el que la democracia y el desarrollo económico del país avanzaban con el respaldo mancomunado del Estado y los gremios, Peat Marwick, Mitchell & Co. hacía lo propio: en 1960, desde una oficina ubicada cerca de la esquina de Urapal en el centro de Caracas y otras dos en Valencia y Maracaibo, más dos años de funcionamiento, incursionaba en el área de asesoría con estrategias que ya podían adaptarse a sus clientes y al entorno. Pronto, ese primer equipo que contaba con cinco personas: tres contadores públicos, una secretaria y un mensajero, creció como reflejo del avance democrático: en ese año, por ejemplo, entró la primera mujer contadora a la Firma y tres cuartas partes del *staff* era venezolano.



Esquina Urapal, Caracas.

No obstante, pese a los alcances comentados, la sociedad también padecía turbulencias: en 1967, un terremoto sacudió al país y afectó gravemente a Los Palos Grandes, la zona en la que se encontraba el edificio Atlantic en el que estaba la oficina adonde se había mudado el equipo de Peat Marwick, Mitchell & Co. desde el centro de Caracas. El desastre natural, que dejó más de mil víctimas, si bien obligó a la Firma a reorganizarse en otro espacio –en el edificio Gases Industriales en Altamira, a escasas cuadras de allí–, no frenó a la empresa, que entonces era presidida por el americano Fred W. Southerland, Socio Director.

Edificio Atlantic, Los Palos Grandes, Caracas.

Esa sede no sería definitiva; antes de que terminase la década de los 60, el equipo volvía a mudarse, esta vez al edificio Parsa en La Castellana. Por esos años, Southerland, quien era el responsable de haber inaugurado la Firma en 1958, se convirtió en el primer norteamericano en recibir, sin reválidas, el título de Contador Público de la Universidad Central de Venezuela (UCV). Un hecho que no solo da cuenta del funcionamiento de la UCV en tiempos de la democracia, sino también del prestigio institucional que gozaba el campus en el continente y el *target* de estudiantes que albergaba en sus aulas. Con este hito, Peat Marwick, Mitchell & Co. cerraba su primera década de trabajo, un decenio marcado por incentivos democráticos.

Esos vientos continuaron soplando al comienzo de 1970. El fin de la lucha armada gracias a la pacificación impulsada por el primer gobierno de Rafael Caldera generó expectativas en la población: todos los factores que hasta entonces hacían oposición al gobierno, se encausaban en la vía electoral como única forma para ascender al poder o resolver los problemas de la ciudadanía. Lograda la estabilidad política, las instituciones pudieron dedicarse a otros ámbitos, por ejemplo, el de darle rigurosidad legal a los gremios consolidados, uno de ellos el de la Contaduría Pública. Por eso el 5 de diciembre de 1973, se promulgó la Ley de Ejercicio de la Contaduría Pública en el Congreso Nacional.

En 1974, la llegada de Carlos Andrés Pérez a Miraflores coincidió con el aumento de los precios del petróleo derivados de la guerra de Yom Kipur. Ese primer gobierno de Pérez se magnificó de tal forma que no fueron pocos los que hablaban de un "Estado empresario" o advertían del gasto excesivo en la cantidad de obras y proyectos emprendidos. Entre ellos, estaba la nacionalización de la industria petrolera. Desde abajo, la sociedad sentía el impacto en la economía y las inversiones privadas también florecían[3].

Ese periodo de expansión tuvo un efecto doble en Peat Marwick, Mitchell & Co.: por un lado significó la continuación del crecimiento que vivía la Firma a escala mundial desde comienzos de la década de los 70 y que causó, por ejemplo, el traslado a Colombia del escocés Gordon Lee, quien había entrado a la Firma en Venezuela en 1961; pero por el otro, llevó a que en 1973 el Socio Fundador, Fred W. Southerland, tomase la decisión, conjuntamente con sus pares, de renombrarla como Domínguez Bello & Asociados para ajustarse a las nuevas leyes del país. Mientras tanto, él presidía la Cámara Venezolana Americana de Comercio e Industria (VenAmCham), en la que la Firma era miembro desde el año 1959.

El ingreso a VenAmCham no solo demostraba las buenas relaciones entre las personas de negocio de Venezuela y Estados Unidos, sino también la importante posición que la Firma estaba adquiriendo. Desde este espacio, la empresa podía convertirse en un líder de opinión en los sectores económicos en sus áreas de experticia, atrayendo clientes. Que el socio asumiera la presidencia de la Cámara habla de su liderazgo entre sus pares empresarios y de su compromiso gremial.

La inauguración en 1978 de la oficina en Barquisimeto es una muestra de ello. Otra podría ser que, para 1985, con el retiro de Southerland y el ascenso de Francisco Debera como Socio Director, la Firma, que vivía sus últimos días con el nombre de Domínguez Bello & Asociados, estaba conformada por talento 100% venezolano. Se había convertido en una escuela para contadores públicos venezolanos, un proceso estimulado por el gremio y el decreto del Reglamento del Ejercicio de la Contaduría Públicaen enero de 1975.

Antiguo Edificio Parsa, actualmente Edificio Multinvest.

[3] Sobre este tema puede consultarse el libro de Asdrúbal Baptista, *Bases cuantitativas de la economía venezolana (1830-1995)*. Caracas, Fundación Polar, 1997, p. 340.

1988-1998: fusión y consolidación

Los 80 fueron años bisagras en la historia de la Firma. Las cosas empezaron a cambiar a raíz de la unión entre Peat & Marwick International con Klynveld Main Goerdeler (KMG), de donde surge Klynveld Peat Marwick Goerdeler, o KPMG como se conoce desde 1987 hasta el presente. Ese punto de inflexión, considerado por muchos como la primera gran fusión en el ámbito de la contabilidad a escala global, marcó una era en la empresa porque a partir de entonces se establecieron nuevas líneas de negocios, pensadas para cada una de las industrias atendidas; y también se comenzaron a desarrollar nuevas estrategias y servicios según las necesidades de los clientes, provenientes de distintos mercados internacionales.

En Venezuela esos cambios impactaron rápidamente, no solo porque la Firma cambió de nombre a Domínguez Debera Alcaraz Vázquez, sino porque se instauraron nuevos valores corporativos: el trabajo en equipo, el respeto a los individuos, la comunicación abierta y honesta, el alto nivel de compromiso con la sociedad, la integridad, la investigación de los hechos y la transmisión de conocimientos. A esa renovación, la acompañaron equipamientos tecnológicos de primera (en cada oficina se instalaron de dos a cuatro computadoras) y un par de mudanzas: primero a Centro Plaza en Los Palos Grandes y luego al edificio Selemar en Sabana Grande.

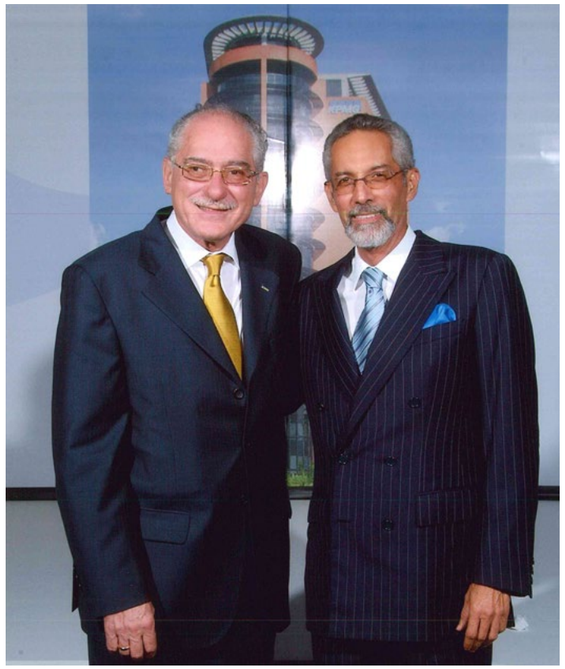
Edificio Selemar, Caracas.

Pero la Firma no fue la única que protagonizó cambios en los años 80, pues la economía venezolana experimentaba una recesión producto de la baja de los precios de petróleo y las deudas adquiridas. Los gobiernos de Luis Herrera Campins y Jaime Lusinchi intentaron frenar la crisis (y lo lograron a mediados de la década), pero ésta se agudizó en los medios de comunicación y en el ambiente político.

La elección de Carlos Andrés Pérez como presidente, lejos de significar el retorno de mayores ingresos producto del petróleo, estuvo más bien en la acera del frente. Representó un cambio de su primer gobierno, pues promovió un plan de reforma económica que empezó con el incremento del precio de la gasolina y la privatización de algunas empresas estatales. Los efectos de esas medidas no fueron bien recibidos y se produjo un estallido social en febrero de 1989. La inestabilidad fue más evidente en 1992 con dos intentos de golpe de Estado, que profundizaron el declive del sistema político fundado en 1958.

Esos ventarrones no desviaron a la Firma, que se dirigía a buen puerto, pese a los altos vaivenes de la marea como la crisis financiera de 1994. Y es que en la primera mitad de los 90 suceden varias cosas a destacar: una fusión con la firma Cano Pérez & Asociados aumentó el radio de acción de la Firma que se diversificó más y se integraron las asesorías gerenciales, fiscal y legal; la Corporación Petrolera de Venezuela se convirtió en el primer cliente de ese sector. Con 18 socios en todo el país, la actividad comercial se extendió y se abrieron sedes en Puerto Ordaz y Puerto La Cruz; Debera se retiró y Francisco Vázquez asumió como Socio Director. Para entonces, KPMG cumplía 100 años a escala mundial.

Los cambios de nombre de la Firma también continuaron: con el retiro de Antonio Domínguez en 1990 pasó a llamarse Debera Alcaraz Cabrera Vázquez, y luego, con la salida de Francisco Debera en 1992, cambió a Alcaraz Cabrera Vázquez.



El Socio Director Francisco Vázquez y el Socio Tito Cabrera.

Se diseñó un nuevo logotipo y se abrió un escritorio legal independiente. La construcción de centros comerciales y torres empresariales en el este de Caracas los llevó a mudarse definitivamente a Chacao, donde se inauguró la emblemática Torre KPMG frente a la avenida Francisco de Miranda, una de las principales de la ciudad. A esa sede, en 1998, llegaron las primeras computadoras modernas y, a diferencia de las de los 80, todo el personal tenía acceso. Así, KPMG entró al nuevo milenio.

1999-2023: nuevos desafíos, el mismo compromiso

Aunque la fusión de KPMG con Ernst & Young fue prohibida por la Comisión Europea en 1998, la sociedad avanzó a pasos gigantescos en el nuevo siglo: comenzó el uso del programa Vector en auditoría y fue firmante del Pacto Global de Naciones Unidas, que la volvió una compañía comprometida con la sostenibilidad corporativa. Esto es de relevancia en el caso venezolano porque se hizo pionera en el avance de la responsabilidad social empresarial a través del nacimiento de la Fundación KPMG e incorpora formalmente, entre sus criterios, la inclusión de la mujer en el ámbito empresarial. El esfuerzo dio resultado: en 2015 había seis socias y la Firma era de las primeras empresas en el país en cumplir con equidad de género.

A ese desarrollo inclusivo también se suma un hecho importante: a partir de la segunda década del siglo comenzaron a entrar personas de todo tipo de culto a la Firma. Igualmente hubo avances dentro de la estructura de funcionamiento de la compañía: en 2008 Pedro M. Rodríguez Rojas fue nombrado Socio Director y el nombre cambió a Rodríguez Velázquez & Asociados; también contaba con 700 colaboradores y 51 socios. El uso del programa E-Audit en auditoría, empezó el MVP y se abrió el proyecto Sumando Valor de la Fundación KPMG, que busca compartir conocimientos y experiencias propias con comunidades y organizaciones no gubernamentales. Esto se recoge en el primer informe de sostenibilidad de 2015, que actualmente es de circulación anual.

Pedro M. Rodríguez, Socio Director (2008-2018).

Como respuesta ante la nueva era digital, KPMG en Venezuela refresca su página web y la convierte en un medio activo para la difusión de información e interacción con clientes y los usuarios de sus programas, entre ellos el Alumni, creado en 2016 como un punto de encuentro entre los antiguos colaboradores que han pasado por la Firma en Venezuela. El enfoque en lo digital luego trasciende a una propia aplicación móvil que amplía la función de la página web, ofreciendo datos y servicios. En la primera semana de uso, la aplicación tuvo alrededor de 200 descargas en todo el país, reafirmando la presencia de la empresa en Venezuela que para el año 2018 alcanzaba los 60 años y sumaba una oficina en Maracay.

Cuando Pedro M. Rodríguez Rojas se retiró como Socio Director, la Firma pasó a ser presidida por Ramón de J. Ostos D. el 1 de octubre de 2018. Con el nuevo liderazgo, el nombre de la Firma cambió a Ostos Velázquez & Asociados. Esto sucede en un momento en el que la sociedad venezolana enfrentaba un escenario desafiante. No obstante, el liderazgo de KPMG se mantiene a la vanguardia: comienza a utilizarse Clara IA y se diseña Clara Workflow, un sistema interno de tecnología potente que reúne el análisis de datos, la colaboración y un flujo de trabajo de auditoría global en una única plataforma, con garantías de calidad para clientes del servicio.

Ramón de J. Ostos D. Socio Director (2018 - actualidad)

El año 2020 marcó un antes y un después en la historia universal: la pandemia del coronavirus alteró por completo la vida tal y como se conocía. KPMG en Venezuela, ante esa realidad, tuvo que adaptarse rápidamente no solo para responder por los intereses de los clientes, sino para sobrellevar los nuevos retos de bioseguridad. En ese contexto, se creó la campaña "Unidos por la Salud", que tenía como objetivo la recaudación de fondos para contribuir con el personal médico y de mantenimiento de los hospitales que trabajaban directamente con los casos de COVID-19. Este esfuerzo mancomunado de la Firma demuestra su compromiso con el planeta, enfrentando una crisis sin precedentes.

El año 2020 marcó un antes y un después en la historia universal: la pandemia del coronavirus alteró por completo la vida tal y como se conocía. KPMG en Venezuela, ante esa realidad, tuvo que adaptarse rápidamente no solo para responder por los intereses de los clientes, sino para sobrellevar los nuevos retos de bioseguridad. En ese contexto, se creó la campaña "Unidos por la Salud", que tenía como objetivo la recaudación de fondos para contribuir con el personal médico y de mantenimiento de los hospitales que trabajaban directamente con los casos de COVID-19. Este esfuerzo mancomunado de la Firma demuestra su compromiso con el planeta, enfrentando una crisis sin precedentes.

Este último aspecto, aunque se puso en marcha por la contingencia sanitaria, siempre ha estado presente en las políticas y los valores de la empresa. Un año antes del coronavirus, crearon una oficina, un comité y un buzón dedicados exclusivamente a la innovación por el acelerado avance tecnológico, aparte de haberse constituido One Americas, una integración de las oficinas de la región con el propósito de impulsar capacidades y competencias. También se firmó el Compromiso con los Principios de Empoderamiento de la Mujer de la ONU, suscrito por la Firma venezolana en el año 2020, que da cuenta del interés de la organización por las luchas históricas y las reivindicaciones sociales.

En el presente, KPMG en Venezuela ha sido ejemplo de éxito, pues en un escenario retador para las iniciativas privadas, sus directivos han podido vencer los obstáculos y crecer pese a las dificultades, siempre con el apoyo de la red global de oficinas de KPMG International, con las que ha podido impulsar herramientas como *International Business Support* (por sus siglas, IBS). Aunque constantemente el escenario global también demanda cambios, tal como ocurrió en los meses posteriores a la pandemia, el *feedback* de los clientes, obtenido a través del *Client Insight*, demuestra que, a lo largo de 65 años, KPMG en Venezuela sigue siendo La Clara Elección.

Capítulo II:

KPMG en Venezuela desde la voz de sus protagonistas

Isis Torres Alvarez y
Valerie Araujo

KPMG en Venezuela desde la voz de sus protagonistas

Hablar de 65 años de historia de KPMG en Venezuela, es hablar de la gente que ha construido Firma a través de los distintos años y periodos, con sus acciones de cada día y su compromiso inquebrantable.

Muchas personas dedicaron toda su vida profesional a la Firma, otras nos acompañaron durante etapas específicas de su recorrido; algunas están creciendo en otros países, otras ya no están en el plano terrenal y muchas otras permanecen activas hoy en día en nuestra organización.

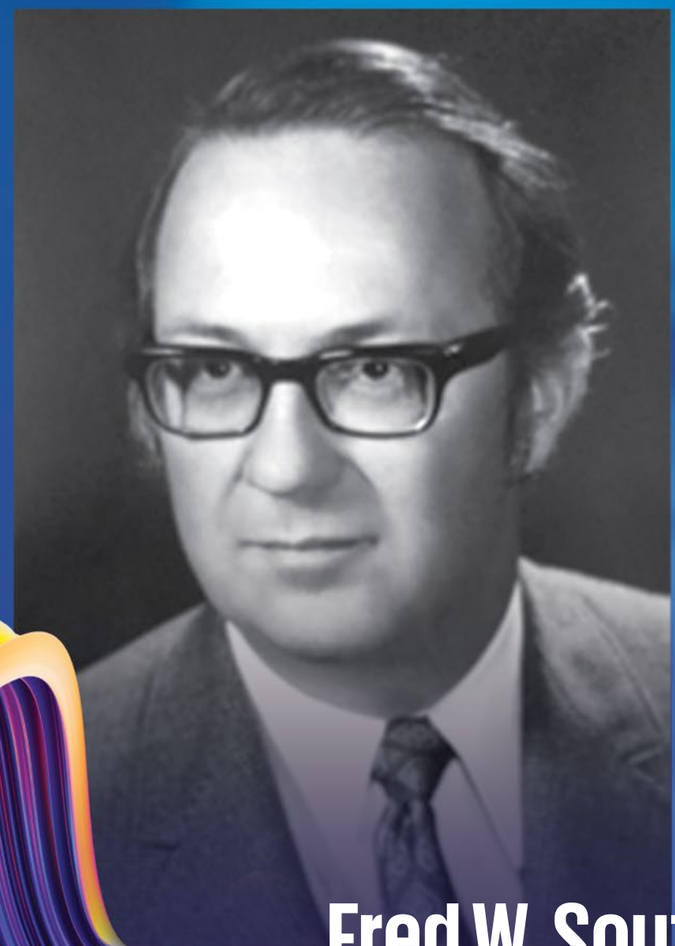
A todas y cada una de ellas, ¡gracias por su contribución a nuestro éxito como empresa! Ustedes son y siempre serán quienes protagonizan la historia de KPMG.

A todas las socias y socios que con esfuerzo, talento y gran compromiso, creyeron en la Firma y trabajaron para hacerla crecer, va hoy todo nuestro reconocimiento y agradecimiento por su legado y por sentar las bases de la Firma que somos hoy y que seremos mañana.

A continuación, un grupo de mujeres y hombres, protagonistas de estos 65 años de historia, darán voz a distintos momentos KPMG, vistos desde sus ojos.

¡Ingresa y descubre los mensajes por nuestro aniversario!

Once KPMG, always KPMG.



Fred W. Southerland

Socio Fundador retirado en 1985

Fundó la Firma en 1958

Forjando los cimientos de una Firma de clase mundial en Venezuela

En el año 1958, Fred Southerland fundó Peat Marwick, Mitchell & Co. en Venezuela, firma precursora de KPMG, y se mantuvo al frente de la organización durante casi 27 años. Su impacto fue trascendental al instalar la Firma en el país, promover el reconocimiento de la carrera de contaduría pública y su relevancia en los negocios, formar las primeras generaciones de contadores públicos y establecer las sólidas bases que han dejado un legado de más de 60 años en Venezuela.

Southerland era Contador Público de origen estadounidense, graduado de la Universidad de Oklahoma y más tarde de la Universidad Central de Venezuela (1968). Fue el primer norteamericano en recibir el título de Contador Público otorgado por la Universidad Central de Venezuela.

Fred inauguró las primeras oficinas en Caracas, Maracaibo y Valencia. En 1973, bajo su dirección y debido al crecimiento sostenido, la Firma cambió su nombre a Domínguez, Bello y Asociados, adaptándose a la nueva legislación venezolana.

Su contribución al desarrollo de la contaduría pública fue sumamente valiosa y ejemplificó su visión gremial al presidir la Cámara Venezolano Americana de Comercio e Industria (VenAmCham) en 1972 y 1973, así como la Asociación de Cámaras de Comercio Americanas en Latinoamérica (AACCLA) entre 1973 y 1974.

Al retirarse en 1985, expresó estar "inmensamente satisfecho al ver la expansión y el éxito" de la Firma que él fundó.

El Socio Fundador de la Firma dejó una marca imborrable. Quienes tuvieron la oportunidad de trabajar de la mano con él, resaltan su gran capacidad para transmitir conocimientos sobre el proceso de auditoría, haciendo énfasis en la importancia de los controles internos y el seguimiento de cada tarea. Su enfoque meticuloso, evidenció su exigencia y dedicación por alcanzar siempre resultados con excelencia y calidad. En las dificultades, encontraron en él a un líder cuyo compromiso con los clientes era inquebrantable.

Incluso aquellas personas que no compartieron directamente con él en las prácticas profesionales o que solo lo conocieron por poco tiempo, destacan su carácter afable y la huella positiva y duradera que dejó en sus vidas.

Fred W. Southerland falleció el 27 de septiembre de 2015.

Antonio Domínguez

Socio de Auditoría retirado en 1990

Ingresó a la Firma en 1961

Integridad, visión y ética que perduran en KPMG

En la historia empresarial de KPMG en Venezuela, emerge la figura de Antonio Domínguez, un hombre cuya vida se entrelaza con la evolución y la excelencia de KPMG. Nacido en Cuba, en el año 1923, Antonio inició su camino hacia la Contaduría Pública y la auditoría en su país natal, llegando a ejercer funciones en Peat Marwick, Mitchell & Co en La Habana, Cuba.

En 1961, se integró como Socio de Peat Marwick, Mitchell & Co. en Venezuela, firma precursora de KPMG y que tenía solo tres años de haber sido fundada en el país. En ese año también se unieron el escocés Gordon Lee y el venezolano José Bello. Posteriormente, en 1973, la Firma llevaría el nombre de Domínguez, Bello y Asociados.

Antonio desempeñó un papel crucial en el crecimiento de la Firma, especialmente en la ciudad de Valencia (estado Carabobo), ciudad que adoptó como suya y donde construyó una gran trayectoria profesional. Su visión y dedicación contribuyeron al establecimiento de un legado que irradia influencia en la actualidad. Quienes tuvieron la oportunidad de conocerlo, afirman que las puertas en clientes se abrían con tan solo mencionar el nombre de Antonio Domínguez, demostrando la confianza que logró construir a lo largo de los años en la comunidad empresarial.

Domínguez tuvo un rol relevante en la trasmisión de conocimiento, siendo líder del área de Desarrollo Profesional (Learning and Development, actualmente) para América Latina. Una muestra de su destacada trayectoria como líder y mentor, compartiendo su vasta sabiduría con profesionales en la región. Asimismo, fue uno de los pioneros de la unidad de investigación y divulgación de la Firma.

Fuera de los límites de la oficina, Antonio se convirtió en un faro para estudiantes universitarios. Su asesoría en tesis de grado y su disposición a compartir conocimientos lo transformaron en una figura respetada en la Universidad de Carabobo. Más allá de las cifras y los informes, Antonio dedicó tiempo y esfuerzo para guiar a las nuevas generaciones en su búsqueda de conocimiento. Siempre procuró mantener cercanía con rectores y actores sociales relevantes en Valencia y de involucrarse en la vida de la ciudad para dejar un legado que aún sigue vigente. Antonio Domínguez participó en la fundación de la Asociación de Ejecutivos del estado Carabobo para fomentar relaciones de negocios.

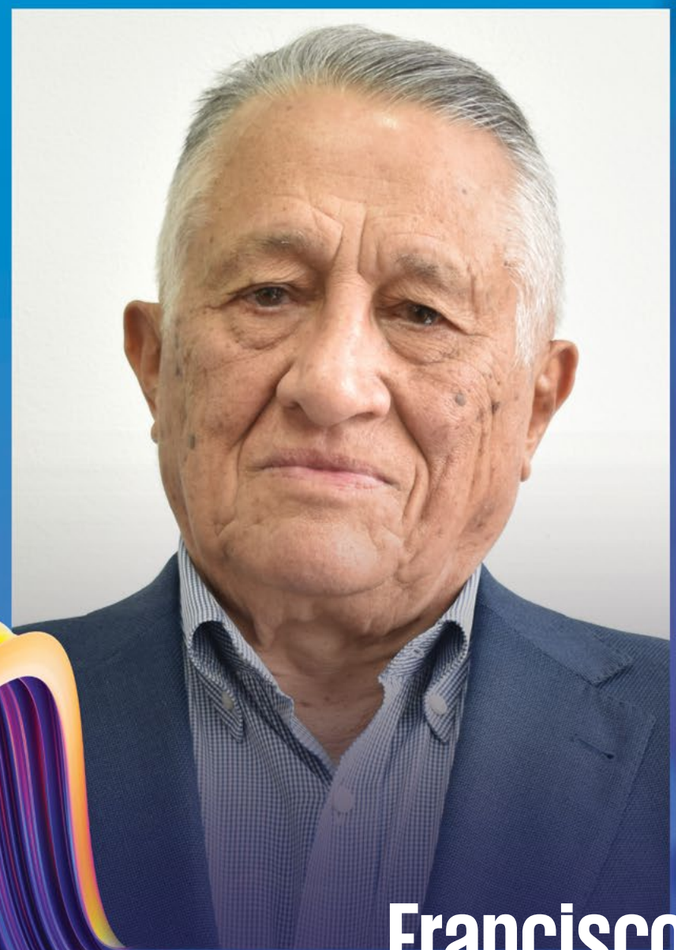
"Los deseos de superación no deben agotarse jamás, el mensaje que le dejo a los jóvenes es estudiar y trabajar mucho cada día" - Antonio Domínguez, 1998.

"Los deseos de superación no deben agotarse jamás, el mensaje que le dejo a los jóvenes es estudiar y trabajar mucho cada día."

Después de retirarse formalmente como socio de Auditoría en 1990, Antonio adoptó la figura de asesor externo, una posición desde la cual continuó modelando el destino de KPMG con su experiencia, sabiduria e integridad al servicio de las generaciones de relevo.

Antonio Domínguez, quien falleció el 21 de enero de 2015, es recordado como ejemplo de orden y precisión, un santuario de conocimiento donde las respuestas a las complejidades contables se develaban con la misma facilidad con la que se extraía un libro de su estante. Su ética y prudencia profesional se traducían en el manejo cuidadoso de la información que tenía en su poder, la formación constante y en la disposición de ayudar a toda persona que acudiera a su consulta.

En el tejido de la historia de KPMG, Antonio Domínguez dejó un legado que trasciende el tiempo. Su vida, una obra maestra de excelencia y dedicación, sigue siendo referencia para las generaciones presentes y futuras en el mundo de la contabilidad y auditoría.



Francisco Debera

Socio Director retirado en 1993

Ingresó a la Firma en 1967

Un terremoto sacude a Caracas y con él llega Debera a KPMG

La noche del sábado 29 de julio de 1967 a las 8:05 minutos de la noche, un sismo devastador de magnitud 6.5 grados en la escala de Ritcher azotó a la ciudad de Caracas y el Litoral Central. Este movimiento telúrico dejó en ruina varios edificios y arrojó un balance de unos 283 muertos y 2000 heridos, según datos de Funvisis.

Sin embargo, el lunes 31 de julio, fue el primer día de Francisco Debera en Peat Marwick en Venezuela, cuyas oficinas se ubicaban en el edificio Atlantic en Los Palos Grandes. Para ese momento, Debera tenía 30 años y era estudiante de Contaduría Pública en la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). "Cuando fui ese día lunes después del terremoto, estaba dañado el edificio y había algo escrito que decía: 'Los de Peat Marwick, diríjanse a la oficina del socio Fred Southerland'. Pregunté dónde quedaba y me fui a Las Mercedes. Me acuerdo de que era una planta baja. Llegué, me recibió y había una mesa de jardín con un libro". La oficina a dónde habían dirigido a Debera, era la casa de Socio Director del momento.

— Hoy no vamos a tener tiempo cargable, pero puede leerse este libro, recuerda Debera que le dijo Southerland.

Aunque Debera no sabía a qué se refería Southerland con el término "tiempo cargable", leyó el libro asignado. De esta manera, inició con un día de lectura el camino de una provechosa carrera llena de logros.

"Estuvimos en casa de Fred poco tiempo. Nos mudamos luego las oficinas de Gases Industriales que quedaban en Altamira y era un cliente nuestro. Estuvimos ahí mientras arreglaban el edificio, afortunadamente, no se dañó sustancialmente el edificio Atlantic. Tuvo algunos daños, pero los repararon rápidamente". Ese mismo año, el personal de Peat Marwick,Mitchell & Co. en Venezuela volvió a sus oficinas en Los Palos Grandes.

A pesar de las circunstancias, las mudanzas de oficinas y estar rodeados de las ruinas que dejó el terremoto, Debera cuenta que el enfoque de Southerland y el equipo de Peat Marwick estuvo orientado en todo momento por la responsabilidad y el compromiso con los clientes. "Nunca dijimos que trabajaríamos más o menos porque hubo un terremoto. '¿Cuándo es el *deadline* de ese cliente? Bueno, hay que cumplirlo', decíamos. La auditoría debe seguir hacia adelante".

> **"Nunca dijimos que trabajaríamos más o menos porque hubo un terremoto. '¿Cuándo es el *deadline* de ese cliente? Bueno, hay que cumplirlo', decíamos. La auditoría debe seguir hacia adelante."**

La voz de la experiencia: una escuela llamada KPMG en Venezuela

En ese tiempo, las firmas se esforzaron por consolidar una formación técnica sólida. "Cuando a mí me tocó pasar a la función de Auditoría, recuerdo que hicimos un curso en la UCAB. Era un curso que dieron los mismos gerentes de Peat Marwick", afirma Debera.

Este curso y otros similares representaban una formación intensiva que combinaba metodologías de la Firma con aplicaciones prácticas, complementando así la educación universitaria. Esta es una práctica que hoy en día se mantiene. El equipo profesional de KPMG en Venezuela es reconocido por su participación activa en la formación de nuevos profesionales.

Para Debera, estar en el cargo de asistente era solo el inicio de un camino de aprendizaje retador. La evolución a través de distintos niveles, desde asistente hasta los cargos *senior*,estaba marcada por la visión de la Firma de fomentar el progreso individual y la excelencia del equipo. "La filosofía de la Firma siempre incentivaba el progreso individual; si no lograbas avanzar, te brindaba la oportunidad de explorar nuevos horizontes laborales. Siempre se velaba por contribuir al avance continuo de la Firma. Este enfoque imponía un desafiante compromiso: prepararse, formarse y, crucialmente, aprender de los errores. La dinámica de liderazgo en la Firma se asemejaba a una escuela, donde la dirección no solo guiaba, sino que también educaba, cultivando un entorno propicio para el desarrollo constante", relata.

Francisco Debera recuerda con gran aprecio a su mentor. El Socio Director americano, Fred Southerland, no solo le enseñaba la técnica de la auditoría, sino que también promovía la corrección minuciosa y la atención a los detalles, particularmente en áreas críticas. Debera igualmente recuerda con aprecio y agradecimiento a muchas personas que lo apoyaron en su capacitación técnica, entre ellas, a Antonio Domínguez y Arturo Piter.

"La formación universitaria establecía las bases, pero la parte práctica te la daba la Firma, y eso lo hicieron las ocho grandes que estaban aquí en aquel tiempo", comenta. Toda la formación y aprendizajes adquiridos durante su trayectoria en KPMG en Venezuela, le acompañaron, incluso en su retiro y lo catapultaron a ejercer otros roles de gran relevancia. Durante este tiempo posterior a su salida de la Firma, tuvo diferentes experiencias internacionales. Francisco Debera asumió, en 1995, el papel de Superintendente encargado en la Superintendencia de Bancos (actualmente Sudeban) y, en 1996, el cargo de Superintendente de Bancos. Su liderazgo continuó hasta el año 2000, durando un periodo de cinco años y marcando un hito importante para consolidarse como una figura destacada en el ámbito financiero.

Fue designado como asesor externo por el Fondo Monetario Internacional. Participó activamente en misiones técnicas en Ecuador, desempeñando un papel crucial en la reestructuración de normativas y procesos en el ámbito bancario. Su experiencia internacional también se extendió a países como Nicaragua, República Dominicana y Mozambique, en África, donde desplegó sus conocimientos y habilidades para fortalecer la supervisión de instituciones financieras.

Francisco Debera destaca la importancia de capitalizar el tiempo en una firma de renombre, como KPMG en Venezuela, para obtener experiencias y aprendizajes valiosos. Aconseja a sus colegas más

jóvenes a seguir adelante y aprovechar al máximo su tiempo en una gran Firma, ya que su compromiso se traducirá en crecimiento profesional y acumulación de conocimientos a lo largo de los años.

La historia de Francisco Debera, contada desde la voz de la experiencia, es un testimonio de la huella que KPMG deja en cada una de las personas que elige la Firma para hacer carrera.

“La filosofía de la Firma siempre incentivaba el progreso individual; si no lograbas avanzar, te brindaba la oportunidad de explorar nuevos horizontes laborales. Siempre se velaba por contribuir al avance continuo de la Firma. Este enfoque imponía un desafiante compromiso: prepararse, formarse y, crucialmente, aprender de los errores. La dinámica de liderazgo en la Firma se asemejaba a una escuela, donde la dirección no solo guiaba, sino que también educaba, cultivando un entorno propicio para el desarrollo constante.”

El primer Socio Director venezolano

Luego de más de una década trabajando en la función de Auditoría, atendiendo mayoritariamente al sector de servicios financieros y banca, Francisco Debera fue nombrado Socio de Auditoría en septiembre de 1976.

En 1984, Fred Southerland se retiró de la Firma y en ese año asumió Francisco Debera el cargo de Socio Director, convirtiéndose en el primer venezolano en ejercer esta posición.

El ascenso a la dirección de una firma de renombre conlleva desafíos monumentales, más aún cuando se es sucesor de líderes consolidados como Fred Southerland. Este nuevo rol impone la tarea de ganar la experiencia y respeto que su predecesor había acumulado a lo largo de años. Bajo la mirada de Francisco Debera, la transición se convierte en una prueba de audacia, habilidad y determinación para mantener la integridad y el prestigio de la Firma. La propia competencia reconoció los esfuerzos extraordinarios del equipo para salvaguardar la Firma y, gracias a esa audacia, lograron no solo enfrentar los desafíos sino también superarlos.

