

The Deloitte logo is positioned in the top left corner of the page. It consists of the word "Deloitte" in a white, sans-serif font, followed by a small green dot. The background of the entire page is a photograph of a large blue oil tanker ship at sea, with the ship's hull and superstructure visible against a clear blue sky and the ocean. The ship in the foreground is on the right side, and another similar ship is visible in the distance on the left.

Deloitte.

Estándares internacionales de información financiera

*Consideraciones para la industria
de petróleo y gas*

Tabla de Contenido

| | |
|--|----|
| Señale el curso | 3 |
| El momento lo es todo | 4 |
| ¿Cuál enfoque le servirá a usted? | 5 |
| Problemas técnicos de la contabilidad para las compañías de petróleo y gas | 6 |
| Más que contabilidad e información financiera | 8 |
| La experiencia europea | 9 |
| Suavizando la transición | 10 |
| Para hacerlo bien | 11 |
| Recursos & contactos | 12 |

Estándares internacionales de Información financiera

Consideraciones para la industria de petróleo y gas

Con la comunicación frecuente que proviene de muchas fuentes continúan aumentando los niveles de los decibeles en relación con el tema de los Estándares Internacionales de Información Financiera (IFRS). En la medida en que se incrementa el volumen usted puede encontrarse haciéndose la pregunta: ¿Cómo los IFRS impactarán mi compañía? ¿Qué eventos podrían impulsarnos a movernos más rápidamente para adoptar los IFRS? ¿Qué obstáculos se pueden encontrar en el camino?

Los IFRS son inevitables y serán el destino final para las compañías públicas en los Estados Unidos y para la mayoría de las compañías en todo el mundo. Está por resolverse el ritmo del viaje. Algunas compañías percibirán los beneficios de embarcarse inmediatamente. Otras pueden adoptar un enfoque más meditado. Y unas más pueden escoger examinar de manera estrecha la hoja de ruta antes de dar cualquier paso.

La mayoría de las compañías de petróleo y gas (O&G*) tienen importantes operaciones internacionales, múltiples consideraciones regulatorias y de mercados de capital, estructuras organizacionales complejas (incluyendo a menudo múltiples subsidiarias y relaciones de negocios conjuntos), así como competidores globales que ya pueden estar reportando según los IFRS. Las compañías de O&G pueden descubrir, en esas circunstancias, razones que les conduzcan a adoptar los IFRS aún antes de que ello sea obligatorio.

Por supuesto, de manera similar a cualquier decisión de negocios importante, la determinación del cronograma y el ritmo de la conversión hacia los IFRS requieren el entendimiento de los costos y beneficios potenciales. Independiente de su plan último de conversión, es crucial tomar decisiones informadas que estén basadas en un análisis completo.

Tales análisis y planeación son cruciales, dado que la conversión exitosa no ocurrirá de la noche a la mañana. Además, las compañías que ya se han convertido hacia los IFRS han encontrado que la iniciativa puede tomar varios años, debido a la sorprendente amplitud del alcance del esfuerzo.

Un proyecto exitoso de conversión hacia los IFRS implicará no solo problemas técnicos de contabilidad e información financiero, sino también otros relacionados con procesos y controles internos; presentación de reportes regulatorios, estatutarios y administrativos; infraestructura de tecnología; así como también asuntos organizacionales, incluyendo impuestos, tesorería, legal y contratos, compensación y recursos humanos, y compensación.

Baste decir, la conversión implica mucho más que reorganizar el plan de cuentas.

Señale el curso

Si luego de leer este documento usted va a realizar solamente una acción, le sugerimos que sea esta: desarrolle la hoja de ruta para la implementación de los IFRS.

Para poner en marcha este esfuerzo, hágase a sí mismo y a su equipo unas pocas preguntas preliminares para evaluar el impacto potencial de los IFRS en su compañía:

- ¿Hemos realizado el inventario de nuestros actuales requerimientos de presentación de reportes IFRS, si los hay?
- ¿Bajo cuántos principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGAs) locales actualmente reportamos?
- ¿Cuántas de nuestras unidades de negocio ya preparan estados financieros IFRS?
- ¿Nuestro acceso al capital cómo puede ser impactado por la conversión hacia los IFRS?
- ¿Cuántos de nuestros competidores se han convertido a los IFRS? (Vea la tabla, "Panorama competitivo" en la página 4.) ¿Hay la expectativa de que se cambiarían hacia los IFRS, si en los Estados Unidos se da la opción?