“Manejar una Firma que anteriormente estaba liderada por figuras de prestigio nacional representó un reto inmenso. Tenía que aprender rápidamente y ganarme el respeto que mis distinguidos predecesores habían cultivado a lo largo de los años. La competencia fue intensa, pero, gracias a un equipo comprometido y armado con determinación, logramos proteger y revitalizar la Firma. Debes tener audacia para salir adelante”, asegura.

La gestión exitosa de una empresa exige una visión que trascienda los desafíos inmediatos y se proyecte hacia un futuro cambiante. Este enfoque visionario implica una combinación de innovación constante y una perspectiva a largo plazo. Debera reconoce que este es un proceso continuo, donde hay que dar respuesta constante a desafíos y cambios que se presentan en el camino empresarial. No solo involucra resolver problemas actuales, sino también anticiparse a los retos futuros y preparar a la organización para adaptarse y evolucionar.

“La visión empresarial es como una travesía continua, una respuesta constante a los retos y cambios que se nos presentan. Debe ser innovadora, constante y proyectarse a largo plazo. Estoy resolviendo desafíos en el presente, pero siempre considero que esto es solo una parte de la travesía. Tengo que pensar en lo que vendrá en el futuro y cómo enfrentaré desafíos aún desconocidos. Además, el ambiente de la empresa debe estar preparado para esta mentalidad, y esto es fundamental en el servicio que brindamos”, comenta.

Para Debera es de gran satisfacción recordar el esfuerzo conjunto de un equipo motivado que logró superar las adversidades y posicionar a la Firma en un camino de éxito.

“Nosotros comenzamos esta lucha para sacar adelante a la Firma, teniendo una competencia muy fuerte en contra. Pero era una gente motivada que quería salir adelante, y lo logramos”, afirma con orgullo.

"Entre una de las cosas fundamentales también estuvo la búsqueda de la especialización, específicamente en la computación que había en ese momento. La Firma había traído unos programas y trajo computadoras, las famosas Macintosh, desde Nueva York. Cada uno se traía un equipo y se integraba la tecnología", relata.

Francisco Debera cuenta que se enfrentó a un mercado muy competido, donde las firmas luchaban por diferenciarse, especialmente con los servicios de Advisory. "Tienes que prestar un servicio integral, porque cuando tienes a la competencia haciendo una pequeña consultoría, sin darte cuenta, tienen una auditoría", comenta. Asimismo, otro reto importante fue la adaptación a las nuevas tecnologías que empezaban a surgir. La llegada de las computadoras y nuevos programas hizo necesaria la búsqueda de especialistas.

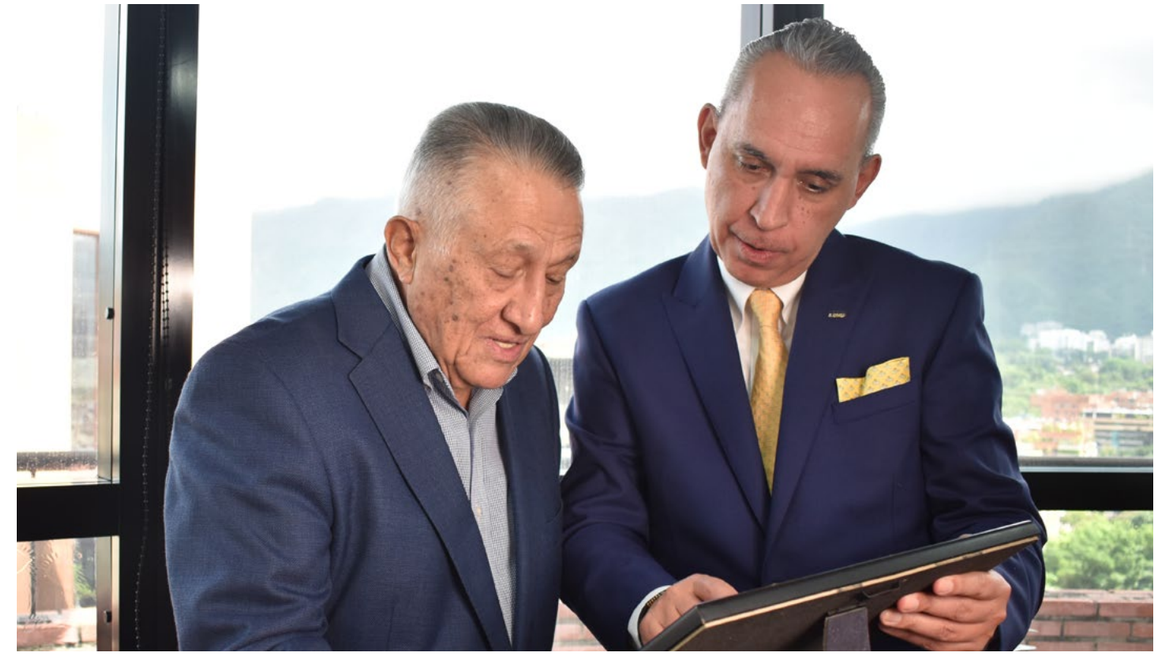
Según él, todos estos retos fueron posibles de superar gracias al apoyo de un gran equipo y hoy en día sigue agradecido. "Un agradecimiento general a toda la gente que me apoyó. Tú puedes guiar, pero si no tienes el equipo que apoya, ¿cómo logras eso?", concluye.

Sus palabras a la nueva generación

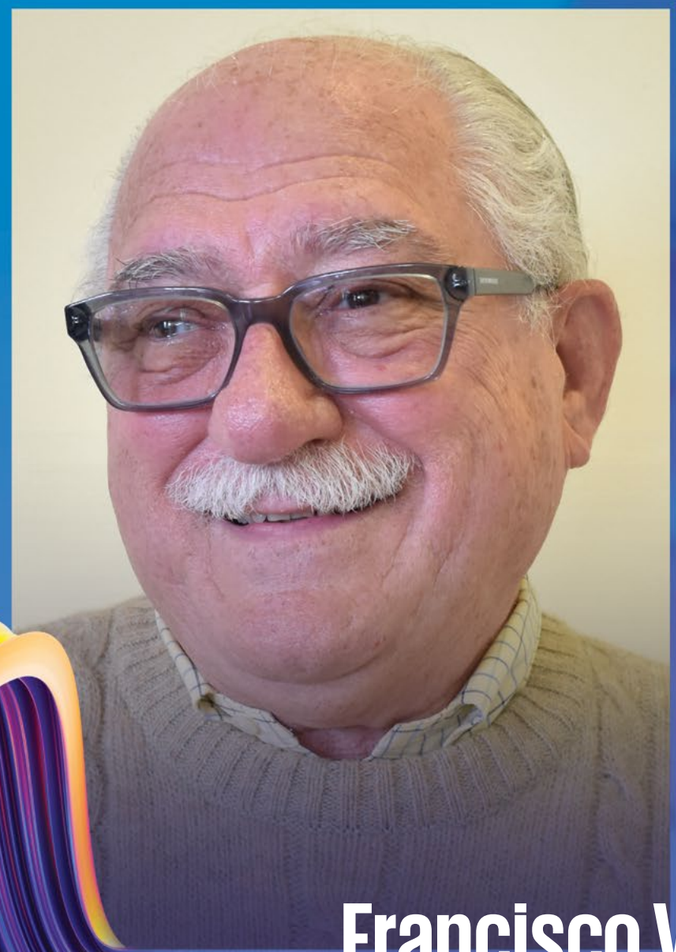
"Mis felicitaciones por llegar hasta aquí. Es como una agrupación de esfuerzos, con una visión creadora y consciente, con audacia ante el manejo de los cambios y retos que se presentan. Uno no sabe cuáles serán, pero se te van a presentar y en tu mente debes tener ¿qué es lo que debo hacer? y hacerlo. Con un objetivo previsto, que es seguir adelante. Concretamente pensando en que los clientes te acepten, estén satisfechos con los servicios profesionales, integrales y de excelencia. Para hacerlo debes tener gente motivada, con ética funcional y con formación técnica y asistencia de la tecnología que cada día es mejor.

Todo eso tienes que estarlo dirigiendo hacia ese futuro, y ese futuro depende mucho del esfuerzo y de cómo combinas equipo. Siempre con equipo motivado. La gente motivada puede lograr cosas increíbles".

Debera hace hincapié en la necesidad de mantener un enfoque proactivo y una visión anticipada al futuro. "Uno piensa hoy en el ahora, pero ¿qué pasa mañana? Depende de las capacidades y la audacia que tienes para afrontarlo", asegura.



Francisco Debera y Ramón Ostos en la Torre KPMG de Caracas. Año 2023.



Francisco Vázquez

Socio Director retirado en 2008

Ingresó a la Firma en 1987

Un periodo turbulento para el país

Como se ha mencionado anteriormente, KPMG es el producto de la fusión de varias firmas. Siendo una de las más importantes, la fusión de Peat Marwick Internacional (PMI) y Klynveld Main Goerdeler (KMG) en 1987. De esa gran fusión de firmas independientes, nacen las siglas KPMG.

Francisco Vázquez, quien estudió Contaduría Pública en la Universidad Central de Venezuela, se desempeñaba como Socio de Auditoría en KMG. Posteriormente a la fusión, continuó ejerciendo dicha función hasta 1992, cuando fue elegido Socio Director, cargo que mantuvo hasta el año 2008, completando 16 años de gestión al frente de KPMG en Venezuela.

"Fue una época donde el país y la profesión sufrieron mucho tumulto. Yo llego en el 92 a la dirección de la Firma, en el 94 estalla la crisis financiera y la crisis bancaria, que fue un desastre total para el país (...) La Firma siempre tuvo mucha presencia en el sector financiero, entonces aquello nos impactó tremendamente, porque los bancos los intervenían, los cerraban, algunos quebraron. Fue una etapa muy difícil", relata Vázquez.

La crisis bancaria de 1994 y el aumento de la inflación provocó que muchas empresas quebraran, fueran vendidas e, incluso, expropiadas. Gran parte de esas empresas eran clientes de KPMG. "Si el sector económico no va bien, las firmas de servicios profesionales no van bien. Porque nosotros vivimos de eso. Sin embargo, una de las mayores satisfacciones, desde el punto de vista cuantitativo, que a mí me queda es que, en ese periodo de tanta turbulencia, la Firma creció impresionantemente", afirma recordando que el espíritu de la Firma siempre fue reponerse ante las difíciles circunstancias que la rodeaban.

Esta crisis fue una época de grandes dificultades para el área de auditoría en general. La integridad y el coraje de mujeres y hombres profesionales fueron fundamentales para que el gremio sobrellevara esta situación.

El ADN de quien ejerce la Contaduría Pública

Las características fundamentales de quien ejerce la Contaduría Pública como profesión con compromiso ético van más allá de las habilidades técnicas. Francisco Vázquez destaca la importancia del ejemplo como primer punto, seguido por el desarrollo de habilidades blandas, la ética y la transparencia, que deben integrarse en el ADN de los profesionales desde el momento de su contratación.

Asimismo, enfatiza en que la ética no reside únicamente en la Firma, sino en los comportamientos individuales. "La ética no es que una firma es ética y que otra no lo es. Lo que es ético son los comportamientos individuales y eso conforma una visión de ética. Pero no es la Firma, son las personas".

Vázquez destaca la necesidad de evaluar continuamente a los equipos profesionales, no solo con exámenes, sino mediante evaluaciones regulares para garantizar la coherencia con los valores y la visión ética desde el inicio de sus carreras.

El ADN de los profesionales se forja también del intercambio continuo con otros, especialmente con sus mentoras y mentores, así como con las personas a quienes miran como *role model*. En su caso, reconoce la importancia de las personas que lo rodearon durante su gestión, subrayando la valiosa contribución tanto de aquellos que lo apoyaron como de aquellos que brindaron críticas constructivas de buena fe. Vázquez resalta la figura del Socio Director Francisco Debera como un líder influyente y un factor importante en su propio ascenso a la dirección. "Debera, además de ser un buen profesional, es una persona muy recta con unos principios sólidos, es una persona a quien yo le confiaría que cuidara a mis hijas y a mi nieto, es una persona honesta, recta, que tú sabes que no va a hacer trampa. Fue un factor influyente en mí."

No solo del intercambio con personas dentro de la Firma se fortalece el ADN de quien ejerce la Contaduría Pública como profesión. "En el CEVA[4], cuyo primer presidente fue Debera, nosotros empezamos a desarrollar una serie de materiales, charlas, conferencias con los jueces, con los periodistas, imprimimos material para hacerles entender cuál era el rol de un auditor y una firma de auditores (...)

Traté siempre de involucrarme mucho con grupos gremiales. No de contadores públicos solamente. Yo visitaba el Club de Leones, el Rotary Club, asociaciones de vecinos, universidades, estaba muy activo tratando de transmitir un poco qué éramos", afirma reforzando que cada lugar representa un espacio para dar a conocer a la Firma y su equipo profesional.

[4] Consejo Empresarial Venezolano de Auditoría

> **Si el sector económico no va bien, las firmas de servicios profesionales no van bien. Porque nosotros vivimos de eso. Sin embargo, una de las mayores satisfacciones, desde el punto de vista cuantitativo, que a mí me queda es que, en ese periodo de tanta turbulencia, la Firma creció impresionantemente.**

El legado

Durante su periodo de Socio Director, específicamente en 1994, nace el Escritorio Jurídico de KPMG en Venezuela. "Fuimos la primera firma en Venezuela en ofrecer servicios del tipo legal, restringidos al área fiscal y tributaria y corporativa", recuerda con gran satisfacción.

Asimismo, Vázquez tuvo un rol fundamental en la expansión de la Firma y la creación de las oficinas regionales. "Estuve encargado de la oficina de Valencia por tres años y de la oficina de Barquisimeto por cinco años, simultáneamente con Valencia. Siempre llevé Barquisimeto, porque en KMG yo abrí Barquisimeto".

Para 1993, la Firma había extendido su actividad comercial a seis de las principales ciudades del país: Caracas, Barquisimeto, Maracaibo, Puerto La Cruz, Puerto Ordaz y Valencia.

En 1995, Francisco estuvo al frente de la mudanza de KPMG en Venezuela a la Torre KPMG. Esta mudanza vino acompañada de la modernización total de la Firma, ya que, si bien desde años antes se habían importado varias Macintosh de uso compartido, para 1998, ya cada una de las personas en KPMG en Venezuela usaban computadoras para realizar sus funciones.

Esto fue fundamental para la agilización del trabajo. Toneladas de papel, se fueron convirtiendo en *gigabytes* de información.

"No sé si todavía existe, pero teníamos que alquilar galpones para archivar los papeles de trabajo porque la ley exigía que se debían tener los papeles por, creo, diez años. Ahora todo eso está en un chip. Fue un cambio muy importante".

Otro de los grandes legados que dejó Vázquez, y que hoy en día sigue siendo un orgullo para KPMG, fue la creación de la Fundación KPMG Venezuela en el año 2005.

"Sintiendo que la Firma estaba creciendo porque la sociedad nos estaba dando eso, decidí constituir la Fundación", relata resaltando la gran labor que se llevó adelante en beneficio de escuelas y otras obras sociales.

En el periodo entre 1992 y 2008, la Firma experimentó un crecimiento exponencial, pasando de tener 14 socias y socios a contar con 51. Este incremento no fue simplemente resultado de las acciones del Socio Director, sino también de la visión establecida, el acompañamiento del equipo y del papel crucial que jugó la motivación en el grupo gerencial y de sociedad. La filosofía de no aceptar excusas debido al entorno adverso prevaleció como mirada estratégica en Vázquez, desafiando las dificultades del país en ese periodo. Destaca la importancia de no haber sucumbido a las condiciones externas y de identificar nichos de oportunidades, enfatizando la necesidad de estrategias bien definidas para abordar esas oportunidades y ganarse el respaldo de la gente como clave para el éxito en cualquier contexto, incluso los desafiantes.

"De esos 51 socios que estoy mencionando, aproximadamente, 40 fueron promovidos durante ese periodo que yo estuve al frente de la Firma. Fueron muchachos y algunos los conocí desde que estaban empezando (...) es una gran satisfacción ver cómo la gente llega 'jojotica' y le das la mano como socio", cuenta.

Igualmente, Francisco Vázquez resalta con convicción que lo más valioso que se llevó de haber construido un legado en KPMG en Venezuela fue: "La gran satisfacción de haber hecho un buen trabajo, creo que lo hice".

Pedro M. Rodríguez Rojas

Socio Director retirado en 2018

Ingresó a la Firma en 1980

38 años de trayectoria y una visión transformadora

Para Pedro M. Rodríguez Rojas sus primeros pasos en la Firma, como un joven de 20 años estudiante de Contaduría Pública en la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), marcaron el inicio de una travesía llena de aprendizajes significativos. Al embarcarse en esta nueva etapa laboral como Asistente I en KPMG en Venezuela, se dio cuenta de que cada día era una oportunidad para absorber conocimientos prácticos y aplicarlos en su formación académica en la universidad. La intersección entre el trabajo y los estudios se convirtió en un terreno fértil donde cada experiencia laboral se transformaba en un pilar sólido para su crecimiento personal y profesional.

Rodríguez destaca que la profesión de la Contaduría Pública se gestó íntimamente ligada a los mercados de capitales, ya que, en esencia, las bolsas representan nichos de oportunidades y, en cierto sentido, un espacio propicio para el ejercicio contable. En ese contexto, surge la necesidad imperante de contar con profesionales que brinden veracidad y seguridad a las transacciones y valores que se negocian en estos entornos financieros.

En el caso de Venezuela, el desarrollo de la Contaduría Pública tomó impulso con el auge del negocio petrolero. A medida que diversas compañías se sumaban a este sector y los gobiernos implementaban regulaciones, los contadores públicos emergieron como actores esenciales para dotar de transparencia y legalidad a las operaciones económicas.

Adentrarse en esta carrera y crecer en ella, no hubiera sido posible sin importantes figuras inspiradoras para Pedro. Cuando inició su trayectoria, encontró en el Socio Director Fred Southerland a su primer mentor. De igual forma, el siguiente líder de la Firma, Francisco Debera, conocido cariñosamente como "Pancho", cultivó una relación cercana con él, permitiendo que la confianza fluyera naturalmente y que su influencia en el desarrollo profesional de Rodríguez fuera significativa.

Rodríguez fue testigo de cambios y fusiones, dadas en un contexto empresarial marcado por la constante evolución de regulaciones gubernamentales. Pedro destaca que la Firma siempre ha adoptado una postura apolítica. A pesar de este enfoque, la dinámica legislativa intensa generó un entorno estresante para el sector empresarial. Ante la avalancha de nuevas leyes, KPMG adoptó una estrategia proactiva. Cada vez que surgía una regulación, el equipo se movilizaba rápidamente, analizaba la legislación y se dirigía a los clientes con una visión clara. Se llevaron a cabo charlas informativas, coordinadas por el equipo de Marketing, para explicar cómo la Firma abordaría los cambios y ofrecería soluciones a los clientes. Este enfoque ágil y proactivo permitió a KPMG destacarse en el mercado, ganando reputación como una empresa innovadora y rápida en la adaptación a los desafíos regulatorios.

Una década de innovación y compromiso

El afán por la transformación y la innovación siempre estuvo presente en la identidad de Pedro. Cuenta que al poco tiempo de haber empezado su carrera en KPMG en Venezuela (en ese momento, Peat Marwick), comenzó a tener la aspiración de llegar a ser Socio Director. "Como a los dos o tres años de yo estar en la Firma yo dije: 'yo voy a ser Socio Director' y me lo metí en la cabeza", afirma. "Primero el ser socio porque ser socio era alcanzar tu realización profesional y donde está el dinero, y segundo si llego a socio quiero tener algún tipo de posición de liderazgo que me permita arreglar todo lo que yo considero que no está bien."

Pedro M. Rodríguez Rojas, logró dirigir la Firma por una década, construyó un equipo de clase mundial y un negocio mucho más sostenible.

Uno de sus mayores orgullos es la labor realizada a través de la Fundación KPMG Venezuela, que, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ha beneficiado a miles de personas con educación permanente de calidad en temas estrechamente vinculados con el negocio.

En la Firma se comenzó a tener una mayor conciencia sobre el cuidado del medio ambiente. "Nosotros nos alineábamos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y nos volcamos a la protección del medio ambiente. Consumíamos papel como no tienes idea, unas 400.000 hojas al mes. Entonces, dijimos vamos a hacer un plan para ver qué tenemos que hacer."

Recuerda que aún, en 2008, se almacenaban gran cantidad de copias de respaldo, conocidas internamente como *copias oro*, una práctica que databa de la época de Fred W. Southerland, socio fundador de la Firma. "Entonces empezamos a hacer los cambios para reducir el consumo de papel", comenta. En línea con el compromiso ambiental, Pedro complementa que "pusimos paneles solares en el techo y alumbrábamos el logo de KPMG con paneles solares".

Asimismo, la Firma empezó a abordar temas de inclusión e igualdad de género, de manera que se alcanza el equilibrio de género en el 2015, siendo este el año en el que más mujeres fueron admitidas como socias.

Durante su tiempo de servicio, se destacó por su dedicación a la promoción de una visión holística entre los profesionales y no solo centrada en aspectos técnicos. Reconociendo la realidad de vivir en un país con múltiples desafíos económicos y sociales, enfocó sus esfuerzos en la creación de programas de ciudadanía corporativa y voluntariado. Estos programas abordaron diversas áreas, desde la educación de personas con pequeños emprendimientos hasta la protección del medio ambiente. Rodríguez sentía gran orgullo al poder transmitir ante clientes la singularidad de su equipo. "Cuando tú tienes una persona que hace voluntariado, dentro de ella hay una cosa distinta como ser humano", afirma.

> **"Cuando tú tienes una persona que hace voluntariado, dentro de ella hay una cosa distinta como ser humano."**

De igual forma, Pedro destaca la importancia crítica de las *soft skills* en el ámbito empresarial. Indica que elementos como el liderazgo, la inteligencia emocional y las habilidades de relacionamiento son fundamentales para el éxito. Rodríguez explica que estas habilidades son esenciales para la interacción efectiva con las personas, un aspecto central en la dinámica de una firma como KPMG, y destaca la necesidad de cultivar habilidades interpersonales para fortalecer relaciones, ya sea dentro de la organización o al interactuar con clientes.

Pedro Rodríguez también tuvo una gran contribución en el fortalecimiento de las funciones operativas del negocio, como Mercadeo y Comunicaciones; Clientes y Mercados; Recursos Humanos; Administración y Finanzas y Tecnología. Todo para alcanzar el objetivo de traer a KPMG en Venezuela una visión de negocio distinta con una orientación clara hacia las necesidades del mercado. "Era muy grande la Firma, y yo estaba convencido de que había que invertir dinero en Mercadeo porque era la única manera de que hubiese una potencia de crecimiento. (...) Buscando una visión de negocio distinta, cambiar el esquema o la conducta organizacional dándole un *approach* más de mercados", cuenta. Para ese momento, KPMG contaba con más de 900 profesionales en su plantilla.

En materia de avances tecnológicos destaca el desarrollo de "la nube", servidores remotos conectados a internet para almacenar, administrar y procesar datos. "Creamos una nube tecnológica e hicimos los computadores espejos, entonces cada socio tenía una computadora adicional en su casa que estaba conectada con la Firma (...) Le pusimos a todo el mundo un teléfono móvil en la mano y lo conectamos con la Firma, en ese momento era totalmente innovador", todo esto con el objetivo de respaldar la información y poder acceder a ella desde dónde fuese necesario para atender oportunamente las necesidades de los clientes. "Entonces la gente agarraba y se iba a su casa con el computador y a veces no tenía ni que salir de su casa, empezaba a hacer las cosas desde allá de forma remota; ya trabajábamos remoto desde hace rato en función de las circunstancias de muchos años antes de la pandemia".

KPMG Story: el fortalecimiento de nuestra cultura empresarial

Propósito, Valores, Visión, Estrategia y Promesa se combinan poderosamente, ayudando a articular lo que representa KPMG, su presente y hacia dónde va en el futuro. KPMG Story llegó para ayudar a tomar decisiones informadas a medida que se respondía a los retos y se buscaban nuevas oportunidades, al tiempo que se fortalecía la diferenciación de la competencia. KPMG Story se traduciría en la nueva cultura empresarial de KPMG a escala internacional.

KPMG en Venezuela tuvo un gran impacto en el despliegue y difusión de KPMG Story, bajo el liderazgo de Pedro Rodríguez. Relata que la Firma tuvo una gran aceptación y entendimiento de la nueva cultura. "Venezuela iba a paso adelantado. Fue ahí cuando me encargaron a mí apoyar el *deployment* en cada país. Yo tenía que irme a cada país para explicarle a los socios qué era KPMG Story", explica.

KPMG Story ayudó a fortalecer el ambiente organizacional de la Firma y a posicionarla como un referente ante clientes y otras firmas miembro. Según Rodríguez, tanto en los resultados económicos como en los resultados de gestión, KPMG en Venezuela logró ser líder de mercado en la región.

En una destacada muestra de reconocimiento a la excelencia empresarial, la Universidad de Harvard extendió una invitación especial a KPMG para liderar paneles de discusión en el ámbito de los negocios. Pedro fue una de las personas elegidas para representar a la Firma en esta prestigiosa institución académica, hecho que recuerda con gran orgullo.

"Realmente atesoré toda mi vida en KPMG porque cada año era diferente, cada año tenías un reto diferente, cada año se presentaba algo para innovar, para crear…", resalta.

Talentos venezolanos sin fronteras

Debido a las circunstancias políticas, sociales y económicas de Venezuela en los años 2016, 2017 y 2018, en su estrategia de retención y desarrollo de talento, Pedro Rodríguez buscó alternativas al observar que valiosos profesionales dejaban el país, en búsqueda de nuevas oportunidades para ellos y sus familias. Pedro decidió intervenir y cambiar el curso de esta migración de talento, ya que se dio cuenta de que KPMG estaba perdiendo profesionales que habían sido cuidadosamente formados durante años.

Con una visión audaz, Rodríguez, en su rol de Socio Director, asumió la tarea de buscar oportunidades laborales para su talentoso equipo en otras firmas miembro de la red de KPMG. La calidad y la dedicación del equipo profesional de KPMG en Venezuela rápidamente conquistaron la confianza de sus colegas en el extranjero. Esta iniciativa no solo buscaba retener el talento valioso dentro de la red KPMG, sino también ofrecer oportunidades para que los profesionales continuaran su desarrollo y crecimiento en un entorno global.

La estrategia tuvo buenos resultados y pronto se abrió un canal sólido que llevó a la integración exitosa de profesionales venezolanos en países como Chile, Argentina, México, Ecuador, Perú, España y Estados Unidos.

"En la actualidad, contamos con una significativa presencia de profesionales de nuestra Firma en Argentina y, especialmente, en Chile. La situación en Chile ha alcanzado niveles excepcionales; recuerdo conversar con colegas chilenos durante un año en el que estaban promoviendo a 14 personas al grupo de gerencia y 12 de ellas eran venezolanas que se habían unido desde KPMG en Venezuela", afirma.

Un mensaje para la nueva generación de talento KPMG

"Este, indudablemente, es el mejor lugar para trabajar. Excepcional para crecer y desarrollarse profesionalmente. Aquí, no solo te brindan la oportunidad de innovar y crear, sino que también comprenden que esto no es simplemente un trabajo; es una forma de vida en la que estás desarrollando tu carrera. Ahora, contamos con un abanico más amplio que no se limita únicamente a contadores públicos, ya que ofrecemos diversas formaciones y servicios para adaptarnos a las distintas trayectorias profesionales", concluye.

Margarita Martín

Socia Líder de Advisory retirada en 2014

Ingresó a la Firma en 1976

Egresada de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) de la carrera de Contaduría Pública, Margarita Matín tuvo 38 años de servicio en la Firma. Desde 1976 hasta el año 2000 se desenvolvió en la función de Auditoría. En 1999, el Socio Director Francisco Vásquez le asignó el liderazgo del desarrollo de la función de Advisory y la creación de nuevos servicios. Durante su trayectoria, formó parte del Comité Ejecutivo de la Firma y del Comité de Consultoría en Latinoamérica y de Las Américas.

KPMG: Mucho más que auditoría

Luego de que ocurren los eventos en EE.UU. vinculados la crisis de Enron Corporation en 2001, surgieron cambios en las regulaciones con respecto a los servicios brindados por las firmas de auditoría, las cuales en ese momento podían prestar servicios de auditoría y asesoría de manera simultánea en un mismo cliente. Sin embargo, a partir del escándalo de Enron Corporation, que desembocó en la quiebra de la empresa estadounidense y en la disolución de la firma Arthur Andersen LLP, la manera de prestar servicios por parte de las firmas cambió. Uno de los grandes cambios fue la prohibición de brindar ambos servicios a un mismo cliente.

"Entonces, ¿qué hizo KPMG International? La parte de consultoría la puso en el mercado y la vendió. Hubo un acuerdo de que a los cinco años se podía retomar la parte de consultoría en proyectos pequeños que no compitieran con la nueva Firma", aseveró Martín.

Transcurridos esos cinco años, KPMG International empezó a desarrollar nuevos servicios en el área de consultoría. "En esa época había mucho interés en el tema de riesgo, control interno, entre otros. Entonces el primer producto que se quiere ofrecer mundialmente es el *Management Assurance Services*".

Para Margarita Martín este servicio resultó interesante, ya que se vinculaba directamente con auditoría interna y le apasionaba: ser un apoyo para sus clientes, darles a conocer sus oportunidades de mejora, así como evaluar y dar recomendaciones a sus departamentos de auditoría interna.

"Había estudiado ese tema bastante y había sugerido en la Firma que debíamos desarrollar este servicio en esa área. Ahí fue cuando Francisco Vázquez, quien era el Socio Director, me dijo: 'oye, Margarita, encárgate de esto'. Para mí, fue muy interesante", cuenta Margarita Martín con gran orgullo.

Su experiencia en KPMG fue un continuo aprendizaje y crecimiento. La Firma le brindó oportunidades constantes, motivándola a asumir nuevos retos y a enriquecerse con conocimientos diversos. Cada reto lo asumía como una oportunidad para estudiar y aprender cosas nuevas. Describe el paso al área de Advisory como un cambio revitalizante, ya que implicaba estudiar profundamente temas inexplorados hasta entonces. Para ella entender cómo los servicios de la Firma beneficiaban a los clientes fue una prioridad, asegurando que cada oferta fuera realmente valiosa.

"En la venta de servicios, es crucial comprender los beneficios que ofrecemos al cliente. En mi enfoque, siempre insistí en que nuestro objetivo no era simplemente vender por vender, ya que eso se revierte negativamente. Es fundamental analizar a fondo cuál es el verdadero problema del cliente, porque a lo mejor nos llama por algo que no es lo que realmente le duele, entonces hay que buscar qué tenemos nosotros que le pueda ayudar", expresa asegurando que la clave está en construir relaciones sólidas, evitando ofertas que no aporten valor real, ya que la confianza es la base para mantener clientes a largo plazo.

La ex Socia de KPMG en Venezuela relata que cada una de las experiencias vividas en esta función le brindó motivación. Tuvo la oportunidad de viajar y participar en reuniones periódicas en diferentes países. Estas interacciones le permitieron aprender y compartir las mejores prácticas internacionales, estableciendo colaboraciones efectivas entre países. Esto la motivó a abogar ante el liderazgo de la Firma para que invirtieran en la formación internacional del personal de la función.

"Ser parte del Comité Ejecutivo de la Firma a lo largo de muchos años me brindó la oportunidad de formar parte de las decisiones clave. Ser parte de ese análisis estratégico sobre el crecimiento del negocio, la rentabilidad, la retención del talento y cómo beneficiar a toda la organización, resultó ser una experiencia profundamente enriquecedora."

Para Margarita Martín, la pasión por el trabajo y las oportunidades que siempre se abrieron en KPMG en Venezuela, fueron clave. "La Firma es un centro de aprendizaje. Tienes toda la oportunidad para aprender (...) una Firma no te limita", dice, extendiendo este mensaje a las nuevas generaciones de la Firma.

> **"La Firma es un centro de aprendizaje. Tienes toda la oportunidad para aprender (...) una Firma no te limita."**

Abriendo paso a una Firma más inclusiva

"Fui la primera mujer socia en Venezuela en auditoría". En ese momento, Margarita Martín ejercía funciones en Cano Pérez & Asociados, firma que en 1990 se fusionaría con Debera Alcaraz Cabrera Vázquez (KPMG en Venezuela).

La fusión de las culturas de las dos firmas, combinando lo mejor de cada una, resultó en la creación de la nueva Firma. Este proceso fue especialmente significativo para Margarita. Al unirse a KPMG, señaló la importancia de cambiar la percepción del papel de la mujer en la industria.

Según Martín, en ese momento de la fusión, KPMG en Venezuela tenía una socia en el área de Impuesto, Nadya Rivero, y Cano Pérez & Asociados tenía dos mujeres en la sociedad, una socia de Impuesto y ella, Socia de Auditoría.

"Nadya en Impuesto y yo en Auditoría hicimos un gran esfuerzo por cambiar la mentalidad arraigada para la época de que las mujeres, al casarse y tener hijos, no pueden dedicarse plenamente a la Firma; fue una barrera que superamos con esfuerzo. No solo KPMG, sino todas las firmas, no solo en Venezuela sino en toda Latinoamérica, enfrentaban esta percepción. Como la primera Socia de Auditoría de KPMG en Venezuela y Latinoamérica, recuerdo haber asistido a reuniones internacionales donde algunas colegas me preguntaban cómo logré llegar a socia. Les respondía con determinación y aliento, instándoles a creer que ellas también lo lograrían. Con el tiempo, presenciamos un cambio significativo en KPMG, llegando a tener el 40% o más de mujeres en la sociedad. Este progreso refleja un giro en la mentalidad y una evolución hacia la igualdad de género en el ámbito profesional, un cambio que trasciende fronteras y marca un hito en la historia de nuestras firmas en la región."

En la actualidad, la Sociedad de KPMG en Venezuela está conformada por un 45% de mujeres.

Abrirse camino en el mundo profesional, no fue sencillo. Sin embargo, Margarita celebra lo mucho que ha cambiado el mundo y que cada vez haya más mujeres en el liderazgo, especialmente, desempeñándose como socias.