Impactos clave de la implementación de los IFRS

| Técnica contable | Procesos y presentación de reportes estatutarios | Infraestructura de tecnología | Problemas organizacionales |
|---|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Enfoque general para la implementación de los IFRS • Consideraciones de la política relacionada con la adopción por primera vez, incluyendo fechas de presentación de reportes y uso de exenciones • Consideraciones de la política continua, incluyendo alternativas y enfoque frente a los "principios" | <ul style="list-style-type: none"> • Controles y procesos internos, incluyendo documentación y prueba • Paquetes de presentación de reportes de la administración e internos • Paquetes de presentación de reportes globales • Presentación estatutaria de reportes, incluyendo las "oportunidades" alrededor de la adopción de los IFRS | <ul style="list-style-type: none"> • Estructura del libro mayor y del plan de cuentas, incluyendo las métricas del desempeño • Consolidación global • Problemas de los sub-sistemas, relacionados con configuración y captura de datos • Capacidades para administrar durante la transición la contabilidad según múltiples PCGA | <ul style="list-style-type: none"> • Estructuras tributarias • Administración de tesorería y de efectivo • Acuerdos legales y de deuda • Educación y entrenamiento, y estructuras de compensación • Comunicaciones internas • Comunicaciones externas y con los accionistas |

*O&G = oil and gas = petróleo y gas (N del t)

- ¿Tenemos en curso un proyecto importante de transformación de ERP o de finanzas?
- ¿Estamos participando o considerando una adquisición importante?
- ¿Cuál es el nivel de conocimiento de los IFRS dentro de la compañía, tanto local como globalmente?
- ¿Cuáles serían los impactos que en nuestra compañía tendría el posible requerimiento de los IFRS en los Estados Unidos?
- ¿Hemos valorado los costos y los beneficios de la adopción de los IFRS?

Por supuesto, su hoja de ruta para la implementación de los IFRS será significativamente más detallada que solamente abordar esas pocas preguntas. Dado el alcance amplio que tienen los IFRS, la hoja de ruta puede valorar el impacto en cada departamento de su organización, incluyendo finanzas, recursos humanos, impuestos, legal, tecnología de la información, y relaciones con los inversionistas. También se pueden involucrar a otros stakeholders, incluyendo la junta, el comité de auditoría, los accionistas y su auditor externo.

Al determinar por anticipado los costos, los beneficios y el cronograma, usted puede evitar el enfoque apresurado (así como los gastos innecesarios) que algunas compañías experimentaron en iniciativas tales como la Ley Sarbanes-Oxley y los problemas de computación del Año 2000.

Una hoja de ruta diseñada cuidadosamente puede empoderar a su compañía para convertirse de acuerdo con sus propias condiciones. Mediante el asumir un enfoque medido e informado, usted incrementa la probabilidad de identificar el valor en un ejercicio que de otra manera puede ser reactivo y orientado únicamente al cumplimiento. El valor puede mostrarse en la forma de costos reducidos de implementación, estandarización y centralización de las actividades de presentación de reportes estatutarios y los controles relacionados, mayor consistencia de la aplicación de la política de contabilidad, y posiblemente transformación del núcleo de las finanzas. Mediante su hoja de ruta, usted puede validar de manera independiente las percepciones y disipar las concepciones equivocadas. Y usted puede justificar sus decisiones ante la junta, los accionistas y otros grupos de stakeholders, así como frente a la comunidad de analistas financieros.

Panorama competitivo: compañías de petróleo y gas por estándar de contabilidad

| Compañía | Ingresos Brutos (millones) | Estándar de contabilidad |
|---------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Exxon Mobil | \$372,824.0 | U.S. GAAP |
| Royal Dutch Shell | \$355,782.0 | IFRS |
| BP | \$291,438.0 | IFRS |
| Chevron | \$210,783.0 | U.S. GAAP |
| Total | \$187,279.5 | IFRS |
| ConocoPhillips | \$178,558.0 | U.S. GAAP |
| China National Petroleum* | \$129,798.3 | Chinese GAAP |
| ENI | \$120,564.7 | IFRS |
| Gazprom | \$98,642 | Russian GAAP |
| Statoil Hydro | \$89,223.9 | U.S. GAAP |

* China estará adoptando los IFRS durante los próximos dos años. Los datos se prestan para el año fiscal terminado en o antes del 31 de marzo del 2008. Fuente: <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2008/snapshots/387.html>

El momento lo es todo

¿Por qué pasar por todos estos problemas? La respuesta es simple: temprano o tarde, usted tendrá que hacerlo. La adopción de los IFRS ya no es un asunto de "sí," sino únicamente de "cuándo."

A finales de Agosto del 2008, la Securities and Exchange Commission (SEC) anunció que publicaría la propuesta de una "hoja de ruta" para los IFRS, la cual incluiría el cronograma y los hitos apropiados para la transición obligatoria hacia los IFRS comenzando para los años fiscales que terminan en o después del 15 de diciembre del 2014. Antes de evaluar si hacer la adopción obligatoria, los cambios específicos propuestos le ofrecerían a una cantidad limitada de emisores de los Estados Unidos la opción de usar los IFRS en sus estados financieros para los años fiscales que terminen en o después del 15 de diciembre del 2009. (Para las últimas noticias e información sobre los IFRS, visite www.deloitte.com/us/ifrs.)

Si usted piensa que el año 2014 le da una cantidad de espacio, piense de nuevo. El esfuerzo de conversión que al mismo tiempo sea sano (en el sentido de evitar la atmósfera tipo apaga incendios que caracterizó el cumplimiento con Sarbanes-Oxley y el problema del Y2K) y exitoso (que se mantenga en pie frente al escrutinio de reguladores, analistas y de su auditor independiente) requerirá una pista larga. A mediados del 2008, el American Institute of Certified Public Accountants anunció que considera que una franja de 3-5 años es razonable para la transición hacia los IFRS. Otras organizaciones han hecho determinaciones similares.



¿Cuál enfoque le servirá a usted?

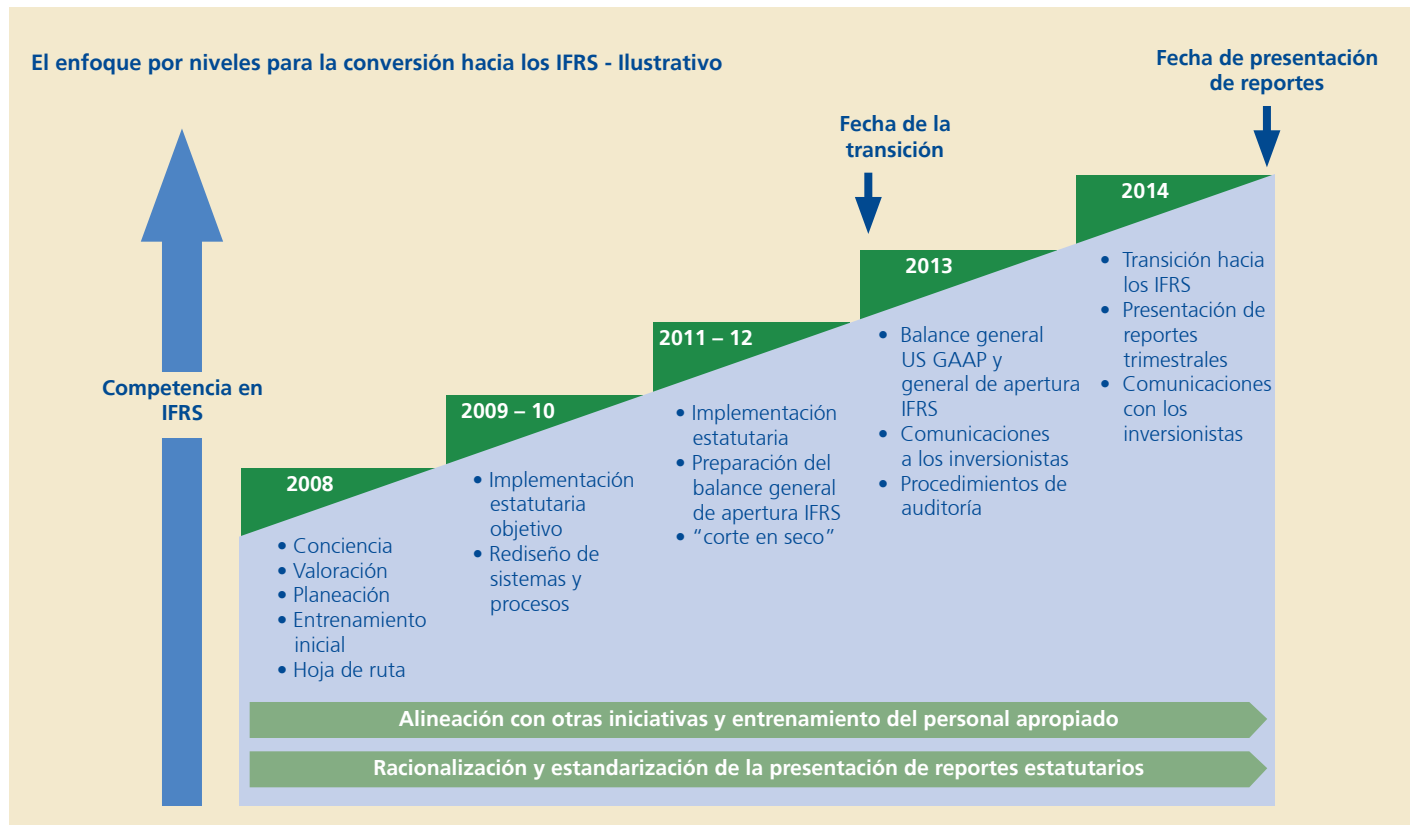
Generalmente hablando, predominan dos enfoques para la conversión hacia los IFRS: plena y por niveles. La primera está caracterizada por un período de tiempo relativamente corto; conversión simultánea de todas las entidades que reportan; equipos de proyecto dedicados; y compromiso de recursos importantes. La última es llevada a cabo durante un período de tiempo más amplio; con la conversión de las entidades que reportan realizándose por fases; con al menos alguna parte del personal conservando sus obligaciones del "trabajo diario"; y con la distribución de los costos del proyecto.

Cuando la Unión Europea se convirtió hacia los IFRS en el 2005, fue, para la mayoría de las compañías, un esfuerzo pleno orientado por los estrechos cronogramas impuestos por los reguladores europeos. Sin la posibilidad de tener tiempo para realizar la conversión de una manera escalonada, la

mayoría de las compañías se vieron forzadas a ir de prisa en el proceso, lo cual condujo a ineficiencias e ineffectividades inevitables.

El enfoque por niveles – en escena, racional y medido – para la conversión hacia los IFRS probablemente ofrecerá mejores resultados. Esto viene con una advertencia aparentemente contradictoria: usted tendrá que actuar rápido si de sea ir despacio. Esto es, si usted desea alcanzar los beneficios potenciales de ir por fases en su conversión, usted necesitará comenzar a planear rápido.