"Después de mi llegada, presenciamos la incorporación de muchas mujeres a la Sociedad de KPMG, ya casadas y con la certeza de que formarían familias. Fue inspirador ver este cambio y ser partícipe del mismo al demostrar el esfuerzo y los logros que una mujer puede alcanzar. Al inicio de esta etapa, consciente de ciertos estereotipos, me propuse desafiarlos. Pregunté: '¿Quién es el socio más técnico en KPMG?' y decidí que quería que revisara mis informes para mostrar que las mujeres podíamos ser igual de competentes. Recuerdo conversaciones técnicas donde cuestionaban mis planteamientos, pero al final, con argumentos sólidos, logramos ganarnos el respeto profesional que toda mujer merece", relata.

Convirtiendo *insights* en oportunidades

La Firma, en su esfuerzo por crecer, buscó participar activamente en cámaras y asociaciones profesionales, pemitiéndole influir en el rumbo del futuro de la Contaduría Pública en el país.

"En nuestra búsqueda de crecimiento, nos enfocamos en participar activamente en cámaras y asociaciones profesionales. Personalmente, asistía a una asociación de consultores, de la que fui directora; también, ocupé el cargo de Secretaria de Estudios de Investigación en el Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda. Estas actividades nos permitieron formar parte de las decisiones clave, como diseñar políticas y normas contables, ejerciendo así un papel fundamental en el ámbito profesional", afirma Margarita Martín.

Su contribución no solo quedó allí, sino que fue significativa en momentos cruciales en el sector bancario, como la intervención del Banco Latino, donde KPMG desempeñó un papel clave. Margarita, junto a su colega Juan Abrante, lideró la revisión de casos judiciales, brindando asesoramiento y experiencia en auditoría financiera. Durante este periodo se revelaron prácticas cuestionables en la industria bancaria, llevando a Margarita a tomar medidas proactivas para promover la transparencia.

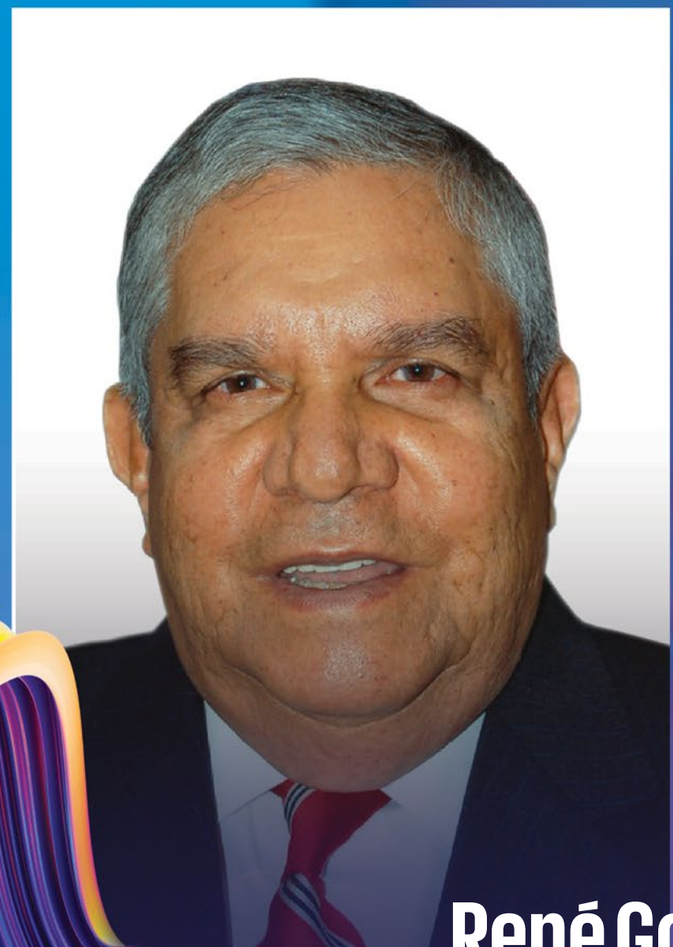
"A lo largo de ese periodo, además de brindar apoyo a la Superintendencia, me enfrenté al desafío de gestionar a mis clientes del sector bancario. Esta experiencia me permitió descubrir prácticas cuestionables entre los banqueros. Como respuesta, me sumergí en la revisión detallada de las operaciones, instando a mis colaboradores a examinar minuciosamente ciertos aspectos. Este enfoque meticuloso tenía como objetivo asegurar que mis clientes bancarios no estuvieran involucrados en actividades deshonestas, especialmente ante la tendencia de los bancos a formar pactos mutuos cuando uno de ellos enfrentaba dificultades, generando así un problema sistémico", relata.

Sin generación de relevo, no hay Firma

Formar equipo y enseñar a la generación de relevo, fue una de las cosas que más valoró Margarita Martín durante su paso por KPMG en Venezuela.

"Yo fui por mucho tiempo Gerente de Reclutamiento. O sea que, además de hacer la auditoría, reclutaba y estaba a cargo del entrenamiento en la Firma. Yo le decía a cada persona cuando la entrevistaba que averiguaran, preguntaran y estudiaran porque tenían toda una oportunidad por delante de desarrollarse en la Firma", resalta Martín, haciendo énfasis en que en KPMG en Venezuela cada persona puede desarrollarse, siempre y cuando trabajen con pasión, en equipo y dando lo mejor de sí.

"Una Firma te va ayudando y te va dando esa oportunidad de llegar a lograr metas que a lo mejor en otro lado no las logras. Es decir 'yo quiero ser socio' y de verdad poder lograrlo si te lo propones, si de verdad haces el trabajo como debes hacerlo. Si estudias, te dedicas, haces preguntas, entre otras cosas, te van a promover. ¿Sabes por qué? Porque la Firma necesita la evolución (...) es un círculo que requiere que tú evoluciones. Si tú no evolucionas, la Firma se para. Porque si la gente se estanca, se estanca la Firma".



René González

Socio de Auditoría retirado en 1997

Ingresó a la Firma en 1979

Nicaragüense de nacimiento, venezolano por adopción

René González recuerda, con gran nostalgia y agradecimiento, sus años como Socio en KPMG en Venezuela. Originario de Granada (Nicaragua) y Contador Público formado en la Universidad Privada Autónoma de la ciudad de Managua, hizo una breve visita a Venezuela con la misión de hacer una revisión de práctica profesional en las oficinas de Valencia y Maracaibo en 1972. Sin embargo, René no se imaginaba que, unos años más tarde, Venezuela le abriría las puertas a él y a su familia para una estadía más larga.

"Después regresé a Caracas en octubre de 1979, había una reunión de socios de América Latina. En esa reunión los socios decidieron que yo debía ser trasladado a Venezuela. Yo era Socio en Nicaragua y me asignaron a Venezuela", cuenta González.

En ese momento, inició una nueva etapa en la vida profesional y personal de René Gonzalez. Él y su familia fueron acogidos por la ciudad de Barquisimeto, donde una incipiente oficina de KPMG en Venezuela aguardaba por él. "Empezando desde cero. Reclutando gente de la universidad de Barquisimeto, buscando local, teléfono, el apartado postal... todo lo que había que hacer para abrir la oficina. Empezamos así, con alrededor de unos tres clientes y unas cinco mil horas aproximadamente", relata.

González comenta que la ciudad le recordaba mucho a su natal Granada en Nicaragua. "Barquisimeto yo la encontré muy parecida a Granada, estamos hablando de 1980. Todavía no había ningún hotel, yo estuve viviendo meses en un hostal que había ahí en la salida de Barquisimeto. El primer hotel Hilton llegó unos años más tarde. Me asignaron a un supervisor de Valencia, para que me auxiliara e iniciamos ahí las operaciones de la Firma. Después fuimos creciendo como oficina (...) el barquisimetano es muy amable, muy amigable. La verdad es que no me quejo de nada".

En sus primeros cuatro años en Venezuela dividía sus funciones entre atender a la oficina de Barquisimeto y la de Maracaibo. "Todos los reportes se emitían en Caracas. De Barquisimeto se mandaba el borrador por encomienda a Caracas, que era donde estaba el centro de reproducción (...) yo tenía que viajar a Maracaibo porque allí teníamos unos clientes muy importantes y antiguos".

El 1984, René Gonzalez fue trasladado a la ciudad de Caracas, donde vivió 14 años más. "Tengo unos recuerdos muy agradables de Venezuela. En realidad, Venezuela me aportó una cantidad de crecimiento inigualable. Yo considero que ese fue el pasaje profesional más fructífero de mi vida", asegura.

> **"Tengo unos recuerdos muy agradables de Venezuela. En realidad, Venezuela me aportó una cantidad de crecimiento inigualable. Yo considero que ese fue el pasaje profesional más fructífero de mi vida."**

Fueron 18 años de servicio en Venezuela, donde fomentó conexiones y vio crecer a sus hijos. "Mis años más felices son los años profesionales vividos en Venezuela. Yo tengo una deuda muy grande con Venezuela; yo creo que no la pagaré nunca. Yo soy nicaragüense de nacimiento, pero venezolano por adopción".

Más que mentores y colegas: amistades para toda la vida

René no solo cultivó el inicio de una fructífera trayectoria profesional en Venezuela, sino también grandes amistades y mentores que le acompañarían en ese nuevo capítulo.

De su primera visita al país, recuerda su recibimiento por parte de Antonio Domínguez, socio a cargo de la oficina de Valencia. "Cuando yo llegué a Venezuela, él nos atendió. Él era el tutor y nos atendió en Valencia. Yo estuve radicado un tiempo en Valencia antes de ir a hacerme cargo de la oficina en Barquisimeto. Viajábamos juntos, inclusive hay una publicación del Colegio de Contadores Públicos de Miranda que hicimos Antonio Domínguez y yo sobre la explicación de un principio de la contabilidad".

De él recuerda su estilo "casi sacerdotal" para realizar su trabajo y responsabilidades en la Firma. "Todavía confirmo que la oficina más organizada en cuanto a sus papeles, sus procedimientos, evidencias e informes era Valencia. Porque ahí estaba Antonio Domínguez y Conchita, era muy buena también", afirma.

René relata que la figura de Antonio Domínguez tenía impacto incluso fuera de las fronteras de la ciudad de Valencia. "Me ayudó muchísimo también para abrir las puertas de clientes en Barquisimeto. Cuando yo llego como extranjero a Barquisimeto, ayudado por Antonio Domínguez, fuimos a ver un cliente, al Presidente de Sidetur. Ese hombre, por el hecho de yo haber llegado con Antonio, nos dijo el primer día de visita que escogiéramos el lugar que quisiéramos para poner la oficina y que él nos las iba a construir y nos las iba a dejar alquilada".

La dedicación y los conocimientos de Domínguez fueron un legado y ejemplo para quienes, como el caso de René, compartieron con él. "Una bella persona; un santo. Era un hombre dedicado total y profundamente a su profesión, a enseñar con una paciencia enorme. La cantidad de muchachos que tuvieron la enorme dicha de trabajar con él, escucharlo y atender sus conocimientos, fueron muy bendecidos", comenta González.

De sus memorias en la oficina de Caracas, destaca los momentos compartidos con Francisco Debera, Raúl Peña y Juan Abrante. "Recuerdo que íbamos con frecuencia a El Tigre a atender a un cliente. Para ir a El Tigre teníamos que salir en un avión a las seis de la mañana. Francisco Debera llegaba al aeropuerto a las cuatro de la mañana para agarrar el puesto número uno; Raúl Peña y yo llegábamos después y nos tocaba el 10 o el 15. Un día llegamos y a Francisco Debera no le habían dado el número uno... ¡qué disgustado estaba Francisco porque no le habían dado el número uno! Y era porque un pasajero del avión había llegado la noche anterior en otro vuelo y se había quedado dormido ahí. Ese era Francisco", relata entre risas René.

Con Antonio Domínguez y Francisco Debera tuvo la dicha de viajar, siempre en representación de Venezuela, a grandes conferencias internacionales para compartir conocimientos en materia de auditoría.

Por su parte, a Raúl Peña lo recuerda como un gran compañero de trabajo. "Raúl Peña era bajo perfil, un estilo más tranquilo y muy reservado. Pensaba bastante las cosas antes de decidirlas y era muy ordenado, de manera que no era difícil congeniar con él y mucho menos hacer el trabajo conjunto con él", afirma.

Otro de sus grandes compañeros de camino en la Firma fue Juan Abrante, quien más adelante sería Socio de Auditoría de la Firma. "Ese era otro personaje. Cuando yo llegué, él era gerente. Visité muchos clientes con él, junto con Raúl Peña. Era un hombre muy trabajador y competente con la realización de su trabajo. Y se llevaba muy bien con los clientes. Él peleaba por su gente, la gente que tenía bajo su responsabilidad. Aún cuando nosotros tuviéramos un concepto o una experiencia distinta, él defendía a su gente (...) Juan fue un puntal enorme para resolver esos problemas que parecían irresolubles".

René González también tuvo la oportunidad de conocer a Fred Southerland, Socio Fundador de la Firma y quien se desempeñaba aún como Socio Director al momento de su ingreso. De él recuerda una anécdota muy particular: "Era un estadounidense muy buena gente. Él fue veterano de la guerra de Corea por lo que descubrí, al llegar a Caracas después de mi estadía en Barquisimeto, que en la oficina era día festivo el 15 de agosto y nadie me podía decir o explicar por qué. Resulta que, como Fred era veterano de Corea y el 15 de agosto terminó la guerra, él impuso en la Firma día festivo el 15 de agosto.", comenta.

De cada persona con la que compartió en KPMG en Venezuela, René rescata aprendizajes y experiencias para toda la vida. "Allá aprendí muchísimo. La capacidad de los socios venezolanos fue inmejorable. Es decir, aprendí muchísimo y la experiencia que tuve en Venezuela fue invaluable . (...) Éramos muy activos en la comunidad, por ejemplo, en VenAmCham, en el Instituto Venezolano de Ejecutivos de Finanzas, en el Cedice... nos relacionamos muy bien y entendimos completamente la situación y el desarrollo de Venezuela, y eso lo compartimos todos los socios", asegura.

Ese conocimiento adquirido en el país, lo pudo extender a sus colegas en Nicaragua. En 1997, René Gonzalez se jubiló de KPMG en Venezuela. Sin embargo, sus pares nicaragüenses le insistieron a mantenerse activo como socio consejero de la Firma en su país natal. "En el 97 me jubilé y me vine a Nicaragua. Aquí en Nicaragua, los socios que manejaban la Firma de Centroamérica me pidieron que los ayudara a organizar la Firma en Nicaragua y me quedé 14 años más. No me fue difícil adaptarme y empezar a reorganizar la Firma y hacerla crecer con algunos socios de Costa Rica y Panamá".

"Allá aprendí muchísimo. La capacidad de los socios venezolanos fue inmejorable. Es decir, aprendí muchísimo y la experiencia que tuve en Venezuela fue invaluable. (...) Éramos muy activos en la comunidad, por ejemplo, en VenAmCham, en el Instituto Venezolano de Ejecutivos de Finanzas, en el Cedice... nos relacionamos muy bien y entendimos completamente la situación y el desarrollo de Venezuela, y eso lo compartimos todos los socios."

Perseverancia y dedicación: consejos para la nueva generación

René, al pensar en las nuevas generaciones que hoy inician su camino en la Firma, destaca la importancia de la perseverancia al ingresar a una profesión como la suya. Él enfatiza que estar al día es esencial, ya que el campo experimenta constantes cambios. "Tienen que perseverar. Tienen que estar al día, ya que es una profesión (la Contaduría Pública) que está cambiando todo el tiempo y hay que estar al día con esos cambios. Últimamente los jóvenes no están dispuestos muchas veces a vivir esos sacrificios. Entonces, es bastante difícil encontrar jóvenes que perseveren con esa dedicación, con esa pasión, sobre todo con la pasión por servir al cliente".

René Gonzalez hoy en día recuerda y reafirma esa frase que repetía en cada una de sus formaciones a nuevos profesionales de la Firma: "Un auditor de KPMG es auditor las 24 horas del día y los 365 días del año", concluye.

María Aura Edreira

Socia de Impuesto retirada en 2018

Ingresó a la Firma en 1990

Dar a conocer la identidad de la Firma

Para Edreira, el propósito y los valores de KPMG en Venezuela forman parte del ADN de su gente. Esto es producto de múltiples campañas que se han realizado a lo largo de los años.

María Aura Edreira ofrece su perspectiva sobre el impacto transformador de dos campañas de Mercadeo y Comunicaciones en las que participó directamente y que fueron significativas dentro de la empresa. La primera campaña se centró en los valores corporativos, estableciendo parámetros claros para los esfuerzos publicitarios y de mercadeo. Esta iniciativa marcó el comienzo de un nuevo enfoque, fortaleciendo la imagen interna y externa de la Firma, de la mano con los departamentos de Mercadeo y Recursos Humanos.

Una segunda campaña, considerada crucial por Edreira, se centró en promover el propósito de la Firma y aumentar su visibilidad. Bajo el liderazgo de Pedro Rodríguez y con el acompañamiento de María Aura y el equipo de mercadeo, la empresa inició una estrategia de mercadeo integral, que incluyó eventos, partidos de golf e iniciativas de intercambio de conocimientos. Esto marcó un cambio hacia una participación más activa con la comunidad y agregar valor al mercado venezolano.

"Era importante que cada uno de los clientes y aliados pudiera visibilizar lo que significaba la marca KPMG en Venezuela. Se hicieron invitaciones a banqueros y empresarios, se hicieron campañas para darnos a conocer. Comenzamos a compartir conocimientos y a generar boletines informativos para los clientes. Empezamos a ser más activos con la sociedad", afirma Edreira.

Ser parte del Comité Ejecutivo de KPMG en Venezuela

Luego de ser admitida como socia de KPMG en Venezuela en 2004, el momento más significativo para María Aura Edreira fue cuando los socios la eligieron para formar parte del Comité Ejecutivo de KPMG en Venezuela. "Había dos o tres socios que eran electos por los otros socios para formar lo que era el comité y representarlos. Para mí fue, y se los agradezco, muy gratificante que mis socios, confiaran en mí y me eligieran para eso", afirma.

Ser parte del Comité Ejecutivo de la Firma fue una oportunidad que le permitió tener una visión más amplia del negocio. "Me dio más conocimientos porque era una visión más completa de lo que era la Firma, que no la tienes cuando estás dedicado a tu área nada más", cuenta Edreira.

Para María Aura Edreira, en KPMG en Venezuela, todas las personas tienen la oportunidad de brillar. "A veces uno cree que se destacan uno o dos, pero en una Firma destacamos todos. Pienso que en una Firma aprendemos mucho unos de otros, compartimos mucho conocimiento, nos ayudamos mucho, y eso es importante", explica.

> **"A veces uno cree que se destacan uno o dos, pero en una Firma destacamos todos. Pienso que en una Firma aprendemos mucho unos de otros, compartimos mucho conocimiento, nos ayudamos mucho, y eso es importante."**

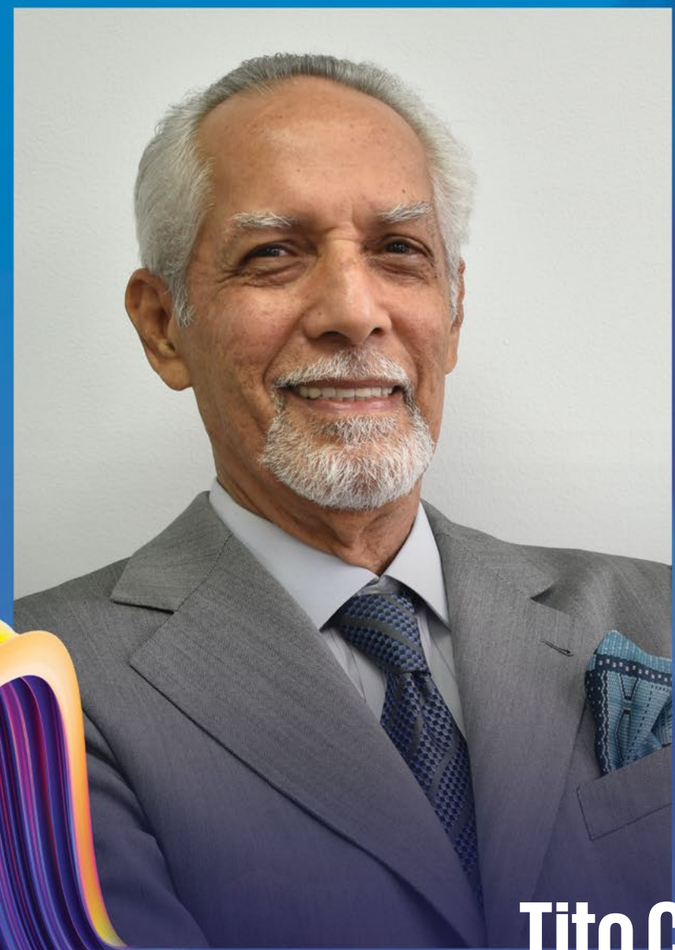
Aprendizaje continuo y ser *role model* para las futuras generaciones

Para María Aura Edreira, KPMG representa una escuela, comparable e incluso superior a una universidad, gracias al trabajo dinámico y al aprendizaje continuo que se obtiene, independientemente del área en la que la persona se desempeñe. Destaca que las personas que deseen desarrollarse en la Firma siempre contarán con los valiosos conocimientos adquiridos en KPMG. "Les digo a quienes quieran desarrollarse tanto dentro de la Firma como fuera de ella, que nunca dejen de aprovechar esos conocimientos de KPMG. Si se quedan en la Firma, obviamente los seguirán adquiriendo hasta el final. Si se van de la Firma, se irán con muchísimo conocimiento".

El aprendizaje no viene dado solo por la variedad de formaciones que ofrece KPMG en Venezuela para sus profesionales, sino también de la experiencia diaria. Edreira reflexiona sobre los desafíos de trabajar con una gran variedad de clientes y la necesidad de adaptarse a diferentes situaciones, destacando cómo estas experiencias le ayudaron a moldearse como profesional a lo largo de los años. Asimismo, enfatiza en la importancia de encontrar un equilibrio entre priorizar a los clientes y las necesidades del equipo. Ella ve en KPMG no solo una plataforma para el desarrollo profesional, sino también un catalizador para el crecimiento personal, mejorando cualidades como el control, la gestión de la personalidad y las habilidades interpersonales.

"No solamente creces como profesional, sino que también creces como persona y creces mucho en todos los aspectos. La Firma aporta mucho, muchísimo", comenta.

María Aura Edreira resalta que todas las personas, de una manera u otra, dejan su huella en la Firma, resaltando el rol de quienes tiene la tarea de supervisar equipos. El liderazgo desempeña un papel crucial en la Firma al ser un modelo a seguir para la generación de relevo. "De lo positivo tú copias y de quienes tú mejor aprendes es de tus supervisores; aquellos que te marcan y terminas copiando sus valores y las cosas buenas que te pueden servir, tanto en lo personal como en lo profesional. Igualmente, de lo malo también se aprende, ya que no quieres replicarlo", reflexiona.



Tito Cabrera

Socio de Auditoría retirado en 2006

Ingresó a la Firma en 1971

Una fusión: Cano Pérez & Asociados

Al hablar con Tito Cabrera a 18 años de su retiro formal, su sentido de pertenencia es palpable en cada palabra y aún hoy, en el marco de nuestro 65 aniversario, se expresa en primera persona, usando pronombres como "nosotros" para hablar de KPMG y sus diversos procesos en la actualidad, demostrando que la sangre azul corre por sus venas con la misma fuerza que en sus años activo dentro de la Firma.

La historia de Tito en KPMG en Venezuela inicia gracias a la fusión que se dio entre las firmas Domínguez Debera Alcaraz Vázquez y Cano Pérez & Asociados en el año 1990. De esta unión, nació la Firma Debera Alcaraz Cabrera Vázquez y el apellido de Tito figuraría en la razón social de la organización.

"Yo era el Socio Director, de esa firma (Cano Pérez & Asociados) en Venezuela. Y en aquel entonces hicimos una fusión y, como resultado de esa fusión, nace la firma de contadores públicos más grande de Venezuela", afirma Cabrera.

La fusión de ambas firmas daría como resultado una mayor presencia en el mercado y la ampliación de la cartera de clientes. "Realmente eso fue un evento sin precedentes en Venezuela, que nos dio una presencia en el mercado extraordinaria, nos colocamos de entrada en el primer lugar (...) éramos primeros en todo: banca, petróleo y otros diferentes sectores", comenta con orgullo.

Esta fusión no solo trajo para Tito la satisfacción de ser partícipe de la expansión de la Firma, sino también la dicha de construir una gran amistad con Francisco Vázquez y Francisco Debera, con quienes llevó a cabo la negociación para lograr unir a ambas firmas. "Estamos hablando de que yo traía de la otra firma 150 personas y aquí, en KPMG, eran 250 personas. Esa fue una negociación para empezar a trabajar juntos y fue difícil en el sentido de decidir quién va a ser el socio de esto y quién va a ser el socio de aquello, para ver cómo nos distribuimos el gobierno de la nueva Firma. Eso costó un año o casi dos (...) y ahí fue que nos conocimos", relata.

En esos años de negociación, logró entablar una relación profesional y de amistad que aún, con el pasar de los años y estando todos retirados, valora al día de hoy. "Ambos fueron mentores y amigos y yo también fui mentor de ellos, más de uno que de otro, pero los tres fuimos mentores entre los tres (...) sobre todo Francisco Debera porque fue él quien manejó conmigo la fusión. Fue un hombre bueno, de una categoría extraordinaria, de una clase, de una personalidad y unos valores extraordinarios. A mí me marcó mucho", afirma Cabrera.

Durante su tiempo en KPMG, Tito Cabrera destaca que tuvo diversas oportunidades que contribuyeron significativamente a su carrera. Asumió el rol de socio a cargo de las oficinas regionales y formó parte del Comité Ejecutivo desde la fusión. Además, fundó y lideró la oficina en Puerto La Cruz para atender la creciente demanda de clientes en la región oriental. Simultáneamente, desempeñó el rol de Socio Líder de Auditoría.

De igual forma, Tito Cabrera destaca la tarea crítica y esencial de evaluar riesgos, un proceso fundamental antes de aceptar un cliente en una Firma de la magnitud de KPMG. La complejidad del sector financiero agrega un nivel adicional de desafío, donde es necesario realizar un análisis exhaustivo de diversos aspectos, como la identificación de los clientes, la normativa legal que los rige, la estructura gerencial y otros elementos. Esta evaluación, llevada a cabo con meticulosidad, garantiza que solo aquellos clientes que cumplen con los rigurosos estándares de KPMG sean aceptados, preservando así la integridad y reputación de la Firma.

Innovación y diferenciación: la fórmula de KPMG

Para Cabrera, la capacidad de innovación se erige como un factor esencial y diferenciador para la Firma. La fórmula tradicional de ofrecer los mismos servicios anualmente no es suficiente; la necesidad de crear, diversificar y adaptarse a las demandas cambiantes de los clientes se vuelve imperativa. La capacidad de ir más allá de los servicios convencionales es crucial para satisfacer las expectativas de los clientes y evitar la pérdida de oportunidades.

"Nosotros creamos servicios que en Venezuela nunca se habían prestado por ninguna firma, más allá de los servicios tradicionales de Auditoría, Impuesto y consultoría gerencial. Nosotros creamos e innovamos en servicios. Una Firma como esta tiene que innovar y lanzar al mercado nuevos productos. La razón de tu existencia, cuando estás en esta liga de los principales del mercado, es la innovación", resalta.

En la búsqueda de la excelencia y el liderazgo en el mercado, la innovación ocupa un lugar fundamental. La introducción de servicios inéditos en el contexto venezolano, más allá de las ofertas tradicionales, resalta la importancia de estar a la vanguardia en el escenario empresarial y responder a las necesidades emergentes.

Trabajar en una Firma de clase mundial

Los viajes y estar permanentemente activo, para Tito Cabrera definieron gran parte de su día a día en la Firma. "Yo vivía en un avión en Venezuela y fuera de Venezuela, y paraba luego por ratos aquí pero luego volvía a viajar. Quizá era de los que más viajaba junto con Francisco Vázquez que, como Socio Director, viajaba mucho también, sobre todo afuera", cuenta.

Su compromiso no solo se limitaba al ámbito nacional, sino que también asumía roles de relevancia internacional. Como miembro destacado del Comité de Mercadeo de KPMG Latinoamérica, su presencia era necesaria en diversas ubicaciones, desde Nueva York hasta Lima. Además, cada cuatro meses, participaba activamente en las reuniones del comité de Mercadeo de KPMG Latinoamérica, donde lideraba la sección de Manufactura y Distribución, siendo responsable de ese sector específico en el comité y en Venezuela. Esta extensa participación refleja su dedicación multifacética y su liderazgo en roles clave tanto a escala nacional como internacional.

Para él, quién trabaja en una firma de clase mundial, como lo es KPMG, debe "tener corazón y nervios de acero" para enfrentar con agilidad los retos que se presentan en el día a día. "Todos los días no son normales. Tú puedes irte el día anterior, dejar la agenda lista y, al día siguiente, te sientas y haces totalmente otra cosa. Porque, bueno, te entró una llamada y tienes que cambiar toda la agenda", afirma.

Para Tito Cabrera, las personas que aspiran a formar parte de la sociedad de la Firma deben tener mucha vocación de servicio y una visión de expansión. "En esta Firma hay un factor muy importante que es el crecimiento, porque nosotros queremos crecer. Tenemos una cartera de gente que viene subiendo, tiene ambiciones, tiene deseos de subir y que les gusta su profesión. A esas personas hay que abrirle paso y la única forma de hacerlo es creciendo. Y para crecer hay que conseguir nuevos clientes, no perder tus clientes actuales, que entre mucha gente nueva con deseos de progreso y que se retiren los socios. (...) Van saliendo socios y van entrando nuevos socios que son los que han crecido dentro de la Firma y van a hacer que la Firma siga creciendo", comenta.

"En esta Firma hay un factor muy importante que es el crecimiento, porque nosotros queremos crecer. Tenemos una cartera de gente que viene subiendo, tiene ambiciones, tiene deseos de subir y que les gusta su profesión. A esas personas hay que abrirle paso y la única forma de hacerlo es creciendo. Y para crecer hay que conseguir nuevos clientes, no perder tus clientes actuales, que entre mucha gente nueva con deseos de progreso y que se retiren los socios. (...) Van saliendo socios y van entrando nuevos socios que son los que han crecido dentro de la Firma y van a hacer que la Firma siga creciendo."

La recomendación, por parte de Cabrera, para la generación de relevo es centrarse en cuatro palabras como pilares del éxito: "innovación, ambición, compromiso y estudio", asegura.

Ilis Bermúdez

Socia de Auditoría retirada en 2020

Actualmente Socia del Departamento de Prácticas Profesionales de KPMG South America Cluster

Ingresó a la Firma en 1990

Sus inicios en la oficina de Maracaibo: su primera auditoría

Ilis Bemúdez inició su carrera en KPMG en Venezuela a sus 22 años, cuando aún era estudiante de Contaduría Pública en la Universidad del Zulia. Bermúdez recuerda con claridad que, en 1990, KPMG estaba reclutando talentos para la oficina de Maracaibo. "Un familiar me dijo: '¡Lleva tus documentos para KPMG, que KPMG va a contratar!'".

Cuenta que fue su madre la que logró convencerla de intentarlo. Recuerda haber asistido al proceso de reclutamiento, realizado en el Hotel del Lago en la ciudad de Maracaibo. "80 personas participaron en los procesos de selección, de entrevistas y de los exámenes. Y en ese proceso, al final, KPMG terminó escogiendo a dos personas, de 80 (...) Cuando yo vi a ese montón de gente yo dije: 'no, no hay chance'", comenta.

De esas dos personas seleccionadas, una fue ella. "Me llamaron para decirme que tenía que ingresar a KPMG, pero, antes de ser auditor y atender a los clientes, tenía que hacer un curso en Caracas, y duraba 15 días. Ese curso se llamaba PeatAL. Eso ya no se usa, pero era lo máximo. Todas las personas de esa época, creo que lo recordamos. Quince días intensivos de curso de auditoría en terreno con los papeles de trabajo; la verdad es que era fantástico", afirma.

No obstante, aun así, Ilis rechazó la oferta. Su compromiso de cerrar adecuadamente los procesos con su empleador del momento era importante para ella. Sin embargo, KPMG, al ver su nivel, buscó otras soluciones y le permitió hacer el curso en la ciudad de Valencia, que se haría unos días más tarde. Esto le permitiría cerrar en buenos términos en su trabajo de medio tiempo y dejar a otra persona a cargo.

De sus inicios en la Firma, recuerda con especial aprecio a Emilio Mirabal, quién fue su guía y era el Gerente a cargo de la oficina de Maracaibo. En su segundo día de trabajo, él mismo la acompañaría a la que sería su primera auditoría de muchas. Ella lo relata así:

— Ya estoy lista — le dijo Ilis a Emilio.

A lo que Mirabal respondió:

— ¿Y dónde está la maleta?

— ¿Cuál maleta? — preguntó Bermúdez.

— La maleta con los papeles de trabajo — le respondió Mirabal. Bermúdez no sabía a lo que se refería Emilio Mirabal.

Al ver su cara de duda, Mirabal le aclaró a Bermúdez:

— Sí… tienes que preparar unos papeles para llevarlos en la maleta. Tienes que ir al palomar.

Ilis Bermúdez describe el palomar como un estante, donde estaba toda la papelería y ahí, cada auditor, debía escoger lo que necesitaría del cliente. Aún recuerda lo pesadas que eran las maletas. "Me acuerdo de que me tuve que comprar un carrito de ruedas para montar las maletas. Porque había clientes en las que eran dos maletas de cuero. Tenían muchos papeles de trabajo, del año anterior sobre todo", cuenta. Asimismo, recuerda que, ese día de su primera auditoría, Mirabal le encomendó las llaves del candado que aseguraba la maleta. "Tú sentías que tenías tu vida en la mano", dice entre risas.

En la actualidad, Ilis Bermúdez tiene 23 años de haber iniciado su carrera en KPMG en Venezuela. Una carrera dónde ha crecido acompañada y de la mano de sus colegas. "Ramón Ostos, Jacques Valero, Mauro Velázquez, entre otros, iniciamos y avanzamos juntos en la carrera. Ingresamos a la Firma el mismo año, nos convertimos en socios simultáneamente, después de nueve años en KPMG. Este equipo ha resultado ser inspirador, ya que, tras 23 años, cinco de los seis socios originales aún permanecen en KPMG, reflejando un valor significativo en la duración y el crecimiento conjunto de este equipo".

Crisis financiera de 1994: Banco de Maracaibo

Ilis Bermúdez ha pasado gran parte de su vida laboral haciendo auditorías en el sector bancario. Uno de los momentos que considera cruciales para su carrera fue la crisis financiera que vivió el país en 1994.

Uno de los bancos afectados por la situación, y que terminó cerrando, fue el Banco de Maracaibo, el cuál contaba con más de 100 años de trayectoria en el sector financiero.

"Allí KPMG ganó la auditoría de intervención. Aquello era de película, porque nunca habíamos estado con un cliente que no estuviera operativo. Era la intervención del banco y había que ir, casi como detectives, a ver dónde están los documentos e indagar qué pasó", cuenta Bermúdez.

Resalta que la Firma tenía una responsabilidad muy grande en sus manos. "Eso fue un hecho histórico clave, porque dos terceras partes del sistema financiero nacional se vieron afectados con esa crisis, y varios bancos importantes desaparecieron", afirma.

La ética en la auditoría

"Yo siempre le comento a los auditores que siempre hay que tener en mente, desde el primer día, a la hora de hacer una auditoría, que hay que partir pensando que hay cosas que pueden no ir bien y hay que descubrirlas. ¿Cómo las voy a descubrir? Haciendo mi trabajo de la manera más profesional posible, aplicando las normas y haciendo un trabajo con ética en los negocios", afirma Bermúdez que este es el mensaje que siempre resalta cuando tiene la oportunidad de entrenar a nuevas auditoras y nuevos auditores.

Igualmente, les resalta la importancia de vivir los valores de la Firma y llevarlos a la práctica. "Creo que KPMG marca mucho la diferencia con respecto a otras firmas. Sé que los clientes lo que ven en nosotros es que somos una Firma que trabajamos con base en nuestros valores. Les transmites confianza y los clientes te siguen contratando, porque la ética profesional que demostramos en la práctica de los negocios es muy llamativa", señala.

Para Bermúdez, la constante búsqueda de conocimiento y aprendizaje en la auditoría es una experiencia gratificante. Ve en KPMG y en la contaduría pública como profesión la oportunidad de no dejar de diversificar sus habilidades y conocimientos sobre distintas industrias y aportar valor al gremio. Esta variedad de sectores brinda una amplia experiencia profesional; permite un crecimiento significativo para quienes se dedican a la auditoría.

"Trabajar en la oficina de Maracaibo, aunque inicialmente enfocada en auditorías bancarias, me proporcionó la ventaja de diversificar hacia industrias como la petrolera, eléctrica, minas de carbones, servicios, educación y transporte. Esta variedad de sectores me dio una amplia experiencia profesional, permitiendo un crecimiento significativo. Aunque en aquel entonces no se destacaban tanto las especializaciones, hoy en día, mi capacidad para abordar proyectos de diversas industrias demuestra la riqueza de haber elegido la auditoría como carrera".

Estos conocimientos se ponen al servicio de la comunidad empresarial del país y profesionales de la auditoría. "Con el tiempo, especialmente al llegar a nivel de gerencia, te vas especializando en distintos temas y adquiriendo más experiencia. Esta etapa implica ayudar a los sectores a adaptarse a nuevas normas y leyes, transmitir conocimientos a través de conferencias, construir mesas de trabajo y participar activamente en el Colegio de Contadores Públicos. Además, se colabora en la revisión de borradores de normas antes de su aprobación, integrándonos en la comunidad empresarial y contribuyendo al proceso normativo. Creo que esto es una gran contribución", afirma Bermúdez.

> **"Creo que KPMG marca mucho la diferencia con respecto a otras firmas. Sé que los clientes lo que ven en nosotros es que somos una Firma que trabajamos con base en nuestros valores. Les transmites confianza y los clientes te siguen contratando, porque la ética profesional que demostramos en la práctica de los negocios es muy llamativa."**

KPMG: una marca que trasciende fronteras

Actualmente, Ilis Bermúdez se desempeña como Socia del Departamento de Prácticas Profesionales de KPMG Brasil. Antes de eso, tuvo la oportunidad de trabajar en KPMG Chile. Aún recuerda el día en que Pedro Rodríguez, Socio Director de KPMG en Venezuela para el momento, le invitó a participar en un proceso de selección, ya que en las oficinas de Chile buscaban un perfil similar al de ella. Tenía ya 25 años de experiencia en Venezuela.

"Hoy en día estoy en Chile presencialmente, pero no estoy trabajando con la oficina de Chile. Estoy trabajando con Brasil en el periodo de *mobility* que tengo por dos años. Estoy aquí, pero trabajo en línea. Soy Socia del DPP (Departamento de Prácticas Profesionales) de Brasil y atiendo asuntos de Brasil y de todos los países de Suramérica, incluyendo a Chile", resalta.

A pesar de la distancia, Ilis Bermúdez comenta que no ha dejado de sentir el calor de su país y de sus colegas de KPMG en Venezuela.

"Este momento para mí es muy importante. Tratar de recordar tantas cosas que a veces uno olvida, pero cuando se las preguntan vienen a la memoria, y creo que compartirlas es fundamental. Aunque esté fuera de KPMG en Venezuela, igual estoy en KPMG. Porque yo soy KPMG y represento KPMG, como me dijeron en mi primer día. Donde yo esté, me siento así, y siempre me he sentido así", afirma.

Un legado para las nuevas generaciones

"Hoy en día, existe una preocupación generalizada por la escasez de jóvenes que deseen estudiar esta profesión. Mi mensaje para aquellos que eligen esta profesión, aunque sean pocos, es claro: hemos trabajado incansablemente durante todos estos años para legarles una Firma mejor de la que encontramos. Queremos dejarla en sus manos, y están a punto de recibir un activo fundamental. Lo único que yo les digo es que trabajen con profesionalismo, guiados por la ética en los negocios, siempre inspirados para avanzar. Estoy segura de que, con su dedicación, convertirán esta Firma en una organización aún mejor de la que les estamos dejando. Este camino estará guiado, por supuesto, por los valores que día a día vivimos en la Firma", concluye.

Dimas Castro

Socio de Auditoría retirado en 2013

Ingresó a la Firma en 1991

Industria petrolera: una oportunidad de negocio

Egresado de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) como Contador Público, Dimas Castro llegó a KPMG en Venezuela en 1991, gracias a la fusión entre la firma Cano Pérez & Asociados (donde laboraba desde 1976) y la firma Domínguez Debera Alcaraz Vázquez, de cuya unión nació la firma Debera Alcaraz Cabrera Vázquez.

Dimas abre su relato comentando que, en el contexto de la historia de Venezuela, el descubrimiento del petróleo en 1914 marcó el inicio de una era absolutamente transformadora en nuestro país. A medida que las compañías multinacionales petroleras establecían grandes instalaciones en el país, surgió la necesidad de "formar y educar" equipos profesionales especializados en temas de procesos contables, administrativos y de organización típicos de esta industria. Además, de las carreras técnicas en las distintas áreas de la ingeniería y especialistas del nivel técnico de operaciones. Fue en la década de 1940, cuando se consolidó, en lo particular, la presencia de profesionales ejerciendo la contaduría pública, auditoría y asesoría gerencial, en respuesta a los desafíos y demandas de la creciente industria petrolera.

"Yo provengo de la firma antecesora, Cano Pérez & Asociados, que en ese tiempo representaba, desde los años 60 hasta los años 90, a la firma internacional Touche Ross International, que era especialista en petróleo entre otros sectores de la actividad económica mundial. Aunque en Venezuela éramos una firma más modesta e incluso más pequeña que KPMG. Éramos, particularmente, especialistas en petróleo, en energía, recursos naturales, agroindustria, minería, cementeras, aluminio, automotriz, mercados de consumo y toda la industria petroquímica", relata Castro.

Dimas Castro desempeñó funciones en la ciudad de Caracas y en Valencia. "Yo estuve en Caracas desde 1976 hasta 1988, en este último año mencionado me traslado a Valencia para encargarme de la Oficina de Cano Pérez & Asociados. Posteriormente, ya como parte de KPMG, en 1993 me pidieron encargarme de la oficina de KPMG Valencia", afirma.

Para el lapso entre los años 1992 y 1999, KPMG en Venezuela observa, estudia y evalúa grandes oportunidades en el sector petrolero, debido al auge que estaba teniendo la industria, a través del plan de la apertura petrolera de esos años. "Había que reunir en Caracas a los que teníamos experiencia en petróleo. Así que la decisión fue traer a todos los que tuvieran experiencia en petróleo para formar un equipo más grande y poder atender la expectativa del crecimiento de la industria petrolera. A partir de esos años de la apertura petrolera y en ese mar de expansión, lograr pescar nuevos proyectos para la Firma, que representaban nuevos negocios", agrega Castro.

En aquella época de sus inicios, las experiencias laborales de Dimas implicaban viajar al interior del país con mucha frecuencia, especialmente a los campos petroleros y a las instalaciones petroquímicas en lugares como Morón y El Palito (estado Carabobo); Maracaibo y la Costa Oriental del Lago de Maracaibo (estado Zulia); Puerto La Cruz y Jose (estado Anzoátegui); entre otras. "El espacio en el vehículo de transporte era ocupado más por las maletas enormes que por la propia gente que viajaba. Eran cerros y cerros de papeles de trabajo que se resguardaban y transportaban en esas maletas, hoy en día, se pueden archivar en laptops o en dispositivos electrónicos destinados al almacenamiento de datos, como cualquier celular de alta gama", asegura.

La seguridad y confidencialidad eran prioritarias, especialmente tras la promulgación de la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública en 1973 en el país. Las normas de resguardo y confidencialidad, ya arraigadas en firmas de representación internacional desde hacía más de diez años, se volvieron esenciales para la práctica auditora. "Viajar con esas enormes maletas era parte de la rutina, y cada papel de trabajo tenía su importancia. Debíamos tener un cuidado meticuloso y seguir una política rigurosa para resguardar la confidencialidad de la información que manejábamos", menciona.

Asimismo, Dimas destaca el cambio significativo en la forma en que se gestionan y resguardan los documentos de trabajo en la actualidad. "La evolución hacia la actualidad, donde toda esa evidencia de auditoría está en la nube o en dispositivos tecnológicos avanzados, es realmente formidable", agrega.

En su trayectoria, Castro consiguió mentores en el camino. Gustavo González destaca como uno de sus guías más influyentes, marcando su trayectoria desde antes de su ingreso a la Firma y a quien debe gran parte de sus conocimientos de la industria petrolera. Además, Gustavo Blanco Uribe, otro mentor, de quien destaca su habilidad analítica y sus valores como persona y profesional. Antonio Domínguez, fundador de la oficina de KPMG en Valencia, es también recordado con respeto y admiración.

Refinería El Palito, Estado Carabobo.

Dimas refiere con gran aprecio a dos figuras relevantes de la historia de KPMG en Venezuela en el auge petrolero: Charlie Pérez y Francisco Debera. "A pesar de ser competidores, cada uno en su respectiva firma, enaltezco la relación de amistad que tuvieron estas dos personas a lo largo de muchos años", comenta. "Pancho (Francisco Debera) se empeñó en buscar una fusión para que también KPMG, como un todo, ingresara con fortaleza a la industria petrolera (...) el señor Francisco Debera, es un gran hombre; un capitán emprendedor y creador de una Firma grande", agrega.

Con el pasar de los años, KPMG en Venezuela fue adquiriendo solidez en materia petrolera. Dimas Castro recuerda que la Firma también compartió esos conocimientos a otras firmas miembro de la región. "Fuimos una Firma que, en materia petrolera, ayudó a firmas regionales (...) eso me da un orgullo particular de que hayamos exportado también a favor y beneficio de las firmas hermanas. Ese beneficio de ayudarlos a elaborar una propuesta para ganar a esas grandes empresas petroleras, genera una satisfacción profesional enorme. Destaco la figura de Gustavo González Brache, Socio de Auditoría, por su larga experiencia en la industria petrolera, colaborando con firmas de la región", afirma.

> **"Fuimos una Firma que, en materia petrolera, ayudó a firmas regionales (...) eso me da un orgullo particular de que hayamos exportado también a favor y beneficio de las firmas hermanas. Ese beneficio de ayudarlos a elaborar una propuesta para ganar a esas grandes empresas petroleras en otros países de la región, genera una satisfacción profesional enorme."**

Aprendizaje constante y diverso

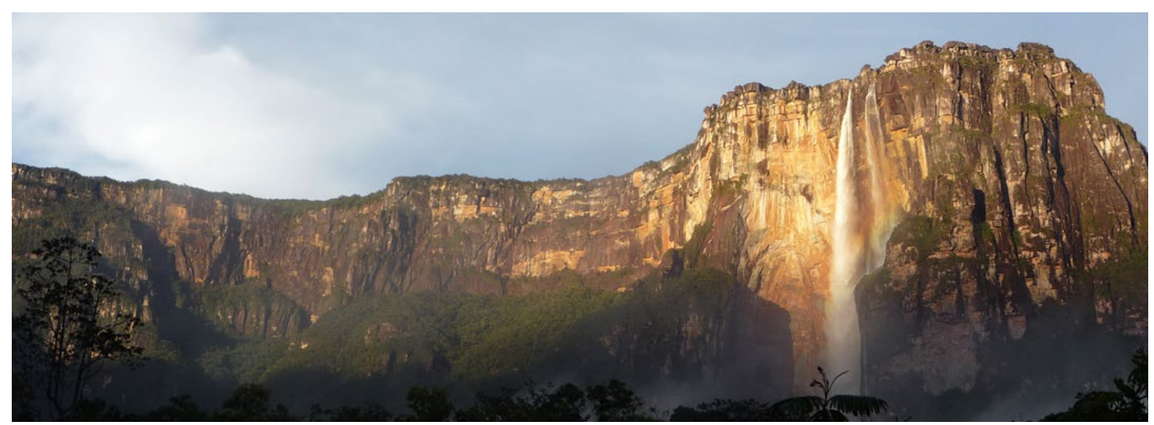
Aunque Dimas Castro valora la experiencia que tuvo en petróleo, declara que estar dentro de KPMG en Venezuela siempre fue un constante aprendizaje en diversas materias y sectores de la actividad económica. "Una de las grandes ventajas en la Firma es conocer la naturaleza de distintos tipos de negocios", comenta.

Castro cuenta que tuvo la oportunidad de trabajar con servicios financieros, industria automotriz, consumo y *retail*, industria avícola, entre otros sectores de la economía. "Lo que uno aprende en la Firma, además de ser una práctica profesional de clase mundial, es también una entidad de formación, de estudio, de aprendizaje, y de valores que guíen nuestro comportamiento", afirma Castro.

Dimas resalta la invaluable contribución que una firma como KPMG en Venezuela puede brindar al desarrollo académico y profesional en el ámbito contable y de auditoría de los equipos profesionales. "En ninguna universidad del mundo se va a hacer un postgrado de contabilidad o de auditoría mejor que en una firma de estas dimensiones, de estas condiciones y características ".

Conociendo Venezuela y Latinoamérica a través de KPMG

Durante la etapa de ser auditor de campo, Castro resalta que se despertó en él un gran arraigo por su país. Destaca la riqueza de las experiencias vividas y la oportunidad de conocer Venezuela de manera integral. Originario de Río Chico, en el oriente del país, su formación académica lo llevó a Caracas, donde estudió en la Universidad Católica Andrés Bello. La Firma se convirtió en la puerta de entrada a la diversidad geográfica de Venezuela, desde la zona industrial de Matanzas en Puerto Ordaz hasta los encantos de Canaima y localidades pintorescas, como Upata y Santa Elena de Uairén. Su trabajo en la Firma le permitió explorar centros de actividad económica muy particulares, como Carora, donde descubrió la rica tradición de la empresa azucarera Central La Pastora, fundada en 1952, y de una filial de este grupo empresarial de Carora (estado Lara), fundada en los inicios del siglo XX. Empresas que demuestran el espíritu emprendedor de las familias en ese rincón de Venezuela, en esos tiempos tan remotos. Para Dimas, fue una experiencia muy enaltecedora tener en las manos y poder leer y auditar el documento de constitución de una persona jurídica, dedicada a la agricultura y la agroindustria, fundada hace más de 100 años en ese lugar de naturaleza rural.



Cada viaje de negocios se convertía en una oportunidad para enamorarse de la tierra que le vio nacer, sumergiéndose en la diversidad de sus paisajes y la calidez de su gente. La Firma no solo le permitió crecer profesionalmente, sino que también le abrió la ventana para apreciar la belleza y las riquezas de Venezuela de una manera que va mucho más allá de los números y los balances.

Al reflexionar sobre su experiencia, resalta cómo KPMG no solo le brindó conocimiento sobre la geografía venezolana, sino que también lo llevó más allá de las fronteras del país. La participación en encuentros en diversos países de América Latina, como México, Panamá, Colombia, Argentina, República Dominicana, Estados Unidos de América y Brasil, le dio una perspectiva internacional enriquecedora.

Las palabras de Dimas están impregnadas de orgullo por su país y agradecimiento a la Firma como facilitadora de conocimientos y experiencias en su vida: "Curiosamente mi vida se nutrió gracias a mi actividad en la Firma y conocer diferentes lugares", afirma.

Los valores: la clave para un futuro prometedor

"Yo creo que la Firma puede usar sus propios valores globales para influir en la sociedad. Primero, en el entorno inmediato donde se maneja: sus empresas, sus clientes, sus relacionados y los gremios. Luego que esos valores vayan permeando hacia la sociedad y manteniéndose como una figura que garantiza una actuación profesional basada en ellos", declara Dimas Castro y comenta que los miembros de KPMG en Venezuela tienen un gran compromiso por delante de ser constructores de un país mejor.

Castro vislumbra un futuro prometedor para la Firma. "Estoy bien seguro de que el día de mañana, cuando Venezuela tenga esa nueva expectativa como nación basada en valores, KPMG va a tener un potencial enorme para avanzar, recuperar terrenos perdidos. Incluso superar la historia pasada", asegura.

> **"Estoy bien seguro de que el día de mañana, cuando Venezuela tenga esa nueva expectativa como nación basada en valores, KPMG va a tener un potencial enorme para avanzar, recuperar terrenos perdidos. Incluso superar la historia pasada."**

Zulay Pérez

Socia de Impuesto y Legal
retirada en 2018

Socia de KPMG en Colombia
retirada en 2021

Ingresó a la Firma en 1988

Una joven promesa

Zulay Pérez comenzó en KPMG en Venezuela, como muchos otros de nuestros talentos, cuando aún era una estudiante de Contaduría Pública en la Universidad Central de Venezuela.

El padre de Zulay también había formado parte anteriormente de la Firma, en la oficina de Valencia. En él encontró su inspiración para trabajar en KPMG y de su parte recibió un consejo valioso: dominar el inglés para destacarse en la organización. En ese periodo, su padre, ocupando el cargo de Presidente de la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, aprovechó sus conexiones en el ámbito para orientar a su hija.

"Yo comencé cuando hubo el paro de la Central, que fue muy largo. Estaba conversando con mi papá y con el señor Debera, que en ese momento era el Socio Director de la Firma, y él nos dijo: 'para que no se aburra, que venga a la Firma, que aproveche que habla inglés para que ayude a la gente de Impuesto con los bancos extranjeros'. Entonces, el compromiso era que yo iba a trabajar hasta que volviera a empezar la universidad; yo estaba en cuarto o quinto semestre (...) al empezar de nuevo en la universidad, tuve que negociar con mi papá para estudiar de noche y poderme quedar en la Firma. El señor Debera me ayudó", relata Pérez.

Francisco Debera se ganó el cariño y el respeto del equipo de KPMG y Zulay Pérez no fue la excepción. "El señor Debera era ese tutor que siempre estaba pendiente. Pasaba en la noche y, si estabas trabajando, te acompañaba un ratico y te preguntaba: '¿Cómo te vas a ir?, ¿estás segura?, ¿te viene a buscar alguien?'", cuenta.

Así comenzó para Zulay un camino hacia el futuro con KPMG en Venezuela. "Entré como pasante, sin estar de pasantías, y luego nunca me fui", afirma quien años más tarde se convertiría en Socia de la Firma.

Asimismo, resalta lo importante que fue para ella saber inglés desde muy joven y agradece el impulso de su padre para lógralo. "Tener que ir a Estados Unidos a recoger información o presentar información de KPMG en Venezuela era importante para mí porque tenía que hablar inglés. Siento que fue un aporte muy importante".

Otro recuerdo imborrable de Pérez fue cuando recibieron la primera computadora en la Firma. "Me acuerdo cuando llegó la primera computadora a KPMG en Venezuela. Era una Macintosh cuadrada y gigante. La pusieron en mi puesto y ocupaba la mitad, pero a mí no me importaba, yo podría trabajar en el piso con tal de tener la Macintosh ahí (...) enseguida yo, capaz por ser la más pequeña, aprendí como se manejaba la Macintosh y preparaba todo", relata con emoción.

Zulay reflexiona sobre el papel fundamental que desempeñaron los socios directores de la Firma (Francisco Debera, Francisco Vázquez y Pedro Rodríguez) en su rápido avance profesional. Reconoce la cercanía y las oportunidades que le brindaron, y los considera mentores que le permitieron crecer durante su carrera. Otro de sus grandes mentores fue Carlos Adrianza, quien por mucho tiempo estuvo a cargo del área donde Pérez desempeñaba sus funciones. "Carlos Adrianza era el jefe de todos los relajos. No solo era estricto en el trabajo, porque discutir con él una evaluación era muy complicado. Sin embargo, al mismo tiempo era ese jefe camarada que estaba allí para ti", dice y acota que, aún estando fuera de KPMG en Venezuela, acudía a él.

"Cuando se abrieron oficinas en Puerto La Cruz, Puerto Ordaz y Valencia, solicitaba trabajar con clientes en esas ciudades", comenta Pérez, mostrando su entusiasmo al embarcarse en jornadas intensas que involucraban vuelos tempranos y largos días fuera de la oficina, ya que lo disfrutaba y sentía pasión por lo que hacía. La actitud proactiva de Zulay le llevó a no limitarse únicamente al ámbito profesional, por lo que buscó involucrarse en diversos programas de voluntariado de la Firma.

En sus reflexiones sobre su carrera profesional, destaca la importancia del equipo con el que trabajaba en el área de Impuesto. Pérez considera que este equipo unido fue fundamental para la estabilidad y la permanencia en la Firma durante tanto tiempo. Contribuyó a mantener un ambiente laboral sólido y cohesionado.

A lo largo de su experiencia en KPMG, las preocupaciones y desafíos fueron aumentando, pero siempre contó con el apoyo de sus mentores y equipo. "Aquí en la Firma, con 27 años de trabajo, tenía amigos que también llevaban 27 años conmigo. Los grandes pasos, como ascender a gerente y de repente encontrarte del otro lado como el jefe de tus amigos, son desafíos que requieren orientación. (...) Lo que quiero transmitir es que es crucial seguir ciertos pasos críticos y tener una gran sabiduría en la gestión".

KPMG en Venezuela: un exportador de conocimientos para la región

Durante 2015, la economía venezolana se contrajo, debido a la disminución de la actividad petrolera y no petrolera, mientras que la crisis económica y política en Venezuela alcanzaba uno de los puntos más álgidos.

En este contexto, Zulay Pérez aceptó el reto de irse a KPMG Colombia. Sin embargo, tenía una gran duda: "Yo soy de impuestos y uno no hace impuestos en otro lado". Cada país del mundo tiene sus propias políticas tributarias y regulaciones. No obstante, Zulay Pérez tenía habilidades y conocimientos más allá del ámbito tributario. Sus atributos del liderazgo y su facilidad para establecer una buena interacción con KPMG International y la región, llamaron la atención de Jorge Ríos, quien recientemente había sido nombrado Socio Director de KPMG Colombia y la invitó a sumarse a su equipo. "Fue una experiencia increíble. Siempre ser expatriado dentro de la Firma te ayuda a aprender mucho", comenta.

De ese momento, recuerda el gran apoyo recibido por Carlos Adrianza, Socio de Impuesto, a la hora de cerrar sus responsabilidades con los clientes de Venezuela.

Los más difícil para Zulay Pérez fue abandonar su país y a KPMG en Venezuela. Así como ella, muchos otros talentos del país pasaron a formar parte de distintas firmas miembro de KPMG en el mundo. "Yo pienso que Venezuela sí fue un exportador de talento. Nosotros salimos a brindar conocimientos a la región. Si bien solucionaron el problema de vida de muchos de nosotros, fue a cambio de que llevamos conocimiento y esfuerzo", afirma.

KPMG en Venezuela era reconocida en la región como una Firma con una cultura muy estandarizada, con altos criterios de calidad y pionera en múltiples procesos. Según Zulay, en Venezuela, la cultura de compromiso de KPMG era innegable, arraigada en un sentido de responsabilidad y dedicación profunda, que destacaba por su excelencia. El liderazgo venezolano se caracterizaba por un compromiso inquebrantable con los valores y objetivos de la organización. "KPMG es demasiado fuerte, yo no creo que haya manera de hacerla más fuerte. Sin embargo, los desafíos en el país sí nos hicieron más fuertes como Firma local", asegura.

Para el cierre del año fiscal 2015-2016, más de 69 talentos, formados con estándares de clase mundial en KPMG en Venezuela, se encontraban prestando servicios a clientes de KPMG alrededor del mundo.

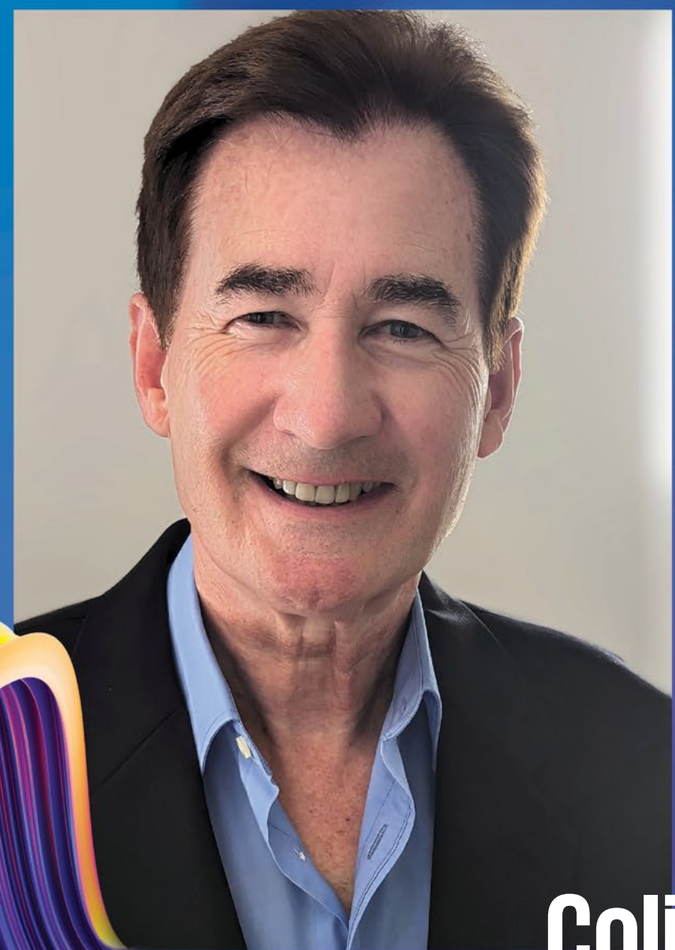
> **Yo pienso que Venezuela sí fue un exportador de talento. Nosotros salimos a brindar conocimientos a la región. Si bien solucionaron el problema de vida de muchos de nosotros, fue a cambio de que llevamos conocimiento y esfuerzo.**

Una Firma de oportunidades ilimitadas

La carrera en KPMG es una travesía personal y profesional donde el límite lo establece cada individuo. Según palabras de Zulay Pérez: "El límite te lo pones tú". Al ingresar a la Firma, la mentalidad de alcanzar el máximo nivel es fundamental. Las oportunidades abundan, pero aprovecharlas implica un compromiso personal y una visión clara de las metas profesionales. "Yo pensé que dentro de mi carrera internacional había un límite porque en Impuesto lo que hacemos es trabajo local y logré demostrarme a mí misma que ese límite no existía. KPMG es donde tú puedes lograr ser un profesional excelente. Incluso, si quieres, puedes llegar a ser dueño de tu propio negocio. El que llega a socio es dueño y eso significa asumir sacrificios. Si no vas a ser socio, igual puedes llegar a ser un profesional que va a conseguir el puesto que aspires", asegura.

> **Yo pensé que dentro de mi carrera internacional había un límite porque en Impuesto lo que hacemos es trabajo local y logré demostrarme a mí misma que ese límite no existía. KPMG es donde tú puedes lograr ser un profesional excelente. Incluso, si quieres, puedes llegar a ser dueño de tu propio negocio. El que llega a socio es dueño y eso significa asumir sacrificios. Si no vas a ser socio, igual puedes llegar a ser un profesional que va a conseguir el puesto que aspires.**

Con una trayectoria sólida y llena de logros, Zulay Pérez destaca que no dudaría en volver a elegir a KPMG como lugar de trabajo. "A mí me sigue pareciendo que mi elección fue la mejor, tú me pones aquí, de nuevo con 18 o 20 años de edad y vuelvo a tocarle la puerta al señor Debera", concluye.



Colin Weir

FCA (ICAEW *Fellow Chartered Accountant)*

Socio de Auditoría retirado en 2014

Ingresó a la Firma en 1982

Una Firma global y oportunidades de crecimiento

Colin Weir se incorporó a Peat Marwick en Venezuela como Gerente Senior de Auditoría en 1982, tras haber trabajado en las firmas de Peat Marwick Italia y Brasil. En 1985 fue promovido a Socio de Auditoría. Colin Weir fue testigo de cómo la Firma se convirtió en KPMG en 1987, como resultado de la fusión de Peat Marwick International (PMI) y Klynveld Main Goerdeler (KMG).

En 2005 asumió el rol de socio a cargo de la línea de negocio de Manufactura, Retail y Distribución, pasó a ser Socio Líder de Auditoría en 2007. Fue miembro del Comité Ejecutivo de KPMG en Venezuela desde 2005 hasta 2009. En 2010 fue nombrado *Area Quality and Risk Management Leader* (AQRML) para América Latina y en 2011 asumió rol de socio de *Global Compliance Review* (GCR) y pasó a ser miembro del *Global Quality & Risk Management Steering Group* y del *Americas Audit Steering Group*.

Para Colin Weir la Firma, a lo largo de los años, ha desempeñado un papel importante en la sociedad y la comunidad empresarial venezolana.

"La Firma desempeñó un papel fundamental en la prestación de servicios profesionales al sector financiero durante la crisis bancaria en los años ochenta. En 1987 y 1990 se llevaron a cabo dos fusiones con éxito que generaron sinergias, resultando en un aumento importante en los ingresos de la Firma. Después de 2005, KPMG en Venezuela estuvo a la vanguardia en cuanto al asesoramiento de clientes en la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). En 2005 fue creada la Fundación KPMG Venezuela para apoyar aquellos proyectos de carácter social en Venezuela. El ambiente de trabajo en la Firma era profesional y agradable, donde se fomentaba la comunicación, el trabajo en equipo y el *coaching* eficaz", afirma.

Su visión y experiencia internacional fueron un valor agregado para la atención de clientes transnacionales que tenían presencia en Venezuela. "Como socio de auditoría gestioné principalmente clientes multinacionales de auditoría y proyectos de *Due Diligence*, prestando apoyo a la vez a otros socios de auditoría en la gestión de clientes multinacionales". Weir fue miembro de la junta directiva de la Cámara Venezolano Británica de Comercio como tesorero y presidente durante varios periodos, así como también, de la junta directiva de The British School Caracas y de la Cámara Venezolano-Americana de Comercio e Industria

La promoción de los valores y la cultura de KPMG en Venezuela, haciendo hincapié en la formación de los profesionales en metodologías de auditoría: NIIF (IFRS), US GAAP y las reglas para La Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos (SEC), así como el trabajo en equipo, el *coaching* y el *networking* fueron contribuciones clave por parte de Weir para el equipo. "Me alegra saber que muchos profesionales con los que trabajé han tenido éxito tanto en Venezuela como en otras oficinas de KPMG a escala mundial, y en puestos de trabajo ajenos a la Firma", resalta.

"Me alegra saber que muchos profesionales con los que trabajé han tenido éxito tanto en Venezuela como en otras oficinas de KPMG a escala mundial, y en puestos de trabajo ajenos a la Firma."

Un mensaje para las futuras generaciones de KPMG en Venezuela

"Vivir los valores de KPMG en su vida profesional y personal y defender la sostenibilidad, ayudando a la sociedad y a la economía alcanzar sus objetivos medioambientales y de desarrollo sostenible", afirma Colin Weir.

Marlene Casciano

Socia de Advisory retirada en 2021

Ingresó a la Firma en 1986

Creación de nuevos servicios

KPMG en Venezuela es una Firma de servicios profesionales, que engloba mucho más que su producto insignia: la auditoría. La Firma se caracteriza por su gran capacidad para convertir *insights* en oportunidades. A lo largo de más de 60 años, KPMG en Venezuela no ha dejado de ofrecer nuevas soluciones al mercado.

Para Marlene Casciano, quien es egresada de la Universidad Central de Venezuela (UCV) en Contaduría Pública, ha sido un gran orgullo haber liderado el desarrollo de los servicios de *Outsourcing*, un conglomerado de servicios para compañías que buscan eficiencia de costos y mayor enfoque en el negocio; dejando en manos de los especialistas de KPMG en Venezuela los procesos contables, cumplimientos tributarios, nóminas, procesos administrativos, entre otros.

Sobre la experiencia de construir un departamento desde cero, Casciano relata: "No había manuales; tenía que inventar el negocio. Me enviaron a México para mirar cómo funcionaba el negocio allí, traerme ideas, traerme un poco el modelo de negocios que se estaba haciendo en México. Basado en eso, tratar de tropicalizar el modelo a nuestras necesidades en Venezuela. Ese fue para mí uno de los mayores retos que tuvo KPMG".

Marlene resalta que la sinergia con el equipo de Impuesto y Legal fue fundamental para atraer clientes a este nuevo servicio.

El departamento, hoy en día, sigue activo ofreciendo soluciones al empresariado venezolano en administración de transacciones, cumplimiento de obligaciones fiscales y servicios de recursos humanos.

> **Hay que trabajar con pasión, con motivación. Hay que decirle a la gente que se lo crea, aunque estén llenas de inseguridades (...) yo sostengo que hay que creer en lo que uno hace y hay que darles confianza a las personas y motivarlas. Es ahí donde está el éxito de una organización.**

Otro de los servicios que Marlene Casciano vio nacer fue Accounting Advisory Services, que respondía a una necesidad que tenían las empresas en Venezuela. "Ese era un momento muy puntual donde se estaban incorporando las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), y había que convertir todos los estados financieros de las empresas, que estaban en principios locales, a normas internacionales", afirma.