Las compañías que escojan la estrategia por niveles deben considerar iniciar su conversión sobre una base país-por-país o región-por-región. En la medida en que cada grupo se mueve a través de las distintas etapas (ver la gráfica, "El enfoque por niveles para la conversión hacia los IFRS," abajo), los procesos desarrollados y las lecciones aprendidas se le aplican al grupo siguiente. Muchas compañías de O&G escogerán Canadá para que sea el primero en convertirse, dada la obligación que tiene el país para la conversión hacia los IFRS en el 2011, así como su presencia importante en la industria.



Problemas técnicos de la contabilidad para las compañías de petróleo y gas

Los US GAAP y los IFRS difieren en asuntos clave, incluyendo su premisa fundamental. En el nivel más alto, los US GAAP son más un sistema basado-en-reglas, mientras que los IFRS son más basados-en-principios. Esta distinción puede resultar más engorrosa de lo que inicialmente parece, dado que la mayoría de los profesionales de contabilidad y finanzas de los Estados Unidos han sido educados en las reglas de los US GAAP. La primera lección a partir de sus años de estudio y trabajo es esta: si usted tiene un problema, enfréntelo. Según los US GAAP, la voluminosa orientación intenta abordar prácticamente cada problema de contabilidad

concebible que pueda surgir. Y si esa orientación no existe, generalmente es creada. De otro modo, los IFRS son de lejos un volumen mucho más reducido de estándares basados-en-principios, y en consecuencia requieren más juicio del que están acostumbrados los contadores de los Estados Unidos.

Más allá del problema de reglas versus principios, los IFRS también pueden generar desafíos técnicos particulares para la contabilidad de las compañías de O&G. La tabla "Problemas técnicos de contabilidad" ilustra una cantidad de esas preocupaciones. Luego se presenta una discusión más detallada de unas pocas diferencias seleccionadas US GAAP/IFRS.

Problemas técnicos de contabilidad

| Diferencias potenciales | implicaciones potenciales | | |
|---------------------------------------|---|---|--|
| | Estados Financieros | Procesos/IT | Otros problemas |
| Propiedad, planta & equipo | Los IFRS requieren el enfoque de componentización*; pueden definir los tratamientos de los gastos importantes de mantenimiento. | Pueden ser necesarias modificaciones de los sistemas para rastrear los componentes y separar las cantidades de depreciación | Puede causar dificultad potencial en el ejercicio inicial de componentización dependiendo de la edad de los activos, así como de las adquisiciones anteriores. También, pueden tener implicaciones tributarias potencialmente importantes. |
| Costos de exploración y desarrollo | Según los IFRS pueden no ser apropiadas algunas prácticas de costeo total | Puede resultar en diferentes implicaciones para los sistemas y para el rastreo/asignación de costos | Puede requerir cambio en la presentación de reportes administrativos y en los indicadores clave de desempeño usados en las decisiones de negocio |
| Deterioros | Entre los estándares existen diferentes valoraciones para el deterioro (e.g., enfoque de un solo paso según los IFRS); se pueden revertir los deterioros IFRS | Se requerirán cambios en el análisis del deterioro y probablemente requerimientos más transparentes para medir las cantidades de los deterioros | Conducirá a dar mayor atención a las valoraciones periódicas y las revelaciones del estado financiero |
| Inventarios | Los IFRS no permiten LIFO (UEPS) | Cambios potenciales a las valuaciones de inventarios y a los sistemas asociados | Pueden tener consideraciones tributarias en relación con la diferente valuación de los inventarios y las cantidades relacionadas de deducción tributaria |
| Reservas de petróleo & gas natural | Los IFRS siguen un enfoque diferente en relación con la contabilidad del agotamiento | Se pueden necesitar revisiones de los sistemas para rastrear los diferentes requerimientos de agotamiento y los impactos asociados en los estados financieros | Necesidad incrementada de experticia alrededor de los requerimientos locales de presentación de reportes y los impactos en los resultados consolidados |
| Contabilidad de derivados | La orientación de los US GAAP es más prescriptiva que la de los IFRS, particularmente en los negocios centrales que tienen actividades contractuales importantes sobre una base prospectiva | Puede conducir a cambios potenciales en la política y a cambios relacionados con la base de datos de derivados y a los sistemas/procesos de valuación | Las definiciones diferentes necesitarán una revisión de los contratos |
| Activos de las obligaciones de retiro | Ambos estándares tienen tratamientos iniciales similares, pero las cantidades de los IFRS se ajustan por los cambios en la tasa de descuento | Se pueden necesitar cambios en los sistemas para incorporar los impactos de los descuentos | Se puede necesitar monitoreo incrementado de los inputs de valuación y sus efectos |

* "Componentización" es el enfoque que trabaja con "componentes" ya sea uniendo varios para tener uno mayor, o dividiendo uno en varios que lo conforman. Generalmente es la base de la subcontratación y la tercerización (N del t.)

| | | | |
|---------------------|--|--|--|
| Pasivos ambientales | Los US GAAP tienen reglas de reconocimiento que son más específicas que los IFRS | Puede haber una reducción de los parámetros de reconocimiento específicos de los US GAAP, y mayor atención en los factores económicos, legales | Las reglas específicas son reemplazadas por confianza fortalecida en el juicio, haciendo más difíciles los procesos estandarizados legales |
| Arrendamientos | Pueden diferir las clasificaciones de los arrendamientos | Pueden haber cambios potenciales a los sistemas/ procesos de ingresos ordinarios por arrendamientos | Pueden haber implicaciones tributarias potencialmente importantes |

Inventario: si las compañías de petróleo & gas – especialmente las que están en los sub-sectores de producción y refinación – tienen algún problema en relación con los IFRS en condiciones iguales (arm's length) es LIFO (UEPS). Según los US GAAP, las compañías pueden aplicar las reglas LIFO (UEPS) a sus saldos de inventario. En períodos en que suben los precios de las materias primas, este método de contabilidad conduce al reconocimiento de costos de ventas más altos, y por lo tanto reduce los ingresos sujetos a impuestos. Sin embargo, la contabilidad LIFO (UEPS) no es permitida según los IFRS, de manera que las compañías necesitarán registrar los saldos de inventario ya sea según las reglas de promedio ponderado o de FIFO (PEPS) para los propósitos de la presentación de reportes financieros.

Costos de exploración y desarrollo: La mayoría de los gigantes integrados en O&G, así como algunas empresas más pequeñas, usan el método de contabilidad del “esfuerzo exitoso” para exploración y desarrollo (E&D). Según este método, los costos asociados con localización, compra y desarrollo de reservas se capitalizan sobre una base de campo-por-campo. Una vez que se prueban las reservas, los costos capitalizados pueden ser asignados al descubrimiento; si no se logra el descubrimiento, entonces los desembolsos se cargan como gasto.

Sin embargo, los esfuerzos exitosos no constituyen un método universal. En su lugar, una cantidad de compañías de upstream para E&D emplean el método de contabilidad de “costo total”. En contraste con el enfoque de campo-por-campo de los esfuerzos exitosos, el costo total se basa en la agregación de los campos alrededor de centros geográficos de costo, organizados típicamente sobre una base de país o región.

Según los IFRS, sigue sin resolverse la aplicación apropiada del costo total. El IFRS 6, Exploración y evaluación de activos minerales, permite el uso del costo total solamente para exploración y evaluación. Después de esta fase, las compañías tienen que cambiarse hacia el método de los esfuerzos exitosos.

Este tratamiento está actualmente en discusión y probablemente evolucionará con el tiempo. Las compañías necesitarán monitorear los desarrollos y hacer los ajustes que se requieran.

Deterioro de activos: con relación al deterioro existen dos diferencias importantes entre los US GAAP y los IFRS:

1. Cuando se valora el deterioro según los US GAAP, se aplica el enfoque de “dos pasos.” Primero, el valor en libros del activo se compara con el valor sin descuento de los flujos de efectivo futuros esperados a ser generados a partir del activo. Segundo, cuando el valor en libros es más alto, el activo se castiga hasta el valor razonable. Según los IFRS, el valor en libros se compara con la “cantidad recuperable” del activo (definida como el más alto entre el valor en uso del activo, que se basa en los flujos de efectivo futuros descontados, y el valor razonable menos los costos de venta), y si es más alto, el activo se castiga hasta la cantidad recuperable. El efecto último es que el deterioro puede ser registrado más temprano según los IFRS.
2. Según los US GAAP, no se permiten las reversas de los deterioros anteriores. Sin embargo, según los IFRS, cuando hay un indicador que

conduce a que ya no existe la pérdida por deterioro, se reversa el cargo por deterioro anteriormente reconocido. (El deterioro de la plusvalía es una excepción. Aún según los IFRS no se puede revertir el deterioro de la plusvalía). Según los IFRS, usted tendrá que rastrear los deterioros de sus activos aún luego que usted los haya castigado, para determinar si se necesita la reversa.

También pueden surgir diferencias en áreas tales como la determinación del nivel apropiado del deterioro para el análisis y la determinación del valor razonable. Para orientación en estas áreas usted debe consultar a sus asesores profesionales.

Componentización de activos: Según los IFRS, los principales componentes de un activo tienen que ser separados y depreciados durante sus vidas útiles estimadas. La identificación de los componentes importantes de las refinerías, terminales de LNG, plataformas en mar abierto, y otros activos grandes representa un desafío importante. En un entorno de upstream, para los componentes que típicamente requieren reemplazo durante la vida de trabajo del activo en general, la depreciación usualmente sería calculada sobre una base de unidades de producción a lo largo de las reservas.

Las rotaciones** de las refinerías ofrecen desafíos particulares para la contabilidad, dado que algunos de los costos asociados pueden ser capitalizados mientras que otros pueden ser llevados al gasto. En general, los costos de las rotaciones que no incluyen el reemplazo de componentes o la instalación de activos nuevos se deben llevar al gasto cuando se incurre en ellos.

Las compañías que se conviertan hacia los IFRS pueden esperar un proceso complejo y potencialmente largo para elaborar el inventario de su propiedad, planta y equipo; identificar los componentes aplicables; y para ajustar los cálculos de depreciación de los activos fijos.