Por otro lado, las empresas familiares representan un sector importante de la economía del país y del mundo. Sin embargo, para prosperar, enfrentan grandes retos. KPMG en Venezuela no es ajena a esta realidad y por eso ha desarrollado los servicios de KPMG Private Enterprise.

"Siempre he tenido un espíritu desarrollador, me encantaba desarrollar servicios. El último que dejé instalado fue Family Business, que ahora tiene otro nombre que es Private Enterprise".

Este servicio está activo, agregando valor y ayudando a enfrentar los retos del panorama actual a las distintas *startups* y empresas familiares del país.

Sin embargo, ninguno de estos servicios habría podido desarrollarse y mantenerse con el pasar de los años, sin la creación de equipos de trabajo sólidos con profesionales de alto desempeño y personas apasionadas por lo que hacen. Casciano enfatiza en la relevancia que tiene la motivación en el rendimiento de las personas, más allá de la excelencia técnica. "Cuando no hay motivación, el resultado es pobre, más allá de que el resultado sea muy técnico. Hay que trabajar con pasión, con motivación. Hay que decirle a la gente que se lo crea, aunque estén llenas de inseguridades (...) yo sostengo que hay que creer en lo que uno hace y hay que darles confianza a las personas y motivarlas. Es ahí donde está el éxito de una organización.", afirma.

La influencia de un Socio Director en la generación de relevo

Para Marlene Casciano, su principal ejemplo y mentor fue Francisco Vázquez (Socio Director 1998-2018). Ella relata que aún recuerda las palabras que le dijo en su primer día. "Espero algún día darte la mano como bienvenida, pero como socia", fueron las palabras que quedarían marcadas en la memoria de Casciano.

Esta afirmación no quedó solo en palabras. "Eso sucedió, porque cuando yo llegué a socia, él aún era Socio Director. Él fue quien me recibió en su oficina y me dijo que había sido aceptada. Es la mejor anécdota que tengo en KPMG", comenta.

Casciano considera al Socio Director uno de sus más grandes mentores. "Francisco Vázquez es hoy en día mi amigo, mi tutor, mi ejemplo. Un gran líder y socio para la Firma. Él dejó mucha huella en mí cuando yo era Asistente I. Me enseñó, me mostró cuáles son los valores de la Firma, fue un guía en mi carrera profesional para llegar a los objetivos", resume.

Asimismo, resalta la motivación e influencia que tuvo Pedro Rodríguez (Socio Director 1998-2008) a lo largo de su carrera como socia de KPMG en Venezuela. "Fue el que vio mis habilidades en ventas de servicios y me dio muchas oportunidades que, hoy en día, las agradezco porque aprendí mucho con él", afirma Casciano.

Desafiando roles de género

Marlene Casciano vio en KPMG en Venezuela un lugar dónde el liderazgo reconocía las cualidades individuales. Para ella, como mujer, esto desafiaba las percepciones limitadas del pasado y una época en la que las mujeres enfrentaban obstáculos para ascender en el mundo corporativo, siendo estigmatizadas por expectativas y prejuicios estereotipados. En KPMG, ella logró labrarse un camino con gran determinación y demostrar que se podía ser madre, esposa e hija y, al mismo tiempo, alcanzar posiciones de liderazgo.

Sixto Hernández

Socio de Impuesto retirado en 2014

Ingresó a la Firma en 1993

Trabajar en las oficinas regionales

A diferencia de otros socios, que forjaron su carrera profesional desde un principio en la Firma, Sixto Hernández llegó a KPMG en el año 1993 con el cargo de Gerente Senior. Hernández ya tenía una trayectoria recorrida en el área tributaria como Licenciado en Ciencias Fiscales, lo que le permitió ingresar bajo una figura gerencial. A los pocos años, en 1995 logró posicionarse como Socio de KPMG en Venezuela, junto a su compañero Carlos Adrianza, quien años después lideraría el área de Impuesto y Legal.

Hernández fue transferido a Valencia para liderar las prácticas de Impuesto en el estado Carabobo. Ahí echó raíces junto con su familia y se adentró en la cultura de la ciudad, llegando a sentirse parte del gentilicio de la región. Sin embargo, el reto fue mucho más grande. “Resulta que no fue solo Carabobo. Para ese entonces yo era el responsable del tema tributario en Barquisimeto (además de Valencia), y me dieron también la oficina de Maracaibo”, afirma.

Relata que más adelante también fue adquiriendo responsabilidades en la que, hoy en día, es la oficina de Maracay. No obstante, poco a poco, fue construyendo un equipo más grande en el área tributaria de las oficinas regionales. Entre la generación de relevo que iría formando Sixto Hernández durante su gestión, figuran los hoy socios Gustavo Pérez y Oswaldo Briceño, quien fue su alumno en la Universidad de Carabobo.

Sus habilidades como docente le fueron útiles también para transmitir conocimientos en múltiples eventos y reuniones sobre materia tributaria en nombre de KPMG en Venezuela. Siendo esto muy relevante para lograr un mayor relacionamiento con los grupos de interés para la Firma, desde sus oficinas regionales. Igualmente asegura sentirse muy agradecido con “todos los socios que tuve y que me dieron la oportunidad de aprender mucho de ellos”.

Ese equipo de liderazgo que, luego de un proceso de selección, lo eligió para formar parte del Comité Ejecutivo de la Firma, una experiencia que duró más de tres años. Esta etapa en el gobierno corporativo, dejó una marca significativa en su trayectoria, brindándole la oportunidad de contribuir al desarrollo de la Firma. En este periodo, también colaboró estrechamente con destacados líderes como Francisco Vázquez, Pedro Rodríguez y Ramón Ostos, el actual Socio Director de KPMG en Venezuela y con quien recuerda haber trabajado de la mano en la oficina de Valencia. "Ramón, a quien le decíamos *Monchito*. Él es de esas personas que no son apurados, sino que él, en su cabeza, siempre estuvo el estar allí (liderar la Firma) algún día y bueno, llegó", afirma haciendo referencia a Ostos.

Reflexionando sobre su trayectoria, Hernández, agradecido y consciente de la importancia del trabajo en equipo, comparte que: "Me gusta compartir, me gusta participar, me gusta crear equipos...gran parte de lo que soy se debe a eso; a mi forma de ser y a cómo uno se lleva con las personas (...) y le doy las gracias a todas las personas que estuvieron siempre y creyeron en mí; de a dónde iba a ir y a dónde iba a llegar".

Asimismo, cuenta que, para lograr sinergia entre los equipos, la clave siempre fue el diálogo abierto y respetuoso. "Puedo decir que, a nivel de socios, nos sentíamos responsables de que se les pudiese dar la instrucción a los equipos, para formar a las personas y que también se consolidaran en un futuro en la organización y cómo nos ven nuestros clientes en el sector empresarial y en el sector industrial; o cualquier otra organización de ese tipo. Esto nos hizo compenetrarnos más con la gente", relata.

Hernández no duda en destacar que la gente de KPMG en Venezuela marca la diferencia y hace de la Firma un gran lugar para trabajar. "Uno se siente que es capaz de llegar a donde quiere llegar", asegura.

> "Uno se siente que es capaz de llegar a donde quiere llegar."

Un mensaje para el relevo

En su perspectiva sobre el camino hacia el ascenso por parte de las nuevas generaciones de la Firma, destaca varios aspectos cruciales. Primero, resalta la importancia de la preparación, considerándola como un pilar fundamental. Seguidamente, enfatiza la necesidad de establecer relaciones sólidas. Aboga porque aquellos que aspiran a liderar en la Firma vean la empresa como un negocio y adopten una mentalidad orientada hacia el futuro. Finalmente, comparte una reflexión sobre el equilibrio, subrayando la importancia de dar el 100% en el trabajo, pero siempre dedicando el tiempo necesario a la vida familiar y personal. Su experiencia le lleva a resaltar la relevancia de la familia, destacando que "la familia es lo más grande que uno tiene". Este enfoque integral, combinando preparación, relaciones, mentalidad empresarial y equilibrio vida-trabajo, refleja su visión holística del camino hacia el liderazgo en la Firma.

Igualmente resalta el valor de las personas que conforman el equipo de KPMG en Venezuela, el activo más importante de la Firma y que para él fue un pilar fundamental para seguir construyendo su carrera. "Esta fue mi gente y sigue siendo mi gente", concluye.

Belkis Guédez

Socia de Advisory retirada en 2013

Ingresó a la Firma en 1984

Abrir puertas inesperadas

Belkis Guédez comenzó su carrera en KPMG en Venezuela como Consultora C, que era la posición inicial en el área de Advisory en ese momento. Siendo Licenciada en Psicología, egresada de la Universidad Central de Venezuela, se abrió camino en una Firma donde aún no era común su profesión.

"Fui la primera psicóloga contratada por KPMG en Venezuela. Recuerdo claramente mi primera entrevista, donde, como referida por alguien, me dijeron que mi profesión no tenía cabida en la Firma en ese momento. Me ofrecieron referirme a otras empresas o conocidos y dije: 'Bueno, perfecto'. Aunque salí desanimada, dos meses después recibí una sorprendente llamada. Se había abierto una oportunidad dentro de la Firma y habían reconsiderado, llegando a la conclusión de que yo era la persona que estaban buscando. Así comenzó mi trayectoria en KPMG", afirma, demostrando que la perseverancia puede abrir puertas inesperadas. "Ya yo había conseguido trabajo en otra empresa en ese ínterin, pero medí qué me ofrecía KPMG en mi proceso de formación y no me equivoqué, la verdad que no me equivoqué cuando hice mi selección", declara.

Esa oportunidad llegó gracias a una nueva vacante en el departamento de *Executive Search*, un servicio del área de Advisory donde la Firma ofrecía servicios de selección de personal, así como información sobre las últimas novedades en materia de recursos humanos y mercado laboral en una gran variedad de sectores económicos y profesiones. Esto con el fin de dotar de personal a las empresas, identificando y evaluando lo mejor que el mercado laboral puede ofrecerles, para que integren en su equipo a profesionales con los talentos adecuados para sus necesidades.

En la dinámica de búsqueda de talento, el proceso comenzaba con la solicitud por parte de la empresa que contrataba el servicio. "La empresa nos pedía, por ejemplo, el perfil de un Director de Finanzas, y nuestro rol era levantar detalladamente los requisitos y expectativas de la empresa, así como lo que la empresa ofrecía", explica Guédez. El equipo asesor se encargaba de hacer coincidir las necesidades de la empresa con su comprensión, y una vez obtenida la aprobación, se procedía a la búsqueda.

"Lo ideal era presentar tres o cuatro candidatos. En esa etapa, era enriquecedor porque debías contactar a profesionales específicos y construir una red de contactos valiosa". Aunque, Belkis reconoce que encontrar los perfiles adecuados a veces no era fácil, destaca que le ayudó a adquirir competencias profesionales y la satisfacción de formar conexiones significativas en el proceso. "Había una competencia profesional, bonita y valiosa. Formábamos archivos de elegibles con talento valioso a los que teníamos que ofrecerles elementos importantes, como trayectoria profesional, para atraerlos como candidatos".

Aunque su trayectoria en la Firma abarcó más servicios y funciones, para Belkis Guédez sus inicios en la Firma en *Executive Search* fue una de las experiencias más enriquecedoras. "Trabajar en esa área fue increíblemente enriquecedor. Aunque todas las áreas han aportado mucho a mi crecimiento, mis inicios fueron especialmente significativos. Aprender de la Firma y de cada candidato entrevistado fue una experiencia maravillosa que contribuyó enormemente a mi desarrollo profesional", resalta Guédez.

Más allá de la búsqueda de talentos

En respuesta a necesidades del mercado del momento, surgieron nuevos servicios de asesoría organizacional. Belkis Guédez estuvo involucrada en el diseño de modelos de competencia, estudios de clima organizacional y encuestas salariales para el provecho de la cartera de la comunidad empresarial venezolana. "Tuvimos que evaluar cuáles eran los requerimientos del mercado y qué servicios se estaban desarrollando en otros países donde KPMG tenía oficinas. Nosotros fuimos adaptando los servicios en función de lo que se estaba solicitando en nuestro entorno".

Respondiendo a la creciente demanda del mercado, el equipo de fue creciendo y cada vez más profesionales se unieron a los servicios de Advisory. "De ser un equipo de dos personas, llegamos a tener 20 personas en el área de Consultoría", resalta Guédez.

Posteriormente, formó parte del equipo de *Outsourcing*, liderado por la Socia Marlene Casciano. El equipo de *Outsourcing* se encontraba desarrollando un servicio de administración de nómina para sus clientes y allí fue donde la experiencia de Belkis Guédez fue requerida. "Ya ella (Marlene Casciano) había creado el servicio de contabilidad. Cuando estructuramos el servicio de nómina, fue cuando me uní al equipo de Marlene. Allí estuve, alrededor de dos años. Marlene con su equipo de contabilidad y yo con mi equipo de nómina. Unas diez personas formaban mi equipo", destaca.

Comenta Belkis que el equipo de *Outsourcing* siempre se fue adaptando a las necesidades del entorno empresarial. Nueva políticas, leyes o innovaciones en el mercado, hacían necesaria la creación de nuevos servicios para atender las oportunidades detectadas, así como también compartir conocimientos en charlas o encuentros con la comunidad. "Cuando yo subí a la Sociedad, Marlene fue creando otros equipos y se unió otro servicio de *Outsourcing* estrechamente vinculado a los cambios en la Ley Orgánica del Trabajo que se estaban dando en ese momento".

En medio de un vertiginoso proceso legislativo, se iban aprobando leyes e incorporando artículos a gran velocidad. Este ritmo acelerado generó cambios significativos en prestaciones sociales y salarios, con múltiples interpretaciones que debían ser abordadas. Belkis, junto con sus colegas del equipo del área de Legal, se esforzó por comprender las distintas interpretaciones del mercado para ofrecer a los clientes un panorama completo. Asimismo, se vio en la necesidad de realizar viajes a escala nacional, de la mano de su equipo, para dar charlas y brindar apoyo a los clientes en esta área, añadiendo un componente interesante a todo el proceso. "Uno tenía que aprender o conocer en el mercado cuáles eran las diferentes interpretaciones de estos cambios: ¿Qué dicen los tribunales? ¿Cuáles son las experiencias en otras empresas y cómo las han resuelto?", afirma Guédez. La experiencia vivida requería no solo estar al tanto de las leyes, sino también aprender de casos previos. Este enfoque preventivo se basaba en el análisis de situaciones pasadas para minimizar riesgos futuros para los clientes: "Le decíamos a los clientes: 'esto ha sucedido y esto es lo que te puede suceder'. Si ya teníamos una experiencia previa de algún caso similar, sabíamos cómo resolver y cómo tener menos riesgos".

Así como KPMG en Venezuela iba innovando en sus servicios, la transformación digital también se hacía presente. Belkis reflexiona sobre la trascendental evolución experimentada en los procesos laborales, destacando un cambio abismal y acelerado en comparación con épocas pasadas. Subraya la introducción de tecnologías vanguardistas que marcaron el inicio de una fase de profundo aprendizaje y adaptación.

Gracias a la transformación digital, Guédez relata cómo el proceso de trabajo ya no se limitaba solo a la interacción presencial. Describe la transición de depender de llamadas telefónicas hacia la eficacia de la comunicación a través de correos electrónicos y plataformas virtuales. Este cambio revolucionario no solo simplificó la interacción, sino que también optimizó procesos, como el levantamiento de información y validación con el cliente.

Su testimonio revela la progresiva eliminación de barreras geográficas y la reducción de los viajes y reuniones presenciales. Aunque reconoce la importancia de la presencia física en momentos clave, subraya cómo la virtualidad ha permitido transformar múltiples visitas a clientes en interacciones más eficientes, consolidando un proceso de trabajo más ágil y adaptado a la era tecnológica.

"KPMG siempre estaba a la delantera en esos procesos de cambio y yo no tengo ninguna duda de que lo sigue estando", recalca.

> **"KPMG siempre estaba a la delantera en esos procesos de cambio y yo no tengo ninguna duda de que lo sigue estando."**

Rompiendo paradigmas: su llegada al liderazgo

Belkis Guédez revela una gran emoción al recordar su llegada a la Sociedad de la Firma. Comparte que: "Fue muy emocionante porque había dos cosas que no me había planteado", haciendo referencia a las barreras que enfrentó, incluyendo su profesión y la edad.

Sin embargo, Belkis afirma cómo estas limitaciones fueron superadas a escala mundial, abriendo posibilidades en diversas áreas profesionales. El área de Advisory se extendió globalmente en las distintas firmas miembro de KPMG International, permitiendo que profesionales de distintas disciplinas tuvieran acceso a roles de liderazgo. "A escala mundial se fueron abriendo estas posibilidades a otras profesiones diferentes a la Contaduría Pública. El sistema de jubilación también cambió y esto permitía que todo el mundo que tuviera la posibilidad de llegar a la Sociedad. Esto realmente fue muy significativo y determinante en mi carrera", revela Guédez.

Las palabras de Belkis ilustran la apertura de la Firma hacia la diversidad de profesionales y su capacidad para ajustarse a las dinámicas del mercado. Ella destaca que, antes de que esto cambios se dieran, solo vislumbraba la posibilidad ascender hasta el cargo de Directora. "De hecho se creó la posición de Director, no exclusivamente para mí, sino que respondió a la necesidad compartida por otros profesionales en situaciones similares. Este cambio no se limitó a la Contaduría Pública; se extendió a diversas áreas y profesiones. Personalmente, ocupé este cargo durante aproximadamente dos años, durante los cuales se vislumbraron nuevas oportunidades", afirma.

Durante su trayecto hacia el liderazgo, estuvo acompañada de mentoras, mentores y referentes, como Liselotte Zerpa, quien se desempeñó como Directora de Recursos Humanos de la Firma. "Ella representó para mí un apoyo invaluable, sobre todo en la época donde me estaba preparando para ser socia".

> **"A escala mundial se fueron abriendo estas posibilidades a otras profesiones diferentes a la Contaduría Pública. El sistema de jubilación también cambió y esto permitía que todo el mundo que tuviera la posibilidad de llegar a la Sociedad. Esto realmente fue muy significativo y determinante en mi carrera."**

Igualmente, Marlene Casciano y Pedro Rodríguez fueron figuras fundamentales en su carrera. Pedro, con su enfoque que, según palabras de Belkis, le proporcionaba autonomía y confianza. Marlene, por su parte, siempre estaba disponible para brindar apoyo en cualquier situación. "Marlene Casciano siempre estaba ahí cuando yo la necesitaba para cualquier apoyo. En general, en la Firma las cosas siempre andaban bien, pero si se presentaba alguna dificultad es ahí es donde tú decías: 'bueno, ¿a dónde voy, y con quién me apoyo para esto?'. Marlene Casciano y Pedro Rodríguez fueron mi línea de reporte y, de alguna manera, siempre estuvieron presentes ", resalta.

También recuerda su experiencia colaborando con Margarita Martín en un proyecto de diseño de modelo de competencias en el estado Mérida. A pesar de los desafíos iniciales al trabajar con un gremio de profesoras y profesores universitarios reacios a la innovación que KPMG en Venezuela les estaba ofreciendo, lograron convencer al cliente de la validez del proyecto. A medida que avanzaba, superaron las limitaciones iniciales, demostrando el éxito del y destacando la habilidad del para enfrentar obstáculos y lograr resultados positivos.

La colaboración con sus guías, así como las conexiones naturales y sólidas que logró establecer con sus colegas, permitió el desarrollo y ejecución exitosa del trabajo de Belkis en la Firma.

Durante su trayectoria, Belkis Guédez amplió su conocimiento al participar en diversas experiencias internacionales. Gracias a la red global de la que forma parte KPMG en Venezuela, pudo intercambiar conocimientos y vivir experiencias enriquecedoras en Costa Rica, Brasil, Chile y Argentina. Su ascenso a Socia le brindó la oportunidad de asistir a reuniones globales, como la memorable visita a Grecia. "No solamente porque estaba en Grecia, sino que cuando se asciende a la Sociedad, a nivel mundial se hacía una reunión y ahí iban todas las personas que eran ascendidas a socios. En esa oportunidad éramos a 180, aproximadamente, en todo el mundo."

Cada viaje le permitió absorber y comprender las distintas culturas y los servicios específicos ofrecidos en cada país. La colaboración internacional también se evidenció al llevar experiencias y servicios de Venezuela a otros países. Estas experiencias enriquecieron su perspectiva y contribuyeron al intercambio global dentro de la Firma.

El perfil más buscado

Belkis ofrece su perspectiva sobre lo que solían buscar en las nuevas generaciones de profesionales que reclutarían para la Firma. Ella resalta las habilidades y requisitos buscados en la nueva generación de profesionales, entre la cuales se priorizaba una base sólida de formación, habilidades numéricas y un perfil de personalidad que incluyera vocación, ambición y alta disposición al trabajo. Además, se valoraba la motivación y la habilidad analítica de los postulantes. Al abordar perfiles más avanzados, como gerentes o directores, se evaluaban adicionalmente logros y cómo habían afrontado desafíos pasados y así determinar si cumplían con las competencias necesarias.

Asimismo, invita a las nuevas generaciones de talentos de la Firma a aprovechar las oportunidades y formación ofrecidas por KPMG. "Aprovecha porque son más las oportunidades que te ofrecen y que no las vas a encontrar en ningún otro sitio".

Carlos Adrianza

Socio de Impuesto retirado en 2019

Ingresó a la Firma en 1985

La contaduría pública: algo de familia

Carlos Adrianza viene de una familia de contadores públicos. "Crecí en un entorno un poco complicado, el único que no agarró por ahí, fue mi tercer hermano, que es abogado. Sin embargo, empezó estudiando contaduría. De resto somos una familia de contadores", afirma.

Su padre trabajaba en el área de Impuesto y eso despertó el interés y la curiosidad en él, al observar su trabajo. Esto hizo que Adrianza decidiera empezar a trabajar en una Firma. Relata que su padre fue el primer puente de conexión con KPMG en Venezuela. Sobre sus inicios, comenta: "El día a día de todos esos primeros años... era duro. Duro porque no existían computadoras, todo era a mano. Unos formularios para declarar impuestos que eran un libro, tenías que cuadrar todo… se sufría, pero se gozaba. También que pasábamos más tiempos juntos que con la familia".

Una vez dentro de KPMG en Venezuela, su meta siempre fue llegar a ser socio e incluso recuerda haber hecho una apuesta con su padre, la cual ganó con los años.

La trayectoria en KPMG

Adrianza dedicó sus años en KPMG a desarrollarse en el área de Impuesto. Recuerda que uno de sus primeros clientes fue Laboratorios Vargas, en el que dio sus primeros pasos en el sector manufactura. En dicho sector, sus habilidades y conocimientos se afianzaron a lo largo del tiempo, encontrando oportunidades para crear y experimentar con una visión más amplia. De igual forma, a medida que la Firma evolucionó y amplió su enfoque hacia diversas líneas de negocios, se enfrentó a nuevas posibilidades y desafíos en otros sectores de la economía.

"Personalmente, he dedicado una considerable parte de mi carrera al sector de manufactura. ¿He trabajado en banca? Sí. ¿En servicios? También. Sin embargo, puedo afirmar que, quizás, la experiencia más significativa se encuentra en el ámbito de la manufactura", comenta.

Carlos Adrianza, a lo largo de sus 35 años de carrera en KPMG en Venezuela, pudo presenciar muchos cambios. El avance tecnológico ha sido uno de los más significativos, marcando un contraste con los métodos manuales que eran propios de la práctica. Adrianza aún recuerda la época en que las relaciones se construían manualmente, utilizando cintas adhesivas y creando grandes hojas de trabajo.

La llegada de la tecnología, especialmente con la introducción de computadoras Macintosh, revolucionó la productividad al reducir los métodos manuales. Sin embargo, este progreso también trajo consigo la necesidad de adaptación, con la Firma esforzándose por mantenerse al día. Aunque la tecnología acarreó beneficios notables, también supuso desafíos para mantener la calidad en detalles que antes se cuidaban y revisaban minuciosamente, durante el proceso manual. "La tecnología es de gran ayuda, siempre y cuando la consideres como tu herramienta", asegura.

La evolución de la sociedad y los cambios en valores y prioridades han dejado una profunda marca en el desarrollo de KPMG. Este crecimiento no se limitó al auge petrolero, sino que alcanzó su punto cumbre durante la crisis bancaria. La Firma experimentó un despegue significativo, un crecimiento orgánico evidenciado por la duplicación de horas de un año a otro y las diferentes fusiones estratégicas con otras firmas. Estas uniones, en particular la fusión con Cano Pérez & Asociados, diversificaron y fortalecieron los campos en los que la Firma operaba, especialmente en el ámbito petrolero.

> **"La tecnología es de gran ayuda, siempre y cuando la consideres como tu herramienta."**

Camaradería y diversión en el lugar de trabajo

En el ámbito laboral, Carlos Adrianza se destacó no solo por su habilidad profesional sino también por su chispa y ganas de traer la alegría al equipo. Ante jornadas retadoras, tenía la capacidad de inventar situaciones divertidas para aliviar el estrés.

"Teníamos aquellas jornadas que eran macabras. Tú veías los ánimos acabarse y te decías: 'algo tengo que inventar'. Resulta que compraron una máscara horrible, ¡todavía la tengo! Yo estaba en mi oficina y pensé en asustar al equipo. (...) ¿Sabes lo que es estar en corbata, arrastrándote por la alfombra para que nadie te viera y asomar así la cara a las 10 u 11 de la noche?", cuenta entre risas.

Entendía la importancia de drenar la presión de extensas jornadas, así que buscaba la forma de permitir que el equipo recargara energías y pudiera liberar la tensión a través de la risa y el compañerismo. "Teníamos que drenar. De repente la cuestión se ponía muy ruda y yo sacaba las cartas de UNO. Todo el mundo jugando UNO. Terminábamos de jugar UNO, y todos de vuelta al trabajo", afirma.

> **"Teníamos aquellas jornadas que eran macabras. Tú veías los ánimos acabarse y te decías: 'algo tengo que inventar'. Resulta que compraron una máscara horrible, ¡todavía la tengo! Yo estaba en mi oficina y pensé en asustar al equipo. (...) ¿Sabes lo que es estar en corbata, arrastrándote por la alfombra para que nadie te viera y asomar así la cara a las 10 u 11 de la noche?"**

Su ingenio y buena química con el equipo se evidencia en estas anécdotas que también fueron referidas con gracia por otros miembros de la Firma que pudimos entrevistar. Recordaron cuando fueron sorprendidos jugando al "trencito" con las sillas de la oficina, por Francisco Debera, Socio Director de la Firma, quien, en lugar de reprenderlos, reconoció la necesidad de desconectar y les preguntó con humor si estaban "drenando". Estas experiencias resaltan el valor que Carlos Adrianza atribuía a la camaradería y la diversión en el entorno laboral, sin descuidar en ningún momento los compromisos profesionales.

El retiro

Las despedidas casi siempre son difíciles. Para Carlos Adrianza no fue la excepción. Tener que despedirse, luego de 35 años de carrera en la Firma, representó un momento de muchos sentimientos encontrados.

Aún recuerda aquella Asamblea de Socios, donde se comunicó su retiro. "Cuando venía el punto, yo estaba de lo más tranquilo, pero dijeron: 'tenemos dos noticias'. En cuanto escuché 'noticias', lo que hice fue levantarme y me salí. No podía abrir la boca (...) Entonces, yo me salí de la asamblea y cuando entré, vi a varios llorando. ¡Qué difícil! Fueron muchos años donde la balanza te da más positivos que negativos; donde dejas amistades. Sentimientos encontrados, siempre", cuenta Adrianza.

Su dedicación por trabajar en lo que realmente le apasiona ha sido una constante. Como líder en el área de manufactura, siempre promovió la búsqueda de la excelencia, transmitiendo a su equipo la importancia de superar los obstáculos. Esta filosofía refleja su compromiso con la calidad. "Siempre me gustó mi trabajo. Yo me considero afortunado de trabajar en algo que a mí me ha gustado, de siempre buscar excelencia y dejar un legado; dejar lo mejor para las otras generaciones".

En el actual panorama empresarial, donde la incertidumbre y los desafíos están presentes, invita a la generación más joven a mantener la fe y el enfoque en los objetivos. La búsqueda constante de oportunidades, incluso ante panoramas complejos, es fundamental para mantener el impulso. En sus palabras, "oportunidades hay muchas, solo hay que buscarlas". Su visión de liderazgo se centra en dirigir a las personas hacia un objetivo común, reconociendo que uno solo no puede "tirar de la carreta". Destaca que el compañerismo y la mística de trabajo nunca dejó de estar presente en su carrera. Ante los desafíos actuales, este enfoque optimista y colaborativo sigue siendo una referencia para enfrentar cualquier cambio y alcanzar el éxito.

Román Yánez

Socio Líder de Advisory
retirado en 2019

Ingresó a la Firma en 2003

Del mundo de la tecnología a la Sociedad de KPMG

Román Yánez inició su trayectoria en KPMG en Venezuela en 2003 como Gerente Senior en la función de Advisory. A los dos años fue promovido a Director. En el 2006, fue nombrado Socio en el área de IT Advisory y años más tarde, en 2014 pasó a ser Socio Líder de Advisory.

"Yo venía con un *background* en tecnología, gerencia de tecnología, estrategias de tecnología y todo lo que tiene que ver con el departamento de tecnología en una empresa", comenta Yánez, quien es Licenciado en Computación, Técnico Superior en Informática y, posteriormente, estudió *Business Administration* en Estados Unidos, además posee un especialización en proyectos.

Cuenta que estar en KPMG en Venezuela representó un mundo nuevo para su carrera en el área. "Normalmente en el mundo de la tecnología estás sentado en un escritorio, en el buen sentido de la palabra, y la gente o usuarios vienen a ti a buscar servicios. Pero en la Firma tiene otro sentido. Tenías que salir a ofrecer servicios y buscar clientes", afirma. Asimismo, comenta que KPMG en Venezuela le hizo descubrir sus habilidades para encontrar oportunidades en todas partes y hacer de la tecnología un negocio para la Firma. "Es una de las cosas que KPMG me hizo explotar. Inicialmente, contaba con una semilla de habilidades para explorar oportunidades comerciales, pero fue en la dinámica de trabajo y la gestión de proyectos donde esta aptitud floreció y generó sus frutos. No abandoné la tecnología; más bien, aprendí a utilizarla como un valioso instrumento", asegura.

En aquella etapa, su oficina principal se ubicaba en Caracas, pero se veía en la necesidad de realizar constantes viajes a las oficinas regionales. Como gerente senior o director, su papel no solo consistía en participar en visitas a clientes, sino también en respaldar al área de Advisory en sus distintas funciones, como también formular estrategias de negocio para el crecimiento de la Firma, bajo un ambiente colaborativo entre las otras funciones de negocio.

Román destaca la naturaleza multifacética del rol de quién se desempeña en el área de Advisory. En sus palabras, no solo deben desempeñar funciones técnicas, sino también actuar como personas hábiles vendedoras de soluciones, expertas en negocios, gerentes eficientes y un modelo a seguir para su equipo. Además, de enfrentar al desafío de generar credibilidad ante un grupo diverso de profesionales, donde la capacidad de comunicarse con propiedad y respaldar sus palabras con acciones es esencial.

En esta travesía, contó con la mentoría y acompañamiento de Margarita Martín. "En ese momento Margarita Martín era la Socia Líder de Advisory. Nosotros hicimos una buena dupla para trabajar de la mano y buscar clientes". También compartió con un gran equipo de profesionales caracterizados por perseguir el bien común. "Todos compartieron una mística colaborativa, un elemento fundamental que contribuyó a dar forma a lo que es KPMG en Venezuela hoy en día, y que permitió que aquellos que formaron parte de esta experiencia, y ahora estamos fuera, sigamos siendo quienes somos," resalta.

Uno de los roles que recuerda como relevante en su carrera fue ser designado para liderar el área de Innovación. Su misión fue introducir en la Firma una cultura de agilidad, algo particularmente desafiante. Permitir a los profesionales explorar, investigar e innovar en un entorno controlado generó un gran reto, pero gracias a su experiencia previa en la transformación y su transición de la tecnología a los negocios, Román logró abordar estos desafíos. "Allí, aprovechando todo lo aprendido durante mi propia transformación, ya que transité de un enfoque centrado en la tecnología a adentrarme en el ámbito de los negocios, tuve que encontrar la mejor manera de llevar a cabo la tarea".

Román Yánez analiza la evolución de su papel en la Firma, narrando cómo pasó de ocupar el cargo de director a vislumbrar la posibilidad de ascender a socio. "Ya el director puede firmar un poco más los informes, ya hay un mayor empoderamiento que te dan para que tú puedas ser independiente", destaca, subrayando la progresión natural hacia un rol más estratégico. A medida que se adentraba en esta transición, experimentaba un cambio de perspectiva hacia la gestión de negocios: "Empiezas a despertar el pensamiento más de negocio". El proceso se volvía cada vez más fluido, llevándolo a tomar decisiones orientadas a la calidad y la experiencia del cliente.

Yánez considera que su ascenso a la Sociedad de KPMG fue rápido, especialmente para una persona que no se dedicaba a la Contaduría Pública. Para él, llegar a socio implicó asumir un papel multifacético, protagonizado por la creación de servicios innovadores y buscar constantemente nuevas oportunidades de negocio. Como socio, la perspectiva se amplía para considerar no solo la eficacia de los servicios ofrecidos, sino también su impacto en otras áreas de la Firma. "Tener la capacidad de saltar entre diversas áreas y ver cómo unir Auditoría con Advisory o con Impuesto, se convierte en una habilidad esencial". Este rol estratégico implica una visión integral del funcionamiento de la Firma, donde la colaboración entre diferentes equipos y la identificación de sinergias se vuelven fundamentales para el crecimiento y el éxito general de la organización.

Para él fue una gran oportunidad de demostrar a la generación de relevo, que no solo deben estar en la función de Auditoría para llegar a la Sociedad. "Yo parto desde el principio de que la Firma no tiene techo", expresa.

> **"Yo parto desde el principio de que la Firma no tiene techo."**

El cliente como elemento central

Román reflexiona sobre la importancia de orientar la estrategia de la Firma hacia el cliente como centro, especialmente en contextos desafiantes. Un enfoque dirigido a comprender cómo se puede brindar apoyo a los clientes, garantizar la sostenibilidad de la Firma y respaldar a la gente de KPMG, a su vez que se identifican las herramientas y recursos disponibles para concretar acciones y mantener así un compromiso sólido con el servicio al cliente.

En el entorno dinámico de la Firma, Román destaca la importancia de equilibrar las necesidades de los equipos de trabajo y los clientes. Reconoce que, en este contexto, se gesta una amalgama única donde interactúa la Sociedad, profesionales, el personal interno, personal de sistemas, administración y, por supuesto, el cliente. Román enfatiza la necesidad de proporcionar a los equipos proyectos desafiantes para fomentar su satisfacción y compromiso.