** “Una rotación es un cierre (total o parcial) planeado de una unidad o planta para realizar operaciones de mantenimiento, revisión o reparación, y para inspeccionar, probar y reemplazar materiales y equipos (N del t)

Más que contabilidad e información financiera

Sin duda, los IFRS impactarán el libro mayor (general ledger) y los estados financieros. Pero en un sentido relativo, la contabilidad y la información financiera pueden ser la parte fácil. Cómo maneja usted los aspectos no financieros de la transición hacia los IFRS puede ser, de lejos, el indicador más exacto de su éxito. Entre las áreas que demandan su atención se encuentran impuestos, recursos humanos, administración de contratos, y tecnología.

Problemas tributarios: Es importante abordar las consecuencias tributarias de las diferencias antes de impuestos entre los IFRS y los US GAAP dado que la conversión hacia los IFRS requiere cambios en algunos métodos de contabilidad financiera. En consecuencia, las compañías pueden necesitar volver a evaluar sus actuales métodos de contabilidad tributaria.

La planeación tributaria global necesitará ser actualizada para capitalizar a partir de los cambios operacionales y otros anticipados asociados con la conversión hacia los IFRS para asegurar que tales cambios se ejecuten de una manera eficiente en términos tributarios.

La planeación puede implicar el análisis de si implementar una cierta estrategia tributaria ya sea antes o después de la conversión. También, en la extensión en que el resultado tributario dependa de los libros estatutarios antes de impuestos, se debe prestar consideración a si hay beneficios tributarios adicionales a ser obtenidos según un estándar respecto del otro.

También, dado que los IFRS son más basados en principios que los US GAAP, pueden tener que desarrollarse políticas de contabilidad estandarizadas para asegurar una contabilidad tributaria que sea consistente a través de la organización. El entendimiento de las ramificaciones futuras de esas políticas será primordial para la generación de las consecuencias tributarias más favorables en la gran mayoría de las jurisdicciones.

Para más información, vea "IFRS for US Companies: Tax Implications of an Accelerating Global Trend" en www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/us_tax_ifrs_pov_061708.pdf.

El factor RRHH: Tal y como se observó, los IFRS implican mucho más que reorganizar el plan de cuentas. Representa un desafío que se traslada en cascada más allá del departamento de finanzas.

En consecuencia, los problemas de recursos humanos pueden constituir una preocupación importante. El proyecto de conversión exigirá bastante a su personal, lo cual es un asunto que se espera usted lo pueda manejar. La organización de las finanzas se ha facilitado bastante en los últimos años, reduciendo el tamaño de las funciones de contabilidad mediante contratación, despidos y trámites reducidos, así como la tercerización y relocalización de las funciones clave. Desafortunadamente, esas reducciones de personal pueden significar que no estén disponibles las personas que podrían ayudar mejor a sus esfuerzos IFRS.

La vinculación de personal puede significar otro desafío, particularmente en los Estados Unidos. Los programas universitarios de contaduría de todo el país pueden constituir un cuello de botella importante para mantener a las funciones de finanzas con el personal necesario y en operación. Aún así, la mayoría de los programas universitarios de contaduría en los Estados Unidos solamente están comenzando a desarrollar instrucción comprensiva sobre los IFRS.

Este problema puede ser abordado mediante programas de entrenamiento en los Estados Unidos e internacionalmente, para ayudar a que el personal clave se vuelva capacitado tanto en los IFRS como en los US GAAP.

¿Una preocupación tributaria?

La ley tributaria actual requiere que las compañías reporten los inventarios sobre una base LIFO (UEPS) para los propósitos tributarios y que también reporten los inventarios sobre una base LIFO (UEPS) para los propósitos de la información financiera. Como resultado de la adopción de los IFRS podría resultar en la violación de este requerimiento de conformidad y, según la ley actual una declaración de impuestos significativamente más alta.

En consecuencia, las compañías de O&G que tengan saldos importantes de inventario pueden ser renuentes a la conversión hacia los IFRS debido a estas consecuencias tributarias negativas. Algunos observadores de negocios especulan que si se hacen obligatorios los IFRS el Congreso de los Estados Unidos y el Internal Revenue Service (IRS) tendrían que abordar este asunto, quizás mediante el ofrecer la oportunidad de conversión por una sola vez y que limite los pasivos tributarios. Sin embargo, estando en juego billones de ingresos tributarios, habrá enormes presiones de todos los lados, haciendo difícil de predecir la solución final. Las compañías de O&G deben monitorear de cerca los desarrollos en esta área o explorar opciones haciéndolo de manera activa, desde el punto de vista de la planeación tributaria, para desarrollar información financiera alternativa a LIFO (UEPS) que cumpliría con el requerimiento de conformidad.

Administración de contratos: La conversión hacia los IFRS impactará potencialmente sus actuales contratos. Considere incluir a su equipo legal como parte de este proceso. Los problemas pueden incluir lo siguiente:

- Muchos contratos pueden necesitar ser revisados para asegurar que se sigue el tratamiento contable apropiado según los IFRS. Para mejorar la eficiencia de este proceso, se podría crear una base de datos de contratos (si actualmente no se dispone de ella) para monitorear de mejor manera la conversión hacia los IFRS y para rastrear los efectos.
- Muchas compañías de O&G participan en negocios conjuntos sobre los cuales no tienen control directo. En consecuencia, para la compañía puede ser difícil obtener toda la información necesaria para la conversión exacta hacia los IFRS. Por ejemplo, intentar identificar los componentes de la planta que fue financiada – pero no construida – por su compañía puede resultar desgastante. En tales circunstancias, usted puede querer volver a valorar (y potencialmente revisar) sus requerimientos para la información financiera y contable del negocio conjunto.
- La conversión hacia los IFRS puede generar la necesidad de enmendar contratos con instituciones financieras y socios de negocios conjuntos, en relación con la información de la contabilidad financiera a ser suministrada por su compañía. Para reemplazar información US GAAP con información IFRS usted puede tener que volver a redactar ciertas secciones para abordar los requerimientos regulatorios o de terceros.

Problemas de tecnología: Se espera que los IFRS tengan impactos de rango amplio en los diferentes niveles de la arquitectura de los sistemas de tecnología de la información (TI). Volver a alinear los sistemas de información de la compañía ofrecerá un cambio real para la TI (junto con el resto de la organización). Virtualmente, pueden afectarse todas las aplicaciones e interfaces de la arquitectura del sistema, desde la fuente de los datos hasta el más lejano final de las herramientas de presentación de reportes. En consecuencia, pueden ser importantes las necesidades de tiempo y recursos.

En cuanto usted planea cambiar sus sistemas de TI, usted necesitará tener en cuenta factores externos tales como regulaciones locales e internacionales, consolidación financiera de las subsidiarias, bolsas de valores, y auditores externos. Esta transformación del negocio no debe ser considerada como un proyecto de un solo paso. Puede ser necesario implementar iniciativas de corto plazo diseñadas estratégicamente para introducir una solución de largo plazo que sea efectiva para la organización.

La experiencia europea

En julio del 2002 el Parlamento Europeo aprobó la legislación que requirió que las compañías listadas hicieran la conversión hacia los IFRS para el 2005. El tiempo corto y el alcance amplio de la directiva hicieron que muchas compañías tuvieran dificultades para cumplir. La experiencia sugiere que la conversión ocasionó presión importante sobre los recursos – humanos y financieros – de los equipos de finanzas y de sus compañías en general.

Una medición más tangible del esfuerzo se puede encontrar mediante la comparación de la extensión de los estados financieros 2004 (PCGA locales) y 2005 (IFRS) de las compañías europeas. Los últimos fueron en promedio 50 por ciento más largos que los primeros; en algunos casos, los reportes se doblaron en extensión. Buena parte del aumento se puede atribuir al nivel incrementado de revelación contenida en los estados financieros en áreas tales como los juicios realizados y los supuestos usados.

Impactos tecnológicos potenciales

| Sistemas fuente y niveles de transformación | Libro mayor y aplicaciones financieras | Planeación de los depósitos de datos y equipos de cálculo | Capacidades de distribución de reportes |
|--|---|--|--|
| Las diferencias en el tratamiento contable entre los estándares actuales y los IFRS crearán la necesidad de nuevos inputs de datos. | Las diferencias en el tratamiento contable entre los estándares actuales y los IFRS probablemente generarán cambios en el diseño del libro mayor, los planes de cuentas, así como también los auxiliares y formatos para los datos fuente. | Los IFRS tienen requerimientos de revelación mucho más amplios, requieren reportes regulares y el uso de datos financieros que pueden no estar estandarizados en los actuales modelos de datos. | Las diferencias que surjan en el tratamiento contable entre los actuales estándares de contabilidad y los IFRS crearán la necesidad de cambios en la presentación de reportes. |
| Los datos y transacciones que se capturen, almacenen y en últimas se envíen a los sistemas financieros pueden no tener todos los atributos o cualidades que se necesiten. | Para asegurar el cumplimiento con los múltiples requerimientos de información financiera las compañías multinacionales pueden en últimas darse cuenta de la necesidad de volver a desarrollar las plataformas del libro mayor o de conjuntos adicionales de libros. | Necesidad incrementada de supuestos y análisis de sensibilidad documentados; factores potenciales que podrían afectar el desarrollo futuro pueden ampliar el alcance de la información administrada por los sistemas financieros. | Los cambios de supuestos de período a período pueden introducir volatilidad importante y requerir respaldo detallado para la derivación y racionalización de los cambios, requiriendo el diseño de reportes adicionales. |
| Los libros auxiliares dentro del ERP pueden tener funcionalidad adicional para respaldar los IFRS, la cual actualmente no está siendo utilizada pero que podría ser implementada. | La funcionalidad contable de múltiples libros mayores en las nuevas versiones de los ERP se puede considerar como una solución de largo plazo. | Los formatos de captura de los datos de los depósitos para la presentación de reportes pueden necesitar ser ajustados de una manera estandarizada para respaldar los procesos de presentación de reportes. | Las plantillas para la presentación de reportes externos probablemente requerirán revisiones para reflejar los requerimientos de los IFRS. |
| Los niveles de transformación probablemente no han sido diseñados teniendo en cuenta los IFRS; las estructuras de envío / recepción de datos pueden necesitar ser ajustadas. | Los cambios a los IFRS probablemente necesitarán procesos rediseñados de contabilidad, presentación de reportes, consolidación y conciliación, los cuales pueden impactar las configuraciones de las aplicaciones financieras. | Las funciones de gobierno de datos y los depósitos de meta datos (potencialmente incluyendo diccionarios de datos, ETL * & herramientas de inteligencia de negocios) pueden necesitar ser ajustados para reflejar el modelo revisado de datos. | Las revelaciones incrementadas tales como las pruebas de sensibilidad y actualizaciones pueden requerir adicionales capacidades ad hoc de consulta. |
| Con el tiempo, se incrementará el potencial de adquisición de compañías que usen IFRS; la modificación de los sistemas fuente y las herramientas de extracción, transformación y descarga (ETL) para proveer todos los elementos de datos que se necesiten harán que las integraciones sean significativamente más eficientes. | Diferencias que surjan en el tratamiento contable entre los actuales estándares de contabilidad | Los actuales sistemas de valuación pueden no tener la funcionalidad para manejar los requerimientos de los IFRS | |