La habilidad para vender con éxito estos proyectos retadores al cliente se convierte en un punto crucial. Al lograr esta conexión, las personas se sienten reconocidas y valiosas al ser asignadas a proyectos significativos que abordan las necesidades del cliente. Román aborda este proceso como una gestión integral de "*client experience*", metodología propia de KPMG. Yánez parte del principio: "un excelente líder debe tener la visión y entender que los clientes y los colaboradores son la esencia de un verdadero '*client experience*'".

Transformación: más allá de las máquinas

En medio de la evolución tecnológica, Yánez destaca la noción de que la transformación no se limita a simples dispositivos, sino que implica un cambio fundamental en la mentalidad y en la forma de manejar los procesos. "La transformación tecnológica no es solo un *device*, va hasta el cambio de tu *mindset*", asegura. Este cambio de mentalidad es crucial, marcando una diferencia significativa en la manera de percibir y gestionar las herramientas tecnológicas.

Román resalta que la Firma no solo ha sabido anticiparse, sino que se ha posicionado de manera efectiva para abrazar el cambio. "Hizo que esa transformación fuera sustentable", afirma.

Este enfoque proactivo y sostenible permitió a la Firma enfrentar desafíos, destacándose especialmente en la adaptación a eventos inesperados y la capacidad para ajustar estrategias planificadas a corto y largo plazo.

A lo largo de los años, Román observó la esencia única de la Firma, destacando su capacidad innata de adaptación. "Yo siempre he dicho que la Firma tiene un ADN muy natural de adaptación", comenta, reconociendo la flexibilidad inherente a la organización. Esta visión no solo está limitada a la Firma en Venezuela, sino que amplía su perspectiva a escala global.

Adicionalmente, Román destaca la transformación de la Firma en áreas sociales y medioambientales, como la medición de la huella de carbono y el apoyo a organizaciones sin fines de lucro. Además, resalta cambios sustanciales en tecnología, visión, misión y valores, así como una fuerte apuesta por la diversidad de género, consolidando una transformación integral que, según él, ha insuflado a la Firma un oxígeno adicional sin perder su esencia distintiva. "Nunca perdió su ADN. Hoy en día puedes decir que la Firma tiene tanto su marco de riesgo reputacional, como profesional intacto en el funcionamiento", añade Román, subrayando la continuidad del compromiso ético y profesional de la Firma.

La juventud: la pieza fundamental para la innovación

Para Yánez, las personas jóvenes son "héroes de hoy y del mañana". Comenta que la mentalidad ágil y en constante dinamismo de la juventud, plantea retos para el liderazgo. Para él fue siempre un compromiso buscar la manera de retener a los nuevos talentos. "Yo no podía dejar pasar la oportunidad de tener a estos muchachos talentosos que me estaban llegando", afirma. Sin embargo, se preguntaba cada día cuál era la mejor manera de mantener al equipo profesional contento y motivado con el trabajo. "Los jóvenes vienen con una mente ágil, una mente que hace que tú como líder te tengas que revisar", resalta.

Román recuerda con entusiasmo una anécdota en particular. Relata que, con gran confianza en su equipo, un día les asignó la importante tarea de presentar su proyecto ante el Comité Ejecutivo y la Asamblea de Socios, algo completamente sin precedentes. Ante la solicitud, el joven equipo presentó dudas, y Yánez les invitó a mostrarse con la autenticidad que los caracterizaba y su gran capacidad innovadora. La emoción de los integrantes al asumir este desafío resonó tanto en ellos como en los miembros de la Sociedad de KPMG, generando una profunda satisfacción en Román al ver que los principios y valores inculcados se reflejaban en el trabajo de la próxima generación.

Darles una participación activa a los jóvenes en cada proyecto fue fundamental. Para Román Yánez, la juventud trae consigo la innovación, transformación, adaptación, nuevos desafíos para el liderazgo, y son el combustible de la Firma, no solo del área de Tecnología. "No solamente el de tecnología es innovador, el de auditoría es innovador, el de impuesto es innovador, el de servicios, el personal de apoyo o el de mercadeo", afirma. Asimismo, comenta que, en la actualidad, la Firma está encaminada para que la juventud profesional tenga un rol protagónico y aporte ideas valiosas y necesarias para la transformación de cara al futuro.

Jesús Sol

Socio de Impuesto y Legal
retirado en 2012

Ingresó a la Firma en 1991

El nacimiento del Escritorio Jurídico

Abogado de profesión, egresado de la Universidad Santa María (USM), Jesús Sol fue uno de los socios fundadores del Escritorio Jurídico de KPMG en Venezuela. Cuenta que este nuevo servicio nace de una necesidad en el mercado de asesoría en materia legal, ya que en la década de los 90 muchas empresas fueron fiscalizadas.

Antes de la creación del Escritorio Jurídico, KPMG en Venezuela prestaba servicios en materia tributaria. "En KPMG en Venezuela, le brindábamos asesoría integral en materia tributaria y corporativa a los clientes. El contador especializado en el área de impuesto obviamente conoce la ley, pero no es abogado, y hace todo lo que es la parte de las cifras, declaración de impuestos, revisión de las prohibiciones, entre otras cosas. Pero no tiene el componente legal", afirma.

El equipo de KPMG en Venezuela detectó una oportunidad en el mercado. "Ahí empezaron muchos clientes a requerir los servicios de consultoría legal y corporativa. El Socio Director, Francisco Vázquez, con la visión gerencial que tenía en ese momento, junto con los socios de Impuesto, dijo: ¡Vamos a crearlo!", según palabras de Sol, así fue el nacimiento del Escritorio Jurídico de KPMG en Venezuela.

La Torre KPMG: insignia de la marca

Antes de denominarse Torre KPMG, la emblemática edificación caraqueña se llamaba Edificio Miranda. Jesús Sol, mientras era aún gerente, asumió la responsabilidad de cambiar el nombre de las oficinas de la Firma y convertir al Edificio Miranda en la Torre KPMG. "Recuerdo que Francisco Vázquez dijo: 'vamos a tratar de ponerle el nombre de la firma KPMG'. En su momento generó mucho ruido porque la Ley de la Contaduría Pública, que está vigente todavía, prohíbe a las firmas de contaduría hacer publicidad. Recuerdo que cuando le pusimos el nombre a la torre, muchos competidores nos atacaron y yo les decía que KPMG no es el nombre de la Firma, KPMG es una marca", cuenta Sol con orgullo.

Relata que cuando Francisco Vázquez le comentó sobre su idea, inmediatamente tomó acción. Sol le dijo al Socio Director: "Voy a reunirme con el abogado de fondos inmobiliarios". Jesús Sol reconoce que siempre fue muy testarudo y Francisco lo sabía. Recuerda que lo primero que le dijo Vázquez fue: "Jesús, por favor, que el cambio de nombre de la torre no sea un punto de honor. Que sea un punto importante, pero no un punto de honor". En ese momento, había muchas otras cosas importantes relativas a la mudanza de las oficinas a Chacao. Sin embargo, Sol relata que cuando se reunió con el dirigente del Fondo de Valores Inmobiliarios (FVI) le dijo:

— Es que para nosotros el cambio de nombre es un punto de honor.

Cuenta que los abogados de KPMG en Venezuela se encargaron de los temas legales asociados al cambio de nombre. "Me acuerdo de que nosotros hicimos esa diligencia para el cambio de nombre y por eso el edificio de la Firma, que se llamaba Edificio Miranda, ahora se llama Torre KPMG".

Más que un lugar de trabajo, una familia

Jesús Sol resalta que lo que más aprecia de haber sido parte de una Firma como KPMG en Venezuela, fueron las amistades que surgieron y que hoy en día mantiene. "Es una gran familia. Yo aprecio mucho a mis socios. Yo les sigo diciendo socios, aunque ya no lo somos…socios de vida", comenta con gran cariño.

Resalta que en KPMG en Venezuela se respiraban aires de solidaridad en equipo. "A mí nunca se me olvida cuando las declaraciones eran manuales y no existía el Internet. Llegaba el 31 de marzo, cuando se presentaba la última declaración del cliente, y todos eran solidarios. Nadie se iba si no se había terminado algo. Todos los gerentes se apoyaban entre unos y otros. Esa solidaridad de equipo la recuerdo muchísimo", cuenta.

También destaca la importancia de KPMG para forjar una carrera integral: "Es una escuela, una formación profesional. Y el caso mío, muy particular, como abogado rodeado de contadores, porque cuando empecé éramos apenas dos abogados, era una escuela, no solamente desde el punto de vista de trabajar en el campo profesional como abogado y con las leyes, sino más allá de una formación gerencial, integral, financiera, una escuela en el ámbito gerencial".

> **"Me acuerdo de que nosotros hicimos esa diligencia para el cambio de nombre y por eso el edificio de la Firma, que se llamaba edificio Miranda, ahora se llama Torre KPMG."**

Sin embargo, un hecho que marcaría para siempre su vida, ocurrió posteriormente a su retiro de la Firma en 2012. "El 21 de noviembre de 2014 a mí me dio un ACV", relata. Para su sorpresa, la primera persona que llegó a la clínica fue Pedro Rodríguez, quien era en ese momento el Socio Director de KPMG en Venezuela. "Ya yo estaba retirado de KPMG y Pedro le dijo a mi esposa: 'lo que necesites, llámame'. Toda la gente de KPMG, esa familia extendida, fueron y estuvieron pendientes de mí. Cuando estuve en reposo en mi casa, fueron a visitarme y, no solo a visitarme, pasaban la tarde conmigo: Alessandra, Zulay, María Aura... Estuvieron todos muy pendientes", cuenta conmovido.

"Yo estuve siete días en coma. Cuando salgo de la habitación, mi esposa me lee todos los mensajes de mis amigos de donde estaba trabajando y los de mis amigos de KPMG (...) si tú me preguntas qué va a conseguir un profesional en KPMG hoy en día, es un aprendizaje acelerado. Lo que puedas aprender en cualquier otra parte, en KPMG lo aprendes más rápido. Y la familia, esa es la filosofía de KPMG", relata.

Para Jesús Sol, KPMG en Venezuela fue más que su lugar trabajo: "Es una gran escuela, un gran aprendizaje. Es una familia, yo la llamo 'mi familia extendida'", concluye.

> **"Si tú me preguntas qué va a conseguir un profesional en KPMG hoy en día, es un aprendizaje acelerado. Lo que puedas aprender en cualquier otra parte, en KPMG lo aprendes más rápido."**

Gracias socias y socios de KPMG

Desde KPMG en Venezuela, reconocemos la destacada trayectoria de todas aquellas socias y socios que construyeron Firma con esfuerzo, dedicación, disciplina, constancia y excelencia a través de más de seis décadas. Este libro va también dedicado a ustedes, a su trabajo y a su ejemplo que ayudó a forjar nuestra historia compartida.

¡Gracias por su legado!

Alejandro Gómez	Alejandro Rangel	Alessandra Montagna	Ángel Alcaraz	Ángel Zuñiga	Antonio Domínguez
Antonio Ramírez Uzcátegui	Belkis Alvarado	Belkis Guédez	Carlos Adrianza	Carlos Fernández	Carlos Loyo
Carlos Pérez	Carlos Rojas	Colin Weir	Concepción García	Dahianya Ibarra	David Arismendi
Delio Zúñiga	Dimas Castro	Edito Valera	Eduardo Meriño	Elina Estaba	Elkis Vivas
Emma Giménez	Emilio Ruíz	Euladis Vargas	Evelyn González	Fabio Soto	Francisco Debera
Francisco Quintero	Francisco Vázquez	Fred Southerland	Freddy Marcano	Freddy Reyes	Freddy Sequera
Gilberto Torres	Giovanni Della	Gustavo González	Gustavo Pérez	Héctor Martínez	Ilis Bermúdez
Ivan Briceño	Ivonne Díaz	Jackson Jarrouj	Jacques Valero	Jesús Sol	Jhonny Bolívar
Jorge Rodríguez	José Barrios	José Cid	José de Los Santos Martínez	José Oberto Rodrigues	Josefina Señaris
Juan Abrante	Juan Carmona	Juan Ramos	Karla D' Vivo	Lina Sangregorio	Luis Castellanos
Manuel Vázquez	Margarita Martín	Maria Aura Edreira	Mario Pepe	Marlene Casciano	Mauro Velázquez
Merwin Ramírez	Mónica Barrios	Nadya Jiménez	Nelson García	Omar Álvarez	Oswaldo Briceño
Pedro Sequeda	Pedro Rodríguez	Rafael Rodríguez	Ramón Ostos	Raúl Peña	René González
Rocío Ravelo	Román Yánez	Ronald Villalobos	Rosa María Ledo	Sixto Hernández	Sorielma Carballo
Susana Pita	Tito Cabrera	Víctor Uzcátegui	Yanelly Márquez	Yuraima Flores	Zulay Pérez Sánchez

Capítulo III:

Momentos KPMG

Huellas en la ciudad de Caracas

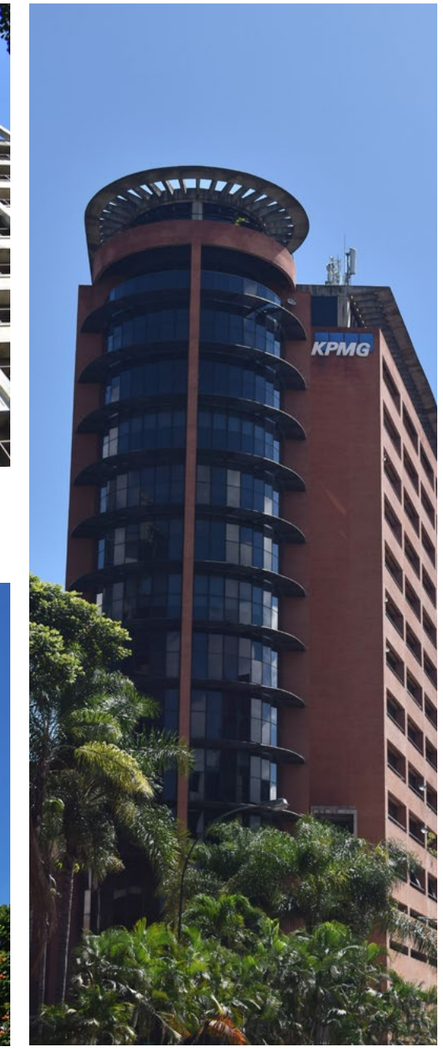
Esquina Urapal, lugar donde se encontraba la torre que albergó la primera oficina de Peat Marwick, Mitchell & Co.

Edificio Atlantic en Los Palos Grandes, lugar de la segunda oficina de la Firma.

En los años 70, las oficinas de la Firma se trasladan al edificio Parsa en La Castellana. Hoy, edificio Multivest.

En una cuarta mudanza, ya con el nombre de KPMG, la Firma muda sus oficinas al C.C. Centro Plaza.

En los años 90, ocurre una quinta mudanza al edificio Selemar en Sabana Grande.



Para 1995, KPMG se muda a Chacao y, de esta mudanza, nace la que hoy conocemos como la Torre KPMG.

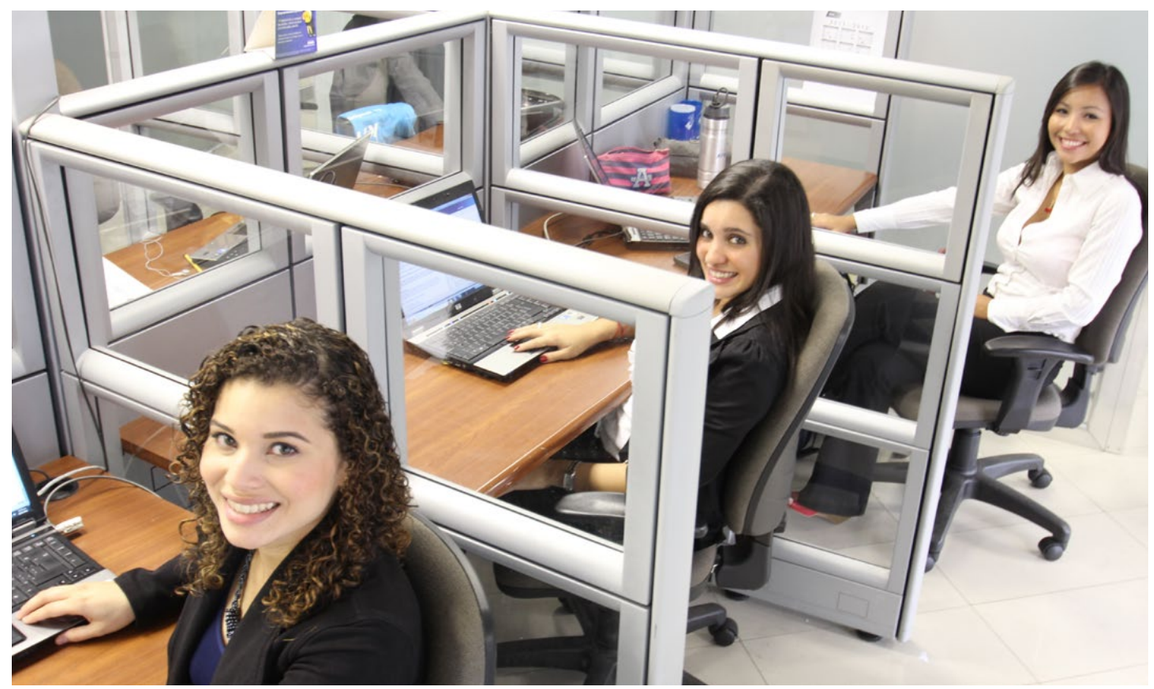
Momentos KPMG

50
años
KPMG
AUDIT • TAX • ADV

Día Internacional de la Mujer
#EmbraceEquity #IWD2023

Inspirar confianza
¡Un equipo, una Firma!
Promover el cambio
Somos KPMG
Día Internacional de la Mujer
#EmbraceEquity #IWD2023

Agregamos Valor



KPMG
Nuestra Firma
KPMG en Venezuela
Ostos Velázquez & Asociados
Octubre 2022

sostenible y
agenda ESG
Ramón de J. Ostos D.
Socio Director
KPMG en Venezuela
venamcham

KPMG
Asesoría

KPMG
Nuestro
Propósito
KPMG
Nuestra
KPMG

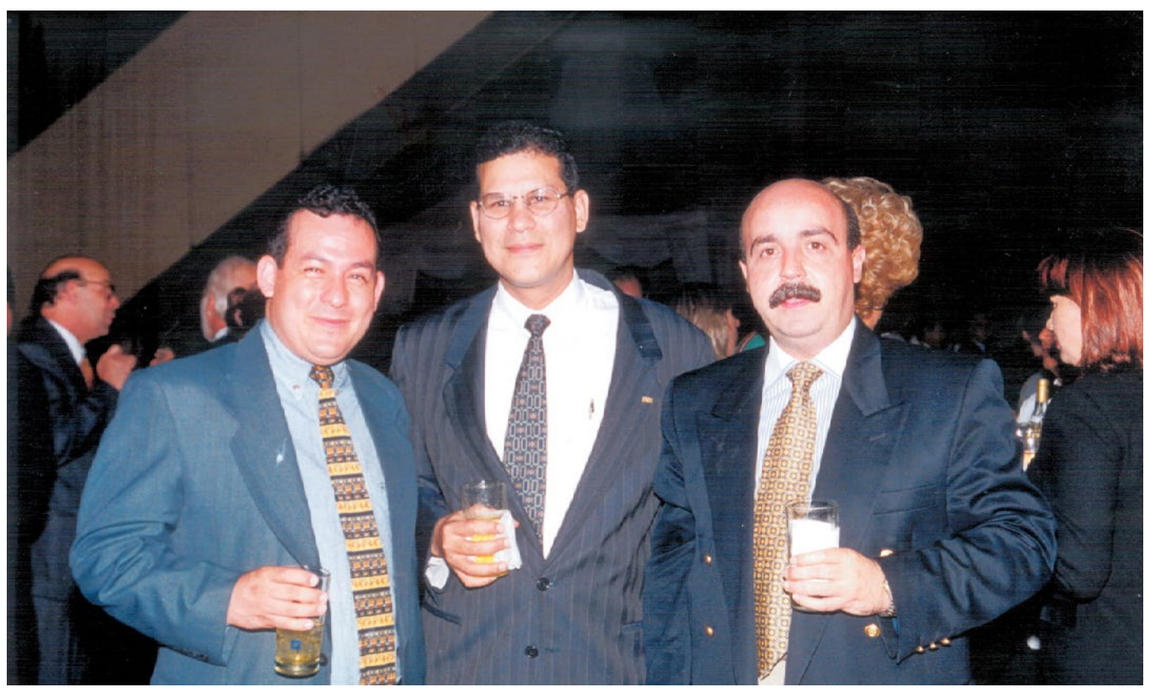
Nuestra
Promesa

KPMG
¿Si saben como soy pa' qué me invitan?
TEAM KPMG

prometedor
Mi propósito es crear oportunidades de
Ramón Ostos
Voluntario
KPMG

Together
Feliz Navidad
HO HO HO
¡Un equipo, una Firma!
Excellence
Courage

KPMG



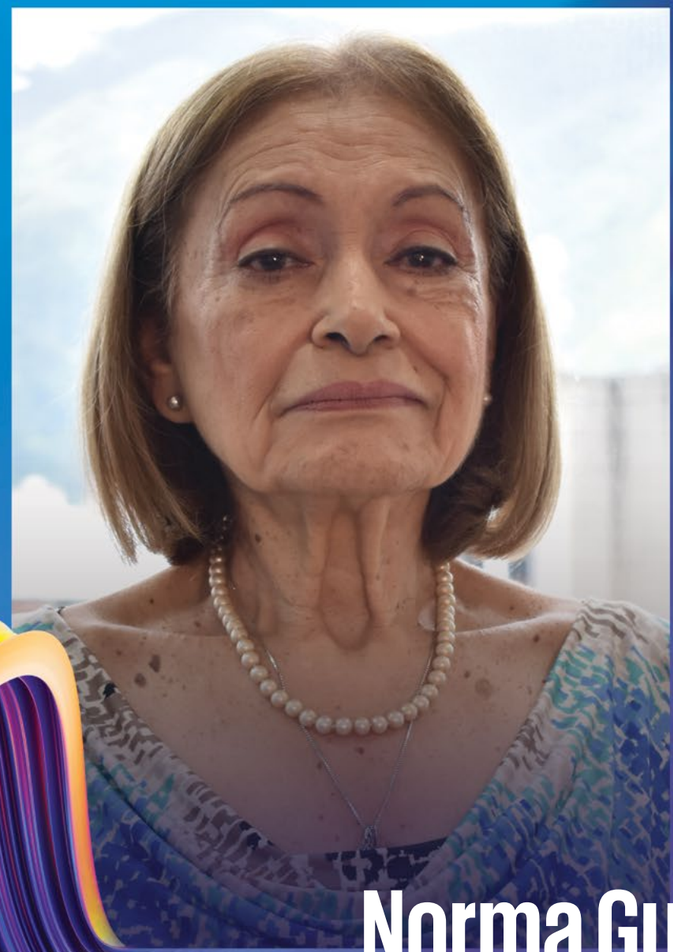
KPMG
KPMG

Celebración de los 65 años de KPMG en Venezuela. Hotel Humboldt, Caracas.

Capítulo IV:

Gente extraordinaria, gente KPMG

Isis Torres Alvarez y
Valerie Araujo



Norma Guacarán

Asistente administrativa
retirada en 2021

Ingresó a la Firma en 1983

Del trabajo a mano a las nuevas tecnologías

La llegada de nuevas tecnologías ha simplificado muchos procesos a lo largo de la historia. Uno de ellos fue la labor de las personas que tenían funciones administrativas en la Firma.

Norman Guacarán relata cómo, con el pasar de los años, su trabajo fue evolucionando. Aún recuerda cuando ponía en práctica la mecanografía y generaba copias en papel esténcil, este era un papel encerado de tamaño oficio diseñado para ser perforado con el mimeógrafo.

"Eso ya no se usa, son cosas ya muy antiguas. Era una página grande. Eso tenías que meterlo en una máquina, le daban vuelta a un aparato y del otro lado salía la hoja. Eran unas hojas grandes de un material especial que para borrar a mano era muy fastidioso. Muchas veces había que borrar media página, hacer un gran esfuerzo, para después echarle típex y volver a escribir lo que faltaba o corregir el error con la máquina. Había que graduar para que quedara en el sitio en el que debía estar y ahí empezar a escribir lo que tenía que ser. Después, cuando se estaba seguro de cómo se había cuadrado el esténcil con la página, que quedara bien arriba y abajo, que no se comiera ninguna línea, se le daba a un botoncito y empezaban a salir las copias", cuenta Guacarán.

Norma describe que cada copia era clasificada por un código de colores que determinaba para quién iba dirigida. "De una carta se tenían muchas copias: copia rosada, copia oro, copia verde, el original y la copia". Según palabras de Guacarán las copias se distribuían de la siguiente manera: "La copia rosada era para el archivo del cliente. La copia oro, que era un archivo que se llamaba cronológico, archivaba todas las cosas que se hacían por orden de fecha. Cuando se quería buscar algo, se buscaba ahí en el cronológico. La copia verde, por lo general, era para el Socio Director. Él la llamaba *pending items*. Tenía una carpeta donde él mismo las archivaba y, cada vez que algo ya había finalizado, arrancaba la hoja y la descartaba. Siempre teníamos el original y la copia. La copia era de respaldo para que, cuando se entregara la correspondencia, la persona que la recibiera pusiera el sello y su firma como constancia de que la recibió", explica Guacarán.

“La copia rosada era para el archivo del cliente. La copia oro, que era un archivo que se llamaba cronológico, archivaba todas las cosas que se hacían por orden de fecha. Cuando se quería buscar algo, se buscaba ahí en el cronológico. La copia verde, por lo general, era para el Socio Director. Él la llamaba *pending items*. Tenía una carpeta donde él mismo los archivaba y, cada vez que algo ya había finalizado, arrancaba la hoja y la descartaba. Siempre teníamos el original y la copia. La copia era de respaldo para que, cuando se entregara la correspondencia, la persona que la recibiera pusiera el sello y su firma como constancia de que la recibió.”

Las tecnologías fueron avanzando con el pasar de los años y cuenta Guacarán que recuerda la llegada del procesador de textos. “De la máquina de escribir, pasamos a algo que se llamaba procesador de textos. No era una computadora. Tú escribías, salía en la pantalla y después tú lo mandabas a imprimir. Pero no se podía hacer tanto como en una computadora”, relata.

Adaptarse a los cambios no fue sencillo. Al principio hubo temor y resistencia a las nuevas tecnologías. Sin embargo, con práctica y algunos cursos que recibieron, pudieron perder el miedo y evolucionar su forma de trabajar. El tiempo de práctica le sirvió para luego realizar la transición a las computadoras y dominarlas con gran agilidad. Como una de las veteranas del equipo, Norma posteriormente tuvo a su cargo entrenar a nuevos integrantes de la generación de relevo.

“Así fue como nos fuimos enfrentado a esta nueva realidad. Al final aprendes y te vuelves un as. Al principio fue que los veíamos (a los procesadores de palabras) y no nos atrevíamos a usarlos porque era algo totalmente nuevo para nosotras. Estábamos acostumbradas a otra cosa. Ya después eso fue pan comido”, asegura.

Un equipo para toda la vida

Norma destaca la influencia de la líder de su equipo, con su enfoque riguroso y meticuloso, contribuyó a moldear una cultura laboral donde la excelencia y la atención a los detalles eran imperativos. Lo que refleja una época en la que los códigos eran más estrictos, las normas más rígidas y la búsqueda de la perfección estaba arraigada. Aunque los tiempos han cambiado, rescatar estas lecciones del pasado ofrece una perspectiva valiosa sobre la evolución de la educación corporativa y cómo ha influido en la manera en que se abordan los desafíos y se establecen estándares en el entorno laboral actual.

“Ella era originaria de Alemania, pero hablaba perfecto castellano, a pesar de su nacionalidad. Ella encabezaba el equipo de secretarias, un grupo pequeño. María, exigente y perfeccionista, velaba por la excelencia en cada detalle. Si un documento tenía una coma mal ubicada, no dudaba en señalarlo, pedía que lo corrigiéramos y había que trabajarlo todo de nuevo. Así es como uno aprendía, yo aprendí muchísimo con ella”, asegura Guacarán.

En la oficina donde Norma desempeñaba sus funciones, la colaboración y el sentido de equipo eran fundamentales. Este equipo multifuncional se enfrentaba a diversas tareas, especialmente la redacción de cartas e informes. Alguna de ellas, era bilingües y provenían de países anglosajones. “Yo me sentía bien, todo el mundo estaba conforme con el trabajo, el ambiente era bueno, muy sencillo y cordial”, describe.

Norma Guacarán reafirma que parte de las personas de ese equipo con el que creció en KPMG, se convirtieron en amistades para toda la vida. A pesar de ya estar retiradas de la vida laboral y algunas fuera del país, mantienen la amistad intacta.

La conexión positiva entre el equipo, el respeto y el ambiente de trabajo emergen como factores cruciales que contribuyeron a que Norma permaneciera en la Firma por cuatro décadas: "El ambiente amarra mucho a las personas. Si tú te sientes cómodo en un sitio, eso para uno vale mucho".

Durante su largo camino en la Firma, la experiencia de Norma estuvo al servicio de diversas áreas, desde Auditoría hasta Advisory, lo que le permitió ampliar su perspectiva y enriquecer su experiencia profesional. "Son departamentos totalmente distintos. En Auditoría predominaban los números e informes. En cambio, en Advisory era otro tipo de trabajo, más que todo propuestas y tipear ese trabajo. Totalmente distinto", comenta.

Cada desafío para Norma Guacarán en KPMG en Venezuela, fue asumido con la mejor disposición en todo momento: "Si te necesitaban para cualquier cosa, tú estabas dispuesta siempre a ayudar. Realmente yo pienso que las personas que ayudan a las demás, al final terminan con amistades y terminan bien, porque eso es algo muy importante de esa persona", concluye.

Al rememorar lo vivido, Norma recapitula: "Tantos años que estuve aquí porque me sentía bien y esta era mi segunda casa. Yo aquí me sentía perfecta, y cuando me fui no pude dejar de echar mis cuantas lágrimas. Sentía que se me estaba desprendiendo algo. Esta fue toda mi vida, mi otra casa (...) Me sentí muy feliz trabajando aquí y todavía vengo para acá y me emociono. Tengo recuerdos muy bonitos de la empresa y de todas las personas que tuvieron contacto conmigo", relata.

"Tantos años que estuve aquí porque me sentía bien y esta era mi segunda casa. Yo aquí me sentía perfecta, y cuando me fui no pude dejar de echar mis cuantas lágrimas. Sentía que se me estaba desprendiendo algo. Esta fue toda mi vida, mi otra casa (...) Me sentí muy feliz trabajando aquí y todavía vengo para acá y me emociono. Tengo recuerdos muy bonitos de la empresa y de todas las personas que tuvieron contacto conmigo."

Objetos de nuestra historia

Perforadora Swingline

Calculadora electromecánica Friden STW-10.
Década de los 50.

Calculadora de impresión Canon MP-41-DH III

Calculadora eléctrica Monroe 473M.
Década de los 80.

José Hernández

Coordinador de Servicios Generales
retirado en 2021

Ingresó a la Firma en 1967

Su reencuentro con la Firma

"¡Hoy viene José Hernández!", se escuchaba en los pasillos de KPMG el día de la entrevista a principios de 2024. En la dinámica cotidiana de la Firma, emerge un personaje entrañable y ampliamente querido entre las distintas generaciones: José Hernández. Con una personalidad carismática y afable, siempre con una amplia sonrisa en el rostro, José ha cultivado un tejido relacional único en la organización.

Al llegar, José fue recibido por esas amistades que forjó en sus más de 50 años de trayectoria en KPMG en Venezuela, organización a la que ingresó en la década de 1960, cuando tan solo tenía 20 años. El aprecio es palpable; entre abrazos, risas y memorias, José es bienvenido de nuevo a su casa. Han pasado casi cuatro años de su retiro.

José Hernández relata que inició su viaje en la Firma en el área de Reproducción. Entre tintas, hojas y maquinarias, Hernández desempeñaba sus funciones. Él y un compañero se encargaban de imprimir y generar copias de los informes de auditoría que, posteriormente, serían entregados a clientes. Un trabajo arduo y que requería de muchas horas y trasnochos para cumplir con los tiempos de entrega y con la calidad esperada. "Había que echarle pichón y había que quedarse hasta tarde", afirma.

La responsabilidad y el cumplimiento con los clientes era algo que la Firma no negociaba. José recuerda que aún, a pocos días de haber ocurrido el terremoto de 1967 que afectó a las oficinas de Peat Marwick, Mitchell & Co. en Caracas, seguían trabajando desde la casa del Socio Fundador Fred W. Southerland. "Cuando llegamos el día lunes, nos encontramos con tremendo lío en la avenida; Los Palos Grandes fue el epicentro y donde se sintió más fuerte. A pesar de todo, el edificio Atlantic se mantuvo firme, y lo único afectado fue una de sus bases. El Socio Director de la Firma, el señor Fred Southerland, había llegado y estaba inquieto por la ausencia de varios. Southerland, al vivir en Las Mercedes, propuso trabajar en su casa para no detener las auditorías pendientes", relata Hernández.

José siempre estuvo para apoyar al equipo de la Firma, especialmente al área de Auditoría, en distintas actividades. "A cualquiera de los muchachos los acompañaba a meter las maletas con todos los papeles de trabajo en el carro. Muchos no tenían carro y teníamos que esperar un taxi para meter las cosas para que ellos se fueran a los clientes", cuenta. Con la llegada de las Macintosh, la carga se hacía más pesada. "Eso se lo llevaban casi siempre a los clientes y cada una trabajaba con su respectiva impresora y tenían que llevar todo un perolero. Los clientes tenían que asignar oficinas a los auditores. Primero porque había que dejar todo eso ahí y cerrar para que no tuvieran acceso otras personas, por temas de confidencialidad", afirma.

También por un tiempo trabajó de la mano de uno los hermanos Baldor, originario de Cuba y familiar del reconocido autor del libro de álgebra (Aurelio Baldor), en el departamento de Proofreading. Allí se encargaba de realizar las pruebas de lectura de los informes de auditoría para pulir y descartar posibles errores en la información antes de entregar a clientes.

Con el pasar de los años, José se siguió ganando la confianza del liderazgo de la Firma. Recuerda haber trabajado de la mano con los distintos socios directores. Con ellos, construyó una relación cercana y de gran admiración. Esto, aunado a su constancia y entrega profesional, llevó a que Hernández llegara a liderar el área de Servicios Generales de la Firma. "Aquí tuvimos a las muchachas de mantenimiento, que eran como ocho o nueve que se encargaban de todos los pisos. También tenía bajo mi supervisión a los motorizados que eran alrededor de seis y al equipo de servicios generales", comenta.

Igualmente, hace énfasis en la importancia de la colaboración de sus compañeros Alberto Zambrano y Carlos Requena para atender cualquier requerimiento y garantizar el correcto funcionamiento del equipo de servicios generales. Hernández recibía llamadas constantemente para solventar problemas menores en las instalaciones: problemas de electricidad, daños en tuberías, arreglo de salones para reuniones, entre otros. Era extraño cuando su teléfono no repicaba y sus jornadas solían ser muy movidas.

"Soy una persona muy activa, me gusta estar en todo y cumplir a cabalidad con todo el personal que labora en la Firma. Tengo que darle solución a cualquier problema que se presente, pero lo hago con la mejor voluntad y amor del mundo".

"Soy una persona muy activa, me gusta estar en todo y cumplir a cabalidad con todo el personal que labora en la Firma. Tengo que darle solución a cualquier problema que se presente, pero lo hago con la mejor voluntad y amor del mundo."

Entre los mayores retos que recuerda, están las seis mudanzas de la sede de KPMG en Venezuela. Embalar, etiquetar y coordinar el posterior traslado de todos los materiales, así como acondicionar las nuevas instalaciones, era una tarea que requería de esfuerzo y gran organización. "No era fácil. Yo le decía a los socios: 'Mira, vale, yo creo que está es mi última mudanza; nos estamos mudando demasiado'", relata entre risas, haciendo referencia a la última mudanza a la Torre KPMG en Chacao, donde actualmente se encuentra la oficina de Caracas.

Un ícono del compañerismo y buen ánimo

Dentro de los pasillos de la Firma, José Hernández se ha convertido en un personaje icónico y profundamente apreciado por sus colegas. Más allá de sus responsabilidades laborales, José ha construido memorias basado en la camaradería y la participación en eventos deportivos y recreativos. Su presencia en torneos de *bowling*, dominó, sóftbol y bolas criollas ha trascendido las barreras laborales, fusionando a profesionales de la Firma de todos los niveles en torno a la diversión y el compañerismo.

José no solo se destacó por sus habilidades en estos torneos, sino también por su carácter jocoso y su simpatía contagiosa. Su habilidad para entablar conversaciones ligeras y compartir risas sin descuidar sus labores ha contribuido significativamente a fortalecer los lazos entre los profesionales de la Firma. Más allá de las formalidades del entorno laboral, José ha demostrado que la camaradería y la autenticidad son fundamentales para construir relaciones sólidas y gratificantes.

La personalidad afable de José contribuyó a construir puentes entre departamentos y jerarquías, formando una red de relaciones sólidas y auténticas. Su participación en actividades recreativas trascendió el ámbito profesional, convirtiéndolo en un catalizador esencial para el espíritu positivo dentro de la Firma. En definitiva, José Hernández encarna la idea de que la alegría y la camaradería son elementos clave para forjar un ambiente laboral exitoso.

Hoy a sus 79 años de edad y retirado de la Firma, José Hernández es recordado gracias a su carisma y la huella imborrable que forjó a través de los años, como uno de los miembros más longevos de KPMG.

Silvia Padilla

Jefa del Pool de Auditoría
(activa actualmente)

Ingresó a la Firma en 1990

Trabajando con Excellence y compromiso

Silvia Padilla inició su trayectoria en KPMG en Venezuela en la década de los 90, cuando apenas tenía 22 años. La Firma le abrió las puertas como operadora en el Pool de Auditoría, departamento encargado de realizar la transcripción de los informes de auditoría para la posterior entrega a clientes.

Un equipo conformado por siete mujeres recibió a Silvia en las oficinas de KPMG en Venezuela, ubicadas en ese momento en la Torre A del Centro Plaza. "Vi a una empresa grande donde se podía avanzar, donde se podía aprender", cuenta Padilla sobre la primera impresión que tuvo al ingresar a la Firma. Papeles iban y venían; cajas de disquetes que contenían información histórica de todos los clientes de KPMG en Venezuela aguardaban por la joven Silvia. Cuenta que progresivamente fue apoyando al equipo a establecer nuevos sistemas de organización para facilitar el acceso a la información cuando ésta era requerida por el grupo gerencial. "A pesar de haber sido la más joven y la última en ingresar, me vi con la responsabilidad de hacerlo", cuenta.

La conciencia sobre el rol de cada una de las personas de la Firma y los clientes dotaba de un gran sentido de responsabilidad a Silvia al cuidar todos sus procesos, resaltando que el trabajo de cada persona involucrada da forma a una cadena de valor que es fundamental para obtener un producto final de calidad. "Poco a poco, fui estructurando la dinámica laboral de todos, para asegurarnos de dar una respuesta adecuada, ya que siempre consideré que la última versión del informe llevaba consigo las revisiones y aportes valiosos de un gerente, un socio y, por supuesto, del cliente".

> **Vi a una empresa grande donde se podía avanzar, donde se podía aprender.**

Dotada con una máquina WANG , uno de los primeros procesadores de palabras y antecesora de la computadora, Padilla comenzó a familiarizarse con los parámetros y entandares globales que KPMG International establecía para entregar un trabajo de excelencia en todas sus oficinas a escala mundial. "Lo que me motivó a hacer todo lo que te dije, fue buscar una manera de que todo quedara estandarizado", asegura. Aunque Silvia Padilla confiesa que en sus inicios su ortografía no era la mejor, el equipo del departamento de Corrección le ayudó a mejorar y adquirir nuevas herramientas. El compañerismo de Oswaldo Baldor, quien comenta era familia del afamado autor del libro de álgebra, fue fundamental. "Yo me sentía tan orgullosa de trabajar con ese señor; él era muy didáctico, nos explicaba y corregía", afirma.

Aunque su carrera no siguió el camino tradicional, según sus palabras, su pasión por el trabajo es la fuerza que le ha guiado en cada paso de su trayectoria profesional. "Mi carrera no es lo convencional, pero me apasioné por mi trabajo".

De su oficina en Centro Plaza, recuerda una taquilla con un pequeño ascensor con el que transportaban los distintos documentos entre los diferentes pisos y departamentos. "Era un ascensor pequeño. Allí metíamos el borrador del documento y la nueva impresión de la transcripción. Llamábamos a la secretaria del piso correspondiente y le decíamos: 'Allí te estoy mandando el informe, así que agárralo en el ascensor´. Luego ella nos avisaba cuando devolvía el informe con correcciones", explica. Ese ascensor cumplía la función que hoy en día cumple el correo electrónico.

"Había gerentes, asistentes o supervisores muy creativos. Ellos agarraban unas cinco hojas muy grandes y empezaban a escribir los informes, que nosotros llamábamos 'las sábanas'. Ellos iban pegando cuadritos de papel y agregaban correcciones y ajustes; lo escribían 'echando lápiz' como decían ellos y aquellos números cambiando", afirma. Cada una de esas hojas y correcciones era lo que el equipo del Pool de Auditoría transcribía en las máquinas WANG, el proceso que luego se fue optimizando con la llegada de las primeras computadoras. "Fue un proceso de aprender de parte de ellos y nosotros; adaptarnos a que ya teníamos una nueva tecnología", resalta.

A través de los años, la búsqueda de la calidad siempre fue una constante: "Nosotras siempre nos hemos caracterizado por querer entregar un trabajo de calidad (...) Algunas veces pedíamos que nos dieran tiempo extra para poderle dedicar un poquito más a ese informe para que saliera con la calidad que a nosotros realmente nos representa como Firma".

Después de concluir la emisión de un cliente o cerrar un semestre, las socias, socios y gerentes de aquel tiempo demostraban su aprecio y reconocimiento hacia el equipo invitándolas a almorzar o a cenas grupales. Silvia recuerda que el grupo gerencial se aseguraba de que todas estuvieran atendidas y respaldadas. Tenían consideración con el arduo trabajo que hacía el equipo, pues sus integrantes acompañaban a la función de Auditoría en sus duras jornadas, con un gran compromiso.

Durante esta trayectoria, trabajó con los entonces gerentes de Auditoría Pedro Rodríguez y Ramón Ostos. Silvia expresa gran reconocimiento por los dos socios directores: "Ellos han mostrado respaldo hacia la Firma y los que somos sus empleados. Muy humanos y considerados; siempre dispuestos a decir: 'aquí estamos nosotros para apoyarte'".

La empatía: la cualidad más importante para su rol

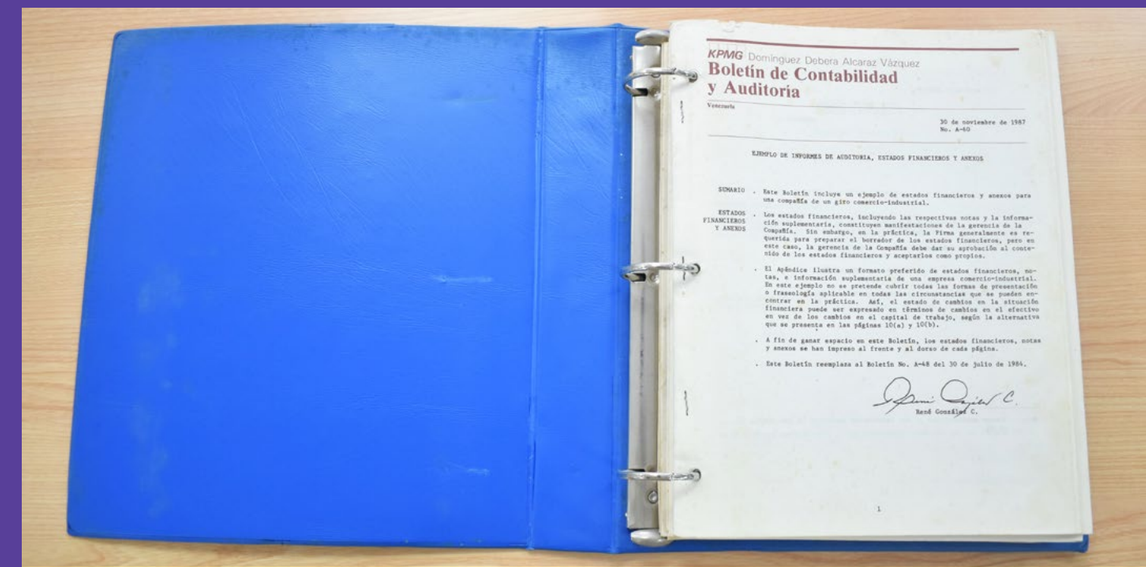
Las entregas demandantes y la necesidad de cumplir con los plazos eran el pan de cada día, con gerentes, socias y socios esperando informes cruciales para reuniones con los clientes al día siguiente. "Me abrazó el trabajo, no sé, hubo algo que esa pasión que yo tenía en KPMG, quizás era el ambiente KPMG, que me llenaba con esa pasión de trabajar y estar haciendo las cosas que realmente te gustan."

Ser parte de una Firma de la talla de KPMG, implica dedicación al trabajo y un gran sentido de responsabilidad. Para Silvia Padilla, saber identificar las prioridades fue fundamental para cumplir con los ajustados tiempos de entrega. Para ello, Padilla comenta que la empatía y conocer los procesos que implican las auditorías fueron muy relevantes para desempeñar su rol. Invitaba siempre a su equipo a entender al grupo gerencial. "Tal vez no pudieron salir a tiempo del cliente o no les dieron la información requerida. Entendía que me podía llegar la entrega con retraso, entonces, teníamos consideración siempre para buscar una solución".

Esta empatía también le ayudó a comprender las necesidades de su equipo, demostrando un profundo interés por comprender las aspiraciones académicas y desafíos individuales de cada miembro. Padilla siempre buscó oportunidades para diseñar distintos horarios y así apoyar a las personas en el logro de sus metas personales y profesionales.

Para Silvia Padilla, es un gran orgullo ver que muchas de las personas que trabajaron con ella obtuvieron aprendizajes para toda la vida y, más adelante, progresaron en distintos departamentos dentro de la Firma. "Para mí también esto es de gran satisfacción; saber que ayudé a impulsar y colaboré con el crecimiento de mucha gente", afirma.

El Checkwriter Paymaster 9000 Series se utilizaba para proteger los cheques de falsificaciones y alteraciones. Década de los 70.

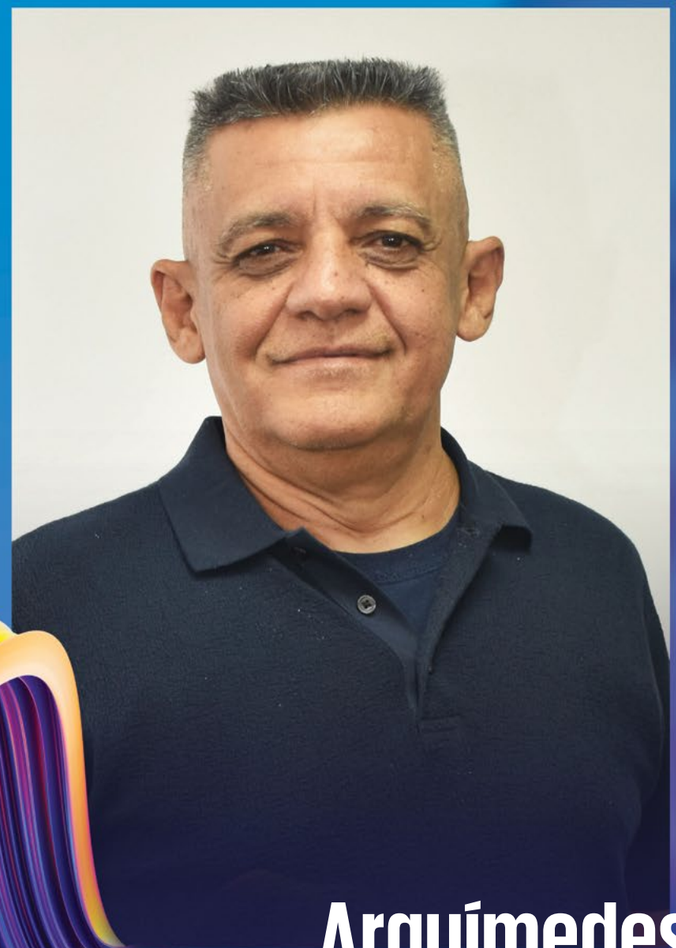


Boletín de Contabilidad y Auditoría el cuál servía como guía al mostrar ejemplos de estados financieros y anexos. Año 1987.

El Checkwriter eléctronico modelo EG-114N II de la marca Uchida. Se utilizaba para proteger los cheques de falsificaciones y alteraciones.

Carpetas para almacenar documentos. En ellas se aprecian los cambios de nombre de la Firma.

Máquina de escribir Smith Corona XD 5700, usada en la década de los 90.



Arquímedes Prado

Coordinador de
Administración y Finanzas
(activo actualmente)

Ingresó a la Firma en 1981

KPMG: un camino hacia el crecimiento

Luego de 42 años en la Firma, Arquímedes Prado relata cómo, de la mano de KPMG, encontró la inspiración y la motivación para emprender una carrera donde el crecimiento y los aprendizajes han sido el común denominador. A sus 21 años, inició su viaje en la Firma, luego de que un amigo suyo le comentó que en su trabajo estaba abierta una vacante en el área de Reproducción, lugar dónde se realizaban las copias e impresiones de los distintos informes para los clientes.

Luego de un tiempo y al sentirse inspirado con la dinámica de la Firma y sus profesionales de Contaduría Pública, tomó la decisión de comenzar a estudiar contabilidad. “Cuando estaba trabajando en reproducción, vi que la Firma brindaba la oportunidad de que tú pudieras ser cambiado a otro departamento. Pensé que podía hacerlo bien en contabilidad. Entonces empecé a estudiar contabilidad”, afirma Prado. En ese momento, comenzó su formación en el Centro Contable Redondo, en Caracas, donde se tituló como Técnico Superior en Contabilidad.

Para él, este fue un logro importante, ya que le permitió dar el salto al departamento de Contabilidad, hoy Administración y Finanzas, de la Firma. En la actualidad, Prado se desempeña como coordinador en el área. “Yo estaba estudiando en el Centro Contable y después pasé al departamento de Contabilidad de la Firma. Ahí fue donde empecé a trabajar con los números. La contabilidad se llevaba manual; todo era manual, no había computador”, comenta.

El valor del tiempo

En una Firma como KPMG, el tiempo invertido en un servicio o tarea por parte de cada profesional tiene un valor. La tarifa por hora refleja no solo el costo operativo de la Firma, sino también la calidad y la eficiencia del trabajo que se realiza. En este contexto, el precio de las horas puestas al servicio de un cliente no solo se trata de un aspecto económico, sino de la evaluación de la experiencia y la pericia que respaldan cada minuto invertido en la entrega de servicios de alta calidad.

De ahí la importancia de llevar un correcto registro de las horas. Este proceso, con el pasar de los años, se ha ido modernizando y optimizando. Una de las principales tareas de Arquímedes Prado, al formar parte del equipo de Contabilidad, era velar por el correcto cumplimento de este proceso.

Prado describe un proceso laborioso y meticuloso donde la elaboración de los reportes de tiempo se llevaba a cabo de manera manual y donde cada profesional de la Firma tenía su cuota de responsabilidad. "Era un papel que se le entregaba al trabajador y ahí esa persona colocaba los contratos y las horas que trabajaron. Después de que el colaborador hacía todo eso, nosotros lo agarrábamos y lo mandábamos a Estados Unidos. Ellos allá lo procesaban y después nos lo devolvían en unos listados. Los listados recibidos los comparábamos con nuestra contabilidad de forma manual y ahí era que entregabamos el estado financiero", explica Prado.

Asimismo, resalta la importancia de la precisión y la puntualidad en el manejo de la información, evidenciando la complejidad y la exigencia de esta asignación. "Era todo rápido. Teníamos que mandar siempre la información los días miércoles antes de las 10:00 a.m., con todas las horas, todos los gastos, o sea, era estricto, era muy estricto y muy estresante, por cierto. Porque todo tenía que cuadrar."

Con el pasar de los años, nuevas tecnologías y metodologías para hacer las cosas se vislumbraban. La llegada de las Macintosh marcó un antes y después, así como también la creación de nuevos aplicativos y sistemas. Destaca la implementación de un sistema llamado Sintax. "Tuvimos un sistema llamado Sintax que fue desarrollado creo que aquí por el área de Consultoría", indica demostrando que la Firma, no solo busca soluciones para sus clientes, sino también para optimizar sus procesos internos.

Arquímedes cuenta que posteriormente se integró el Sistema de Información Gerencial para Latinoamérica (SIGLA), el cual fue desarrollo en Estados Unidos. A partir de la integración, el equipo de KPMG en Venezuela pudo descargar y generar sus propios listados de reportes de tiempo, marcando un cambio significativo en el proceso de elaboración de informes. "Una vez que Estados Unidos desarrolló lo que llamaban el sistema SIGLA, nosotros empezamos a descargar todos los reportes de tiempo desde ahí y generar todos los listados nosotros mismos, en unas computadoras grandotas".

Igualmente, Prado resalta la progresión y la autonomía ganada por el equipo local: "Ya no había necesidad de mandar a los Estados Unidos los reportes de tiempo para que ellos los imprimieran y enviaran de nuevo a Venezuela."

Los avances no cesaron y KPMG en Venezuela fue marcando la pauta, al ser la primera Firma de la Red Global de KPMG que integró el sistema informático SAP. Arquímedes relata que fue una iniciativa impulsada por Pedro Rodríguez, quien era el Socio Director del momento. "Recuerdo que Pedro dijo: 'Nos vamos a bajar del Volkswagen y nos vamos a montar en un Ferrari'. Porque el cambio era del cielo a la tierra". Al ir un paso más adelante, cuando KPMG International implementó SAP IBS en todas las firmas miembro, KPMG en Venezuela y su equipo profesional ya tenían un camino recorrido que permitió que en 2021 la Firma integrara rápidamente el nuevo software en sus tareas.

Cada uno de estos cambios trajo consigo la necesidad de adquirir nuevas habilidades y un aprendizaje constante. "El cambio es inevitable, y aunque inicialmente puede haber resistencias, al final es crucial adaptarte y desarrollarte. La realidad es que, si no te ajustas y evolucionas con los cambios, la dinámica del trabajo se vuelve más intensa si no te automatizas (...) siempre tienes que estar ahí, en la cresta de la ola", afirma.

“El cambio es inevitable, y aunque inicialmente puede haber resistencias, al final es crucial adaptarte y desarrollarte. La realidad es que, si no te ajustas y evolucionas con los cambios, la dinámica del trabajo se vuelve más intensa si no te automatizas (...) siempre tienes que estar ahí, en la cresta de la ola.”

Liderazgo transformador a través de las décadas

En sus 42 años de trayectoria en KPMG en Venezuela, Arquímedes Prado fue testigo de los distintos cambios de liderazgo. “He visto pasar cinco socios directores”.

Fred Southerland (1958 - 1984), Socio Fundador de la Firma, fue el primero que Prado tuvo la oportunidad de conocer. De él destaca su carácter afable y comportamiento bondadoso. Aunque su tiempo compartido fue breve, dejó en Prado una impresión positiva que aún perdura en su memoria.

Posterior al retiro de Southerland, Prado recuerda las expectativas que surgieron en la Firma por saber quién sucedería al líder estadounidense. “Hicieron una reunión en Estados Unidos, según y que para elegir a un ‘criollito’”. Ese “criollito” sería Francisco Debera, el primer Socio Director venezolano (1984 - 1992). “El señor Debera es tremenda persona. Él es de un pueblito llamado El Manteco en Bolívar. Una de las anécdotas que sabíamos de él es que era de un pueblito que desapareció”, cuenta entre risas, mientras destaca la gran calidad humana que Francisco Debera demostraba cada día en los pasillos de la Firma.

De Francisco Vázquez (1992 - 2008), recuerda la camaradería como compañeros de equipo de sóftbol y como líder en el día a día en las oficinas de KPMG. “Recuerdo que una vez estábamos jugando sóftbol en Guarenas. El señor Vázquez también estaba jugando y él sabía que yo vivía en las Minas de Baruta y me dio la cola después del juego. Siempre fue una relación buena. Él me llamaba: ‘Arquímedes, súbeme los listados, el inventario, todas esas cosas’. Él siempre tenía que revisar todo de primero y como yo era encargado del SIGLA, atendía sus requerimientos”.

Al retirarse Vázquez, llegó Pedro Rodríguez a la posición de Socio Director (2008 – 2018). “Yo recuerdo que Pedro Rodríguez era el empleado número 353 y yo era el empleado 395 en los registros de la Firma. Llegó ‘jojotico’, pero desde que llegó se le veían sus aspiraciones. Cuando él era supervisor, nosotros le echábamos broma y le decíamos: ‘¡Sí, Gerente!’ (...) Pedro también era genial, como siempre, con mucha chispa para las tomas de decisión”, afirma entre risas, destacando el carácter jovial y jocoso que siempre perduró en la relación.

De él y de Ramón Ostos, actual Socio Director y sucesor de Pedro, recuerda haberlos visto crecer en la Firma, desde sus inicios hasta llegar al liderazgo de KPMG en Venezuela. Acompañarlos durante este viaje, no ha dejado más que satisfacción y orgullo en Arquímedes. Cada día que pasaba con ellos, iba descubriendo el camino que les aguardaba. Al terminarse le periodo de Rodríguez como Socio Director, una clara opción se asomaba. “Se veía quién podía ser Socio Director. Él [Ramón Ostos] estaba ahí de primero en la lista y, bueno, así fue. Pero eso se ve. No al momento, pero sí con el tiempo. Especialmente cuando llegan a socio y los mandan a otra oficina. Él también estuvo en Valencia y nos invitaba a mí y a, que en paz descanse, Freddy Marcano, quien era muy amigo mío, a jugar bolas criollas. Nos íbamos el sábado en la mañana y después veníamos en la tarde”. De él destaca su gran resiliencia: “Siento que hemos hecho un gran equipo”.

Competir en equipo

Para Arquímedes, si hay algo que define su vida en la Firma es el espíritu competitivo. "Uno tiene que prepararse, desarrollarse y competir entre nosotros mismos sanamente, pero la competencia realmente es en contra de otras firmas", cuenta Prado y explica que era algo de lo que era consciente cada persona de la organización desde que él ingresó.

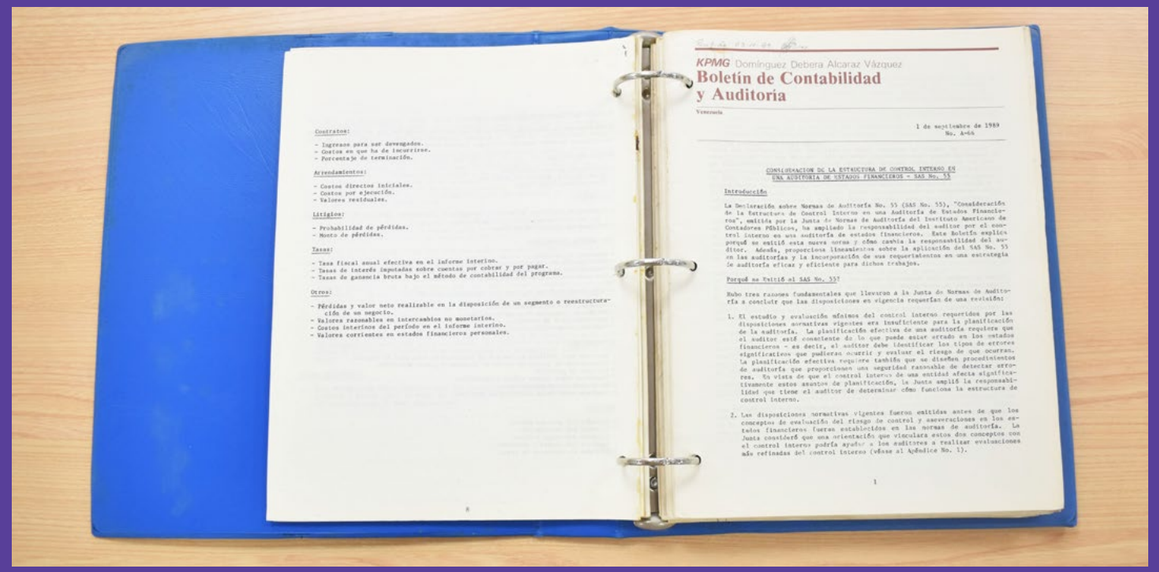
El enfoque siempre era destacar en su campo y la motivación provenía de esa rivalidad palpable. Esta competencia no solo quedaba en el ámbito laboral. "La competencia era a nivel de auditoría y en todo", declara Arquímedes y relata que, en aquellos días, se enfrentaban también en juegos de sóftbol. Aunque a veces la falta de uno que otro jugador les costaba la victoria, eran conscientes de que había que darlo todo para ser los mejores.

Prado recuerda compartir en el terreno de juego con Francisco Vázquez, Socio Director; Carlos Loyo, Socio de Auditoría, y José Hernández, quien era el encargado del área de Reproducción y Servicios Generales. "Yo me siento realmente muy afortunado de formar parte de este gran equipo de KPMG durante tantos años. Siempre he dado lo mejor de mí, motivado por la competencia y porque teníamos que ser los mejores. Era algo que teníamos presente todos los empleados. Cada uno cumpliendo su función desde su trinchera y haciéndolo mejor cada día porque si no lo hacíamos, como el atleta que descuida los entrenamientos, podíamos caer".

Máquina de escribir Canon AP380 que data de la década de los 90.

Carpeta con documentación de la firma Domínguez Debera Alcaraz Vázquez.

Maleta en las que se transportaban los papeles de trabajo para las visitas a clientes.



Boletín de Contabilidad y Auditoría que explica la Declaración sobre Normas de Auditoría N° 55 (SAS N° 55). Año 1989.

Rosana Bacallado

Asistente administrativa
(activa actualmente)

Ingresó a la Firma en 2007

0800-Rosana: más allá de los límites

En el dinámico escenario de nuestra organización, Rosana Bacallado se destaca como una figura emblemática de perseverancia y creatividad. Su trayectoria está marcada por un constante afán por encontrar soluciones innovadoras a los desafíos más complejos que enfrentamos. Desde el inicio de su carrera, Rosana ha demostrado una entrega inquebrantable y una disposición para aprender y crecer cada día, convirtiéndose en un faro de inspiración para sus colegas y equipos.

Bacallado ingresó a la Firma hace 17 años como parte del Pool de Auditoría en la oficina de Caracas. Desde sus inicios, demostró un espíritu enérgico y proactivo. Su capacidad y proactividad para encontrar soluciones creativas a problemas de diversa índole ha sido fundamental en la evolución de nuestros procesos internos.

Su energía contagiosa y su capacidad para integrar a las personas en torno a objetivos comunes han fortalecido los lazos dentro de nuestra empresa. Es una facilitadora nata de la colaboración y el trabajo en equipo, fortaleciendo nuestro tejido organizacional e impulsando un sentido de propósito compartido en el equipo.

Asimismo, su habilidad para ver más allá de lo evidente y encontrar soluciones innovadoras ha sido fundamental para superar las expectativas, inspirando a sus equipos a alcanzar nuevas alturas. En su mundo, lo que se cree imposible simplemente necesita una dosis de ingenio y perseverancia para convertirse en una realidad palpable.

Rosana es un testimonio vivo de cómo la pasión por el progreso y el compromiso con la excelencia pueden transformar no solo los resultados empresariales, sino también la experiencia humana dentro de nuestra organización.

Ruthd Abreu

Asistente administrativa
(activa actualmente)

Ingresó a la Firma en 1998

Una profesional con visión 360°

En la dinámica de la oficina de KPMG en la ciudad de Puerto Ordaz, Venezuela, Ruthd Abreu se destaca como la piedra angular del equipo. Con un compromiso inquebrantable hacia nuestra Firma, Ruthd ha demostrado ser mucho más que una asistente administrativa convencional.

Ruthd Abreu es egresada como T.S.U en Informática del Instituto Universitario de Tecnología Rodolfo Loero Arismendi y como licenciada en Administración de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR). Estas formaciones han representado un valor agregado que le ha permitido desempeñarse como una profesional con una visión de 360 grados, que abraza cada tarea con un enfoque meticuloso y una determinación admirable.

Durante 26 años de servicio a la Firma, Ruth ha encarnado los valores de la organización. Su capacidad para enfrentar desafíos con integridad y resolver problemas con creatividad ha sido fundamental para el éxito continuo de nuestro equipo en Puerto Ordaz, ciudad clave para KPMG en Venezuela por la presencia de empresas básicas. Con los años, esto último trajo consigo cambios en la estructura de la oficina para responder a las necesidades del mercado, lo que se tradujo en mudanzas de espacios, donde Abreu asumió su rol como líder y protectora de los activos de la empresa.

El papel de Ruthd no se limita a cumplir con lo esperado. No solo ejerce con maestría sus responsabilidades administrativas, sino que también se ha erigido como la guardiana del equipo, asegurando que cada día de trabajo transcurra con excelencia y la eficiencia que caracteriza a la KPMG.

En resumen, Ruthd Abreu personifica la excelencia profesional y es un ejemplo inspirador para el equipo. Su dedicación infatigable y su compromiso innegable con nuestra empresa son un testimonio vivo de lo que significa ser un miembro integral de nuestra Firma.

Ramherci Gómez

Asistente administrativa
(activa actualmente)

Ingresó a la Firma en 1998

Una trayectoria de integridad y compromiso

A cuatro años de haberse inaugurado la oficina de KPMG en la ciudad de Puerto La Cruz, Ramherci Gómez se incorporó al equipo a la Firma. Egresada de la Universidad Santiago Mariño (USM) como licenciada en Derecho, Gómez se ha destacado como un ejemplo de confiabilidad y compromiso incansable hacia nuestra Firma. Ramherci ha dedicado 26 años de su carrera aportando su excepcional talento y dedicación a KPMG.

Además de su destacada labor profesional, Ramherci es reconocida por su habilidad para fomentar un espíritu de compañerismo y colaboración dentro del equipo. Su capacidad para ser sinónimo de excelencia y proponer ideas y soluciones innovadoras ha sido crucial en la adaptación continua de nuestra oficina en Anzoátegui, un estado fundamental para KPMG en Venezuela, especialmente en los sectores petrolero e industrial. De igual forma, Rahmerci ha jugado un papel importante en el fortalecimiento de nuestras relaciones con proveedores estratégicos, garantizando una cooperación efectiva y mutuamente beneficiosa.

Su dedicación y compromiso no solo impulsan el éxito de nuestra Firma, sino que también promueven un ambiente de trabajo colaborativo y efectivo en la región oriental del país.

Capítulo V:

La Responsabilidad Social Empresarial de KPMG en Venezuela: un compromiso que transforma

Isis Torres Alvarez y
Valerie Araujo

Un compromiso que transforma

De la visión a la acción

KPMG en Venezuela no solo se destaca por sus servicios de excelencia, sino también por su compromiso social arraigado en valores profundos, desde sus inicios como Firma en el país. A partir de 1988, la Firma integró sus valores corporativos para el momento basados en el **trabajo en equipo, el respeto a cada individuo, el compromiso social, la comunicación abierta y honesta, integridad, investigación de los hechos y transmisión de conocimientos.** Esto transformó la cultura de la Firma en una narrativa de cambio que se escribe cada día a través de las acciones impulsadas por nuestra gente.

Estos valores se convirtieron en el núcleo de nuestra Firma, lo que define a nuestra gente y orienta el camino hacia el futuro que queremos crear para las generaciones futuras. Para cumplir con dicho compromiso como Firma, en el año 2004, KPMG International firmó el Pacto de las Naciones Unidas, marco que le permite a las empresas desarrollar un modelo de negocio sostenible. A partir de ese momento, KPMG en Venezuela se convirtió en una Firma que se alinea a los diez principios enunciados en el pacto y a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). De ahí que cada una de nuestras acciones están orientadas a contribuir con la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Con esta nueva dirección y objetivos, se le da la bienvenida a la Fundación KPMG en el año 2005, convirtiéndose en el principal brazo ejecutor de la Responsabilidad Social Empresarial de KPMG en Venezuela. Esto ocurrió durante el periodo de gestión de Francisco Vázquez, quien vio en esto una oportunidad para contribuir con el país y lograr una mayor cercanía con la sociedad por parte de la Firma.