* ETL = Extract, Transform and Load = Extracción, transformación y descarga (N del t.)

¿Recompensas regulatorias?

La oportunidad para reducir la presentación de reportes según los PCGA locales y unirse alrededor de un solo estándar será atractiva para muchas compañías de O&G. El cambio puede ser dramático. Por ejemplo, hasta recientemente, las compañías que hacían negocios en la Europa Occidental tenían que rastrear la información financiera usando hasta 21 PCGAs diferentes. La conversión realizada en el 2005 por la Unión Europea hacia un solo estándar armonizó y simplificó el cumplimiento, y hoy existe más consistencia transfronteriza en la aplicación de las reglas y de los estándares.

Un beneficio adicional de la conversión puede ser la promesa de colaboración entre los distintos cuerpos regulatorios. El modelo para esto fue aportado por el Committee of European Securities Regulators (CESR), un cuerpo independiente que trabaja para mejorar la coordinación entre los reguladores de valores de la Unión Europea. Este grupo, constituido en el 2001, desempeñó un rol importante en el esfuerzo de conversión hacia los IFRS mediante el reunir a los reguladores de toda la Unión Europea para discutir los problemas, suavizar las diferencias, y conciliar puntos de vista complejos.

En la medida en que otros países del mundo adopten los IFRS, se incrementa la posibilidad de que cuerpos regulatorios adicionales (tales como la SEC) interactúen con sus contrapartes. En consecuencia, el movimiento hacia los IFRS está cambiando la dinámica regulatoria, forzando a los reguladores a que piensen globalmente, en lugar de hacerlo nacionalmente, respecto de cómo enfrentan esos problemas.

Durante la transición fueron especialmente molestos ciertos problemas de contabilidad, incluyendo deterioros de activos, instrumentos financieros, contabilidad de arrendamientos, y derechos de emisión.

Entre las lecciones aprendidas de la experiencia europea se encuentran las siguientes:

A menudo fue subestimado el esfuerzo. La concepción equivocada original de que la conversión era solamente un problema de contabilidad fue reemplazada con la concientización creciente de que la iniciativa era más grande y más compleja.

A menudo los proyectos carecieron de un enfoque holístico. Dado el punto de vista limitado que se citó arriba, frecuentemente las compañías no consideraron los efectos colaterales, tales como los impactos en TI, RRHH e impuestos.

El inicio tardío a menudo resultó en escalamiento de los costos. Las pocas compañías que se anticiparon a la conversión y dieron los pasos para prepararse tuvieron una ejecución mucho mejor que las que no lo hicieron. Las compañías que demoraron su respuesta pagaron el precio por ello, en términos de costos más altos y mayor desviación de recursos.

Muchas compañías no lograron el estado de “como es usual en los negocios” para la presentación de reportes IFRS. La más alta calidad de los datos financieros se obtiene cuando las compañías integran plenamente los IFRS en sus sistemas y procesos. Los tiempos reducidos a menudo impidieron esta posibilidad; en lugar de ello, las cifras financieras del primero año a menudo se produjeron usando medidas extraordinarias, intensivas en trabajo e insostenibles.

Algunas compañías sólo hasta ahora están comenzando a explorar los beneficios derivados de la implementación de los IFRS. Debido a múltiples restricciones, el esfuerzo del primer año se focalizó más en “lograr hacerlo.” Los beneficios potenciales en términos de reducción de la complejidad, incremento de la eficiencia, disminución de costos y mejoramiento de la transparencia han tenido que ser diferidos.

Suavizando la transición

Si usted decide que es deseable la conversión acelerada hacia los IFRS, aquí hay unas pocas consideraciones para suavizar la implementación:

Apalque los proyectos existentes: si usted está avanzando hacia – o recientemente completó – un proyecto de planeación de los recursos de la empresa (ERP*) o de transformación de las finanzas, ahora puede ser el momento de considerar la adopción de los IFRS. Las versiones recientes de los principales sistemas de ERP están diseñadas para ajustarse a los IFRS, los cuales se pueden mapear en ellos, usualmente con importantes ahorros de costos.

Realice una prueba: la planeación puede ser fácil si usted toma un enfoque por pasos comenzando con un solo país o entidad que reporte. Use para su ventaja los requerimientos existentes de presentación de reporte y los requerimientos IFRS del país local. Por ejemplo, las