Si bien en 2005 fue la constitución formal de la Fundación KPMG para dar solidez e impulso a la Responsabilidad Social Empresarial, ya desde décadas atrás la Firma y su liderazgo llevaban adelante acciones en línea con el compromiso social de la organización. El marco de la Fundación KPMG permitió llevar a nuevos niveles las acciones de RSE y recorrer un nuevo camino que llevaría a la Firma a impactar mayor cantidad de personas y organizaciones beneficiarias.

Voluntad que inspira

En el corazón de KPMG en Venezuela, un nuevo programa emergió en 2014 como un símbolo de cambio y compromiso, llevando por nombre "Sumando Valor". Con un propósito claro y decidido, este programa se creó para compartir el amplio conocimiento y la experiencia profesional de la Firma con las comunidades, para impulsar su desempeño y bienestar.

Cumplir con esta misión no sería posible sin el voluntariado de KPMG, un grupo de personas comprometidas que logran entretejer sus propósitos personales con habilidades profesionales. El voluntariado de KPMG reconoce las áreas donde, de manera individual y colectiva, pueden marcar la diferencia, encontrando oportunidades de impacto en cada rincón de su entorno.

Este programa, más que una iniciativa, se convirtió en un aliado poderoso para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por las Naciones Unidas:

El programa Sumando Valor contribuye con estos objetivos ofreciendo conocimientos de forma gratuita a través de talleres sobre temas vinculados al negocio de KPMG, desarrollando habilidades técnicas y personales en comunidades, ONG, proveedores, emprendedores e instituciones educativas. Un catálogo abierto; una invitación a aprender y crecer. Asimismo, la Firma pone su talento y recursos a disposición de organizaciones no gubernamentales, ofreciendo asesorías estratégicas de manera gratuita.

Actividades del programa:

Talleres Sumando Valor:

Talleres gratuitos en modalidad presencial o virtual, sobre temas vinculados al negocio de KPMG para el desarrollo de habilidades técnicas y personales en las comunidades, ONG, proveedores de KPMG, emprendedores e instituciones educativas. Estos talleres se presentan en nuestro catálogo y están disponible para las personas interesadas.

Actividades formativas con organizaciones aliadas:

Tienen el mismo propósito de los talleres, pero enfocadas exclusivamente en las organizaciones, atendiendo las necesidades específicas de los grupos de interés.

Servicios pro-bono:

El talento y los servicios de KPMG en Venezuela se ponen a disposición de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), ofreciendo asesorías gratuitas para la solución de asuntos estratégicos de su gestión interna.

Acción por las ONG:

Participación del grupo directivo y la Sociedad de KPMG en Venezuela en las Juntas Directivas de las ONG, como parte del voluntariado corporativo, con el objetivo de apoyar directamente a la institución en la toma de decisiones para su mejor desempeño.

Promoviendo el cambio en el medio ambiente

Bajo el nombre "KPMG Deja tu Huella", nació un nuevo programa, gestado por la necesidad imperante de fomentar la conciencia ecológica dentro y fuera de la Firma. Este programa, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con la producción y consumo responsables, acción por el clima y alianzas para objetivos comunes, se erigía como guardián del medio ambiente. "Deja tu Huella" trajo consigo cambios para KPMG en Venezuela que, como protagonista activa, eliminó de sus compras los productos plásticos de un solo uso, sustituyéndolos por materiales reutilizables. Esto con el fin de emprender un viaje hacia la mitigación de daños al medio ambiente; una acción tangible en la búsqueda de un planeta más sano y sostenible.

En línea con el compromiso de KPMG International, KPMG en Venezuela también asumió la iniciativa de lograr las cero emisiones netas de carbono para el año 2030, una meta que ha acarreado cambios a todo nivel de la organización.

Así, entre talleres que empoderan, servicios que guían y acciones que dejan una huella ecológica, la narrativa del voluntariado corporativo, "Sumando Valor" y "Deja tu Huella" se entrelaza como un relato de compromiso transformador, donde KPMG en Venezuela se convierte en la protagonista de una historia que trasciende los límites de los negocios y abraza un futuro sostenible.

Cabe destacar que nada de lo que hace y logra la Fundación KPMG es posible sin nuestra gente extraordinaria. Todas las personas que han formado parte del voluntariado KPMG se han caracterizado por:

- Tener una gran consciencia ambiental, social y económica de sus acciones como individuo y como miembro del voluntariado KPMG.
- Actuar con base en los valores corporativos de la Firma: Integrity, Excellence, Courage, Together y For Better.
- Ser responsable y cumplir con sus compromisos como individuo, ciudadana o ciudadano, profesional y como miembro del voluntariado KPMG.
- Actuar con empatía y transmitir confianza, optimismo y esperanza a las comunidades e instituciones con las que interactúa.
- Cumplir con el Código de Conducta de KPMG en Venezuela.
- Sentir amor por el país.

Construyendo puentes, cambiando vidas

En el alma vibrante de la Fundación KPMG, una bandera de cambio y solidaridad se iza con cada proyecto y acción llevada a cabo. En este 65 aniversario, el voluntariado corporativo está conformado por 47% del personal de la Firma y cada uno de sus integrantes asume con pasión y propósito la misión de construir un mundo mejor un día a la vez.

Entre los valores fundamentales de KPMG en Venezuela, resalta la importancia del trabajo en equipo, de reconocer el potencial infinito de ampliar el espectro de acción al complementarse con otras organizaciones y personas para alcanzar objetivos compartidos. A lo largo de los años, la Fundación KPMG se ha sumergido en colaboraciones significativas con diversas organizaciones aliadas y empresas que comparten los mismos propósitos en beneficio de la sociedad.

Alianza Social de Venamcham

FIPAN

Asociación Venezolano Americana de Amistad (AVAA)

Cáritas de Venezuela

Fundación Bigott

Junior Achievement Venezuela

SUPERATEC

Viva el Cacao

Nestlé Venezuela, S.A.

Hospital Dr. Domingo Luciani

Universidad Central de Venezuela (UCV)

PEPSICO

Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC)

A.C. Niña Madre

RetoU

Fundación Celíaca de Venezuela

Fundación La Tortuga

La Fundación KPMG ha trascendido los límites de la acción individual y ha abrazado la idea de que, para generar un cambio significativo, era esencial forjar alianzas que compartieran su propósito. Estas alianzas no solo son colaboraciones estratégicas, sino la materialización de una visión conjunta de un mundo mejor y más equitativo. Son puentes hacia futuros más prometedores, demostrando que cuando individuos y organizaciones se unen en pro de un bien común, el impacto se multiplica, transformando comunidades y dejando una huella duradera en el tejido social del país.

La Firma se convierte así en un testimonio viviente de que el camino hacia un cambio significativo está pavimentado con alianzas sólidas y un propósito en común.

Nos unimos por la salud: COVID-19

En 2020, el virus del COVID-19 afectó a la sociedad venezolana y al mundo en diferentes ámbitos y a niveles inimaginables. Sin embargo, a pesar de los retos enfrentados, nuestro compromiso seguía siendo el mismo: beneficiar a nuestras comunidades cercanas, brindándoles recursos y herramientas necesarias para sortear la crisis.

"Unidos por la Salud" nació como una campaña de recaudación de fondos para contribuir con el personal médico y de mantenimiento de los hospitales que trabajan directamente con los casos de COVID-19. Gracias a esta campaña se pudieron donar alimentos, materiales y aportar al funcionamiento de los hospitales centinelas.

Con lo recaudado en esta campaña[5], KPMG en Venezuela logró:

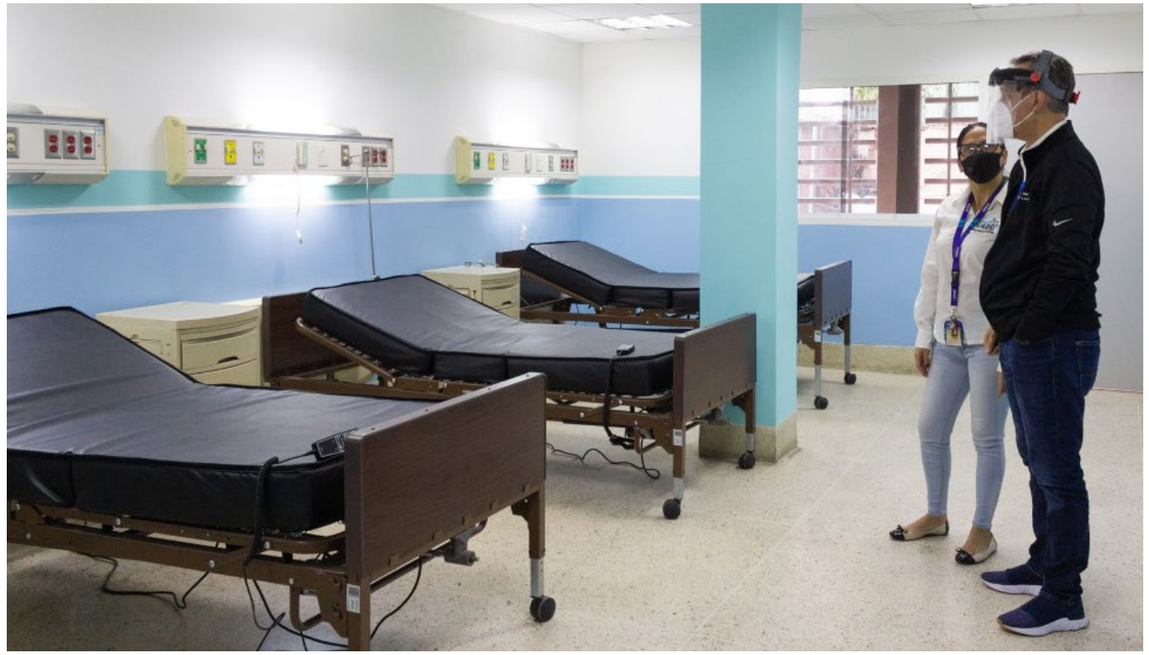
Rehabilitar la sala de terapia intensiva del Hospital Ana Francisca Pérez de León II – Centro médico público centinela para la atención de pacientes contagiados con COVID-19, ubicado en Petare – estado Miranda.

Entrega de insumos médicos y recursos de apoyo al Hospital Dr. Domingo Luciani, ubicado en Petare, estado Miranda.

Entregar de insumos de limpieza al Hospital Luis Razzetti en el estado Anzoátegui.

Entrega de alimentos en seis ambulatorios de Caracas.

[5] Para ampliar los detalles, consulte nuestro Informe de sostenibilidad 2019-2020, disponible en kpmg.com/ve



KPMG: Más allá de los números, una huella de Responsabilidad Social Empresarial

En un hito significativo, en este 65 aniversario, la Firma recibió el prestigioso premio "Gustavo Vollmer" otorgado por el Dividendo Voluntario para la Comunidad, en reconocimiento a su destacada contribución en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial. Este galardón fue otorgado a la Firma por ser la empresa con mayor número de horas de voluntariado donadas. No solo resalta la dedicación de la empresa hacia la RSE, sino que también destaca el impacto positivo generado en las comunidades a lo largo del tiempo.

El compromiso social de la Fundación KPMG y su equipo de voluntariado fue excepcional durante el periodo 2022-2023. Se destinaron un total de 1.575 horas a diversas iniciativas y proyectos que beneficiaron directamente a las comunidades locales. Este esfuerzo solidario refleja la filosofía arraigada de la Firma de contribuir activamente al bienestar y desarrollo sostenible de la sociedad en la que opera.

Horas de voluntariado

SUMANDO VALOR **1.112**

horas de voluntariado en el programa Sumando Valor

KPMG deja tu huella **463**

horas de voluntariado en el programa Deja tu Huella

Total de horas:

1.575

El 47% del personal de la Firma participa activamente en actividades de voluntariado. Este porcentaje demuestra un compromiso colectivo y una conciencia compartida sobre la importancia de contribuir al bienestar comunitario. La participación activa de casi la mitad de la plantilla laboral refuerza la idea de que la RSE no es solo una iniciativa institucional, sino una convicción arraigada en la cultura organizacional.

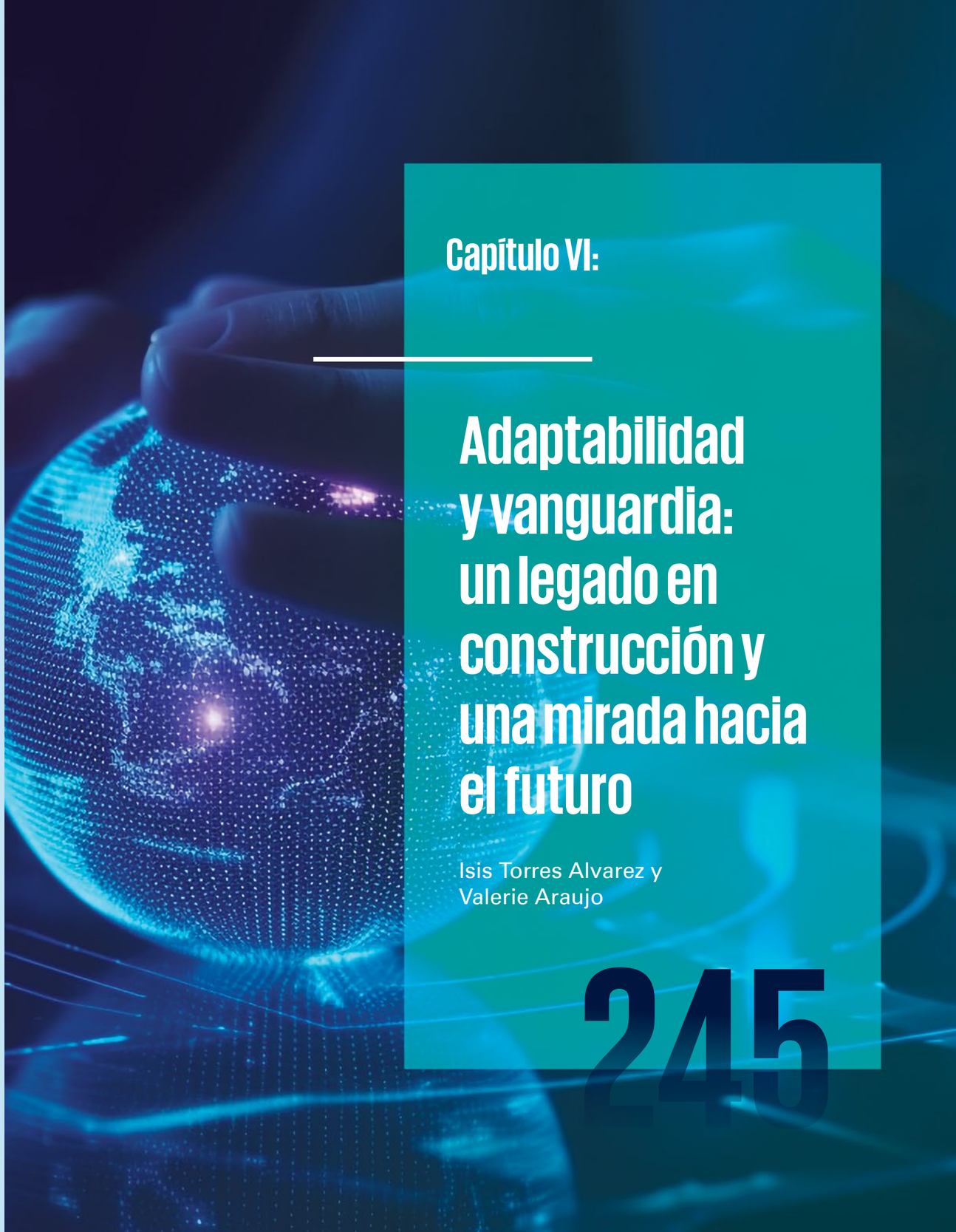
El alcance de estas acciones fue notable, llegando a una cifra significativa de 6.458 personas impactadas positivamente. Estos números no solo son estadísticas; representan historias individuales y comunidades fortalecidas gracias al esfuerzo conjunto del equipo de voluntariado de la Firma. Además, la construcción de 25 alianzas estratégicas demuestra la capacidad de la Firma para colaborar con diversas organizaciones y maximizar el impacto de sus iniciativas de RSE.

Dichas organizaciones han reconocido la contribución de KPMG en Venezuela. La Asociación Venezolano Americana de Amistad reconoció a la Firma por su destacada participación como miembro voluntario de su programa de facilitadores. Asimismo, Caroní Emprende y los emprendedores que se benefician del programa reconocieron a KPMG en Venezuela por su labor voluntaria al impartir conocimientos y herramientas en materia de emprendimiento. La Fundación KPMG fue honrada con diversos reconocimientos en el ámbito de la RSE y el voluntariado durante el año 2023. Entre estos destacan el reconocimiento de FIPAN con motivo del Día Internacional del Voluntariado, el reconocimiento de las Olimpiadas Especiales por ser colaborador oficial, así como el galardón otorgado por SUPERATEC en la categoría "Voluntario Organización Externa".

Asimismo, la Fundación KPMG ha sido distinguida con el reconocimiento del Diplomado Liderazgo y Cultura de Paz y No Violencia por su compromiso y dedicación. Adicionalmente, se ha recibido el reconocimiento por parte de Oportunidad Acciones Ciudadanas por ser agentes de cambio comprometidos con el Desarrollo Sostenible y la Cultura de Paz. Igualmente, la Arquidiócesis de Caracas ha expresado su reconocimiento a la labor del voluntariado del programa Sumando Valor.

Cada logro refleja el compromiso continuo de la Firma con la Responsabilidad Social Empresarial, posicionándola como un referente en el ámbito de negocios comprometido con el bienestar de la sociedad.

Estas acciones en beneficio del entorno han caracterizado nuestros 65 años de historia y continuarán en el futuro como parte de la cultura que nos identifica como una Firma comprometida con Venezuela.



Capítulo VI:

Adaptabilidad y vanguardia: un legado en construcción y una mirada hacia el futuro

Isis Torres Alvarez y
Valerie Araujo

Ramón de J. Ostos D.

Socio Director
(2018 - actualidad)

Ingresó a la Firma en 1990

Adaptabilidad y vanguardia: un legado en construcción y una mirada hacia el futuro

Estar al frente de una Firma con 65 años de historia implica un gran sentido de responsabilidad y compromiso para dar continuidad a las bases que sentaron los antecesores, generar nuevas oportunidades y seguir construyendo Firma como legado perdurable que trascienda para las generaciones venideras.

Como Socio Director de la Firma, esta es una tarea que Ramón Ostos vive como "un enorme privilegio, hoy poder dirigir una organización como la nuestra en Venezuela. Lo vivo con una gran disciplina, como un privilegio o un regalo que la vida me dio, pero con los pies en la tierra (…) Yo siempre decía a mi equipo que la Firma la podemos cambiar nosotros, la Firma las cambias tú con tus acciones del día a día". Durante su trayectoria, siempre se dedicó a promover el cambio y a dar el ejemplo. Desde 2018, liderando KPMG, ha tenido en sus manos la oportunidad de implementar su visión, llevar adelante una organización de avanzada, con integridad, innovación, calidad, vanguardia, proyección de futuro y sobre todo cultivando la confianza.

Una Firma la hace su gente y cada persona enriquece con su labor, compromiso y habilidades, el entorno de la empresa. Para Ramón, "tener tantas personas distintas dentro de la Firma es lo que nos hace a nosotros una cultura fuerte y una cultura que nos engrandece como organización".

> **Un enorme privilegio, hoy poder dirigir una organización como la nuestra en Venezuela. Lo vivo con una gran disciplina, como un privilegio o un regalo que la vida me dio, pero con los pies en la tierra (...) Yo siempre decía a mi equipo que la Firma la podemos cambiar nosotros, la Firma la cambias tú con tus acciones del día a día.**

El sello de KPMG es sinónimo de calidad para Ostos: "Por eso, todo lo que nosotros hagamos como Firma tiene que ser de calidad, y esa calidad es la que te va a dar el prestigio y el reconocimiento como Firma, lo ves o lo recibes de tus clientes y de las comunidades en general".

La calidad genera confianza y credibilidad. Cada acción de la Firma lleva consigo la garantía de calidad y confiabilidad que KPMG puede ofrecer. "Tenemos maneras distintas de hacer las cosas, de comunicarnos, de relacionarnos e interactuar y de anticiparnos a las necesidades del cliente. Esto el cliente lo valora y tiene la certeza de que tenemos calidad y esto da como resultado su confianza", destaca.

Propósito, vida y crecimiento

Originario de La Grita, estado Táchira, Ramón Ostos inició su carrera en KPMG en Venezuela como Asistente I a los 20 años, cuando aún cursaba la carrera de Contaduría Pública en la Universidad Santa María. Con un enfoque en la constancia y la disciplina desde temprana edad, sin imaginar aún la larga y próspera carrera que le aguardaba en la Firma, el hoy Socio Director de KPMG se centró en aprender de distintas industrias y en una búsqueda activa de interactuar con clientes para forjar experiencia y adquirir conocimientos para toda la vida. Esto de la mano de sus mentores: Colin Weir, José Dos Santos y Ángel Alcaraz. "Les debo a ellos mucho y siempre los tengo presentes", afirma Ostos.

A medida que ascendía, cada año las responsabilidades aumentaban e iban demandando mayores habilidades y conocimientos. Ostos resalta la presión por ser un líder competente, la necesidad de conocimiento profundo y la importancia de mantener la confianza del cliente al ofrecer respuestas precisas y oportunas. "Al llegar a la gerencia tienes que haber desarrollado las habilidades gerenciales como encargado de trabajo. Entonces desarrollar esas habilidades gerenciales era la planificación, ser *role model* para el equipo, tener la capacidad de poder atender las preguntas de tu grupo de trabajo y las de tu cliente", afirma, subrayando la importancia de mantenerse actualizado mediante la lectura y el estudio constante.

La figura de director no existía para la época en KPMG, ésta fue creada unos años más adelante. Al llegar a gerente senior, la puerta quedaba abierta para ser admitido dentro de la Sociedad de la Firma, si se reunían las condiciones apropiadas para el cargo. Aún recuerda el día en el que fue admitido como Socio en el año 2000; junto a él en ese mismo año, pasaron a formar parte de la sociedad sus colegas Mauro Velázquez, Zulay Pérez, Jacques Valero, Ilis Bermúdez y Carlos Rojas.

Ostos describe la llegada a la sociedad como una "emoción distinta". Lo primero que hizo al conocer la noticia fue llamar a sus padres quienes, desde La Grita, le acompañaron con orgullo en su crecimiento personal y profesional.

"La admisión a la sociedad viene dada por un esfuerzo y una preparación. Te preparas para asumir el reto y realmente lo buscas; no viene por obra de la casualidad. Cuando vas a ingresar a la sociedad hay una evaluación 360° por parte de todos los socios, donde contemplan tus valores, comportamientos alineados con esos valores, de conocimiento técnico, de los *insights* de tus clientes", afirma, recordando también las palabras que Margarita Martín le dijo en ese momento: "Bueno, Ramón, yo solo quiero que sepas que, a partir de hoy, empieza una nueva carrera. Hoy más que antes te tienes que mantener preparado y tienes que estudiar más que lo que antes estudiabas"

Lo que no sabía Ostos en ese momento es que no solo tendría que estudiar más, sino que tendría que salir de Caracas para asumir nuevos retos en distintas oficinas regionales, entre ellas la oficina de Valencia y la de Puerto Ordaz. Esto implicó grandes cambios a nivel profesional y personal. Dos años en Valencia y siete en Puerto Ordaz; periodos en los que logró enfrentar los desafíos y alcanzó un crecimiento profesional significativo que amplió su visión del negocio, más allá de las fronteras de la capital. En 2010 volvió a Caracas, atendiendo el llamado del Socio Director del momento, Pedro Rodríguez.

En 2012, fue nombrado Socio Líder de Auditoría y pasó a formar parte del Comité Ejecutivo de la Firma, siendo partícipe de las decisiones estratégicas que guiarían el futuro de KPMG en Venezuela. Luego del retiro de Margarita Martín en 2014, asumió rol de Socio Líder de Clientes y Mercados.

"Mi primera experiencia internacional como Head de Auditoría, me llevó a atender una reunión en Buenos Aires, donde me encontré con Charles Krieck, el jefe de auditoría de la región. Anteriormente yo había trabajado en calidad en Brasil, ya nos conocíamos. Cuando llegó la segunda persona resultó ser Colin, mi mentor, quien había pasado a dirigir asuntos de calidad en toda la región. Después entró en la sala Álvaro Scarpelli, con quien yo había dado mi primer entrenamiento internacional en Montevideo muchos años atrás. Luego de él, entró Carlos Pérez, quien trabajó en la Firma en Venezuela y me hizo mi entrevista técnica para ingresar y luego fue Head de Auditoría en Perú. Néstor García de Argentina, era el anfitrión", relata.

Con ellos, Ostos tiene recuerdos de un crecimiento conjunto, pues años más tarde todos llegaron a ser socios directores en sus respectivos países.

En 2018, Rodríguez se retiró y Ramón de J. Ostos D. fue electo como el nuevo Socio Director de KPMG en Venezuela, dando paso a una nueva etapa de retos que continúa hasta el día de hoy.

La trayectoria de Ostos refleja cómo en la Firma, se forjan vínculos que trasciende las simples relaciones laborales. Para él, los espacios de KPMG constituyen un lugar donde las amistades se tejen para toda la vida. "Mis grandes amigos de hoy son de aquí de la Firma. Jacques y Mauro son los padrinos de mis hijos y de matrimonio, de hecho, conocí a mi esposa aquí", asegura.

"Yo definiría mi trayectoria en la Firma con tres palabras: propósito, vida y crecimiento. KPMG ha sido mi vida. Hoy yo tengo 53 años y tengo 30 en la Firma. Gracias a la Firma tú logras desarrollarte, pero, además, logras conseguirle sentido a la vida".

"Yo definiría mi trayectoria en la Firma con tres palabras: propósito, vida y crecimiento. KPMG ha sido mi vida. Hoy yo tengo 53 años y tengo 30 en la Firma. Gracias a la Firma tú logras desarrollarte, pero, además, logras conseguirle sentido a la vida."

Sociedad de KPMG, año 2019.

La Firma prospectiva del futuro: KPMG hace la diferencia

El Socio Director, Ramón Ostos, desafía la noción de mirar la Firma a través de un retrovisor y aboga por una visión amplia y proyectada hacia el futuro. Esto conlleva a la creación de estrategias necesarias para vislumbrar a la Firma en un escenario que refleje, no solo el crecimiento de la organización, sino también el cambio positivo en el entorno circundante. Asimismo, reflexiona sobre la razón detrás del gran reto que enfrenta al tratar de llevar los estándares internacionales de una organización de primer mundo a un país en desarrollo. "Tengo el privilegio de poder transformar, en este momento, a la Firma en una Firma de primer mundo, y este es el gran reto", afirma.

Igualmente, Ostos comparte su visión de transformar la Firma en un motor de cambio para el país. La transformación viene acompañada de una necesidad de adaptarse y contribuir, desde las áreas de acción de KPMG en Venezuela, al desarrollo de un país en crecimiento, que cada día se moderniza y con una infraestructura en constante evolución. "Para el 2030, yo veo un país distinto. Un país en crecimiento, desarrollándose y moderno. Nos toca a nosotros, como una organización de servicios, estar preparados para acompañar a esa gran transformación".

> **"Para el 2030, yo veo un país distinto. Un país en crecimiento, desarrollándose y moderno. Nos toca a nosotros, como una organización de servicios, estar preparados para acompañar a esa gran transformación."**

Dicha transformación trae consigo nuevos modelos de negocios, nuevas necesidades que atender y nuevas soluciones para aportar. El Socio Director de KPMG en Venezuela destaca la importancia de ser capaces de atender, auditar y asesorar a cualquier industria. La transformación viene de la mano con la necesidad de ir más allá de la especialización y abrazar la versatilidad, para estar preparados ante los desafíos y oportunidades de negocios futuros. Asegura que como Firma, debemos tener la adaptabilidad para capitalizar oportunidades y mantener la relevancia en el mercado, comprendiendo que los modelos de negocio van evolucionando y KPMG evoluciona con ellos. "Los modelos de negocio están experimentando cambios significativos y es fundamental poseer adaptabilidad como organización", asegura.

Asimismo, la adopción de nuevas tecnologías genera nuevas oportunidades y mejora la eficiencia en la interacción con los clientes, marcando la diferencia en un mundo empresarial cambiante. "Cómo nosotros nos comunicamos con los clientes y cómo los clientes ven el uso de la tecnología en sus procesos es fundamental para marcar la diferencia. Abre más oportunidades", afirma Ostos.

Uno de los grandes avances de KPMG hacia la vanguardia tecnológica se refleja en la reciente alianza con Microsoft, la cual dará una nueva forma a los servicios profesionales. A través de la modernización de la fuerza de trabajo, el desarrollo y el uso de soluciones de Inteligencia Artificial (IA) para clientes, las industrias y la sociedad en general.

Sin embargo, Ramón destaca la importancia del talento en la organización y cómo éste es fundamental, incluso en un mundo impulsado por la tecnología. Señala que, a pesar de contar con tecnologías avanzadas, la Firma no puede funcionar sin el talento adecuado. "Es tecnología, es innovación, pero también es nuestra gente", resalta Ostos. Es por esto que se deben propiciar espacios donde se fortalezcan las competencias y capacidades sólidas en el equipo, con el objetivo de continuar brindando respuestas a los clientes y a sus demandas, en línea con un servicio de clase mundial. "La Firma marca la diferencia es innovando constantemente en todos los sentidos", asegura.

En la esencia de KPMG, se encuentra la convicción de convertir los criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG, por sus siglas en inglés) en su marca distintiva. Reconociendo que este enfoque será fundamental para marcar la diferencia, Ostos asegura que: "ESG es otro elemento que, como lo dice Bill Thomas, CEO de KPMG International, es nuestra marca de agua y queremos hacer de él nuestra marca de agua, porque va a ser el factor que nos va a diferenciar. Cuando tú incorporas tecnología, innovación, las capacidades correctas y adecuadas a las necesidades de la Firma y de los clientes con la integración de ESG de manera transversal, estás logrando crear esa firma de futuro".

Ramón Ostos también hace hincapié en la importancia de "sembrar semillas para el futuro", lo cual implica la creación de nuevos empleos, la adquisición de nuevos clientes y el fortalecimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Además, resalta la necesidad de empoderar a la fuerza laboral, fomentando su crecimiento y desarrollo en todo momento. "Estoy hablando de nuestra responsabilidad de hacer país, la Firma tiene la responsabilidad de sembrar futuro. Sembrar futuro es generar nuevos empleos, cosechar y tener nuevos clientes, potenciar nuestra Responsabilidad Social Empresarial en todo lo que nosotros hacemos, potenciar las capacidades de nuestra gente; potenciar las capacidades del talento".

En la búsqueda constante por construir un camino hacia la Firma y el país del futuro, KPMG en Venezuela ha demostrado un compromiso sólido con la sostenibilidad, comprometiéndose plenamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) planteados en la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas. Este compromiso abarca la igualdad de género y los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs), reconociendo que la inclusión y la equidad son pilares fundamentales para el progreso sostenible. La Firma asume el desafío de trascender las fronteras temporales convencionales, encaminándose hacia un futuro donde la igualdad de oportunidades, el cuidado del ambiente y el empoderamiento femenino no solo son temas clave, sino también motores impulsores de un desarrollo significativo.

"Debemos potenciar nuestros conocimientos y servicios alrededor de todas las industrias y esto involucra la descarbonización y transición energética justa pensada en las personas. Tenemos que caminar hacia allá", afirma.

Al ver en retrospectiva, Ostos, al igual que sus antecesores a lo largo de estos 65 años de historia, se ha destacado por una visión optimista y soñadora sobre el desarrollo del país. "Es ver que estamos en un buen país, es ver el sentido de amor y querencia por tu país primero. Para mí, el lugar es Venezuela. Sé que este país tiene unas enormes oportunidades no solamente por sus recursos naturales, sino por las capacidades de su gente y que nosotros tenemos", resalta.

Bajo la mirada de Ramón Ostos, la capacidad de adaptabilidad de KPMG se presenta como la clave para prosperar en un mundo donde la única constante es el cambio.

El liderazgo y la sucesión en KPMG

La naturaleza del negocio en KPMG implica formar permanentemente una generación de relevo, que pasará a liderar a medida que las socias y socios vayan llegando a su momento de retiro. Pensar en el futuro, es pensar también en la sucesión.

En 2027, debería ser elegido una nueva Socia o Socio Director y Ostos destaca la importancia de la perseverancia y el optimismo en los momentos difíciles. Estos desafíos requerirán mantener enfoque en la operatividad continua de la Firma, recordando que se tiene una gran responsabilidad hacia los clientes y el equipo.

"Los factores externos siempre estarán presentes, pero es crucial que sepas cómo no permitir que te afecten, asegurando la continuidad operativa de la Firma por encima de todo. Tienes una responsabilidad tanto con tus clientes como con tu equipo. Siempre debes tener en mente a tu gente, a tu equipo y a tus socios. Como empresario, la naturaleza optimista es esencial", asegura.

Igualmente afirma que la búsqueda del consenso es crucial, ya que la colaboración y el apoyo del equipo son fundamentales para lograr resultados sostenibles. La clave para lograr esta cohesión radica en inspirar a las personas que conforman al equipo.

"Cultivar la lealtad del equipo requiere inspiración. La confianza que demuestras en la idea y el proyecto debe ser algo que inspire. Es esencial presentar ideas que no solo cautiven, sino que muestren un camino claro y tangible hacia el crecimiento y desarrollo colectivo", concluye.

Un mensaje del Socio Director a las nuevas generaciones

"Están en el mejor lugar para crecer, para formarse, para desarrollarse, pero sobre todo para ser exitosos. El éxito al final lo pueden medir de distintas maneras, ver cómo lo han logrado y a dónde han logrado llegar. Están en uno de los mejores lugares para su carrera y para desarrollarse profesionalmente; yo lo viví y fui protagonista", asegura Ramón Ostos.

El Socio Director invita a las nuevas generaciones a también ser protagonistas, empoderándose, haciendo y construyendo con esfuerzo y mérito propio la Firma del futuro.

KPMG en Venezuela es un lugar para crecer y obtener aprendizajes que trascienden para toda la vida. Ostos, incluso ya estando en el punto máximo de su carrera profesional, afirma que aún no deja de crecer y desarrollarse gracias a la Firma. "Yo tuve crecimiento toda la vida y KPMG me permite a mí seguir creciendo", concluye con gran orgullo.

© 2024 Ostos Velázquez & Asociados, RIF: J 00256910-7 KPMG
Escritorio Jurídico, RIF:J-30435724-9. Derechos Reservados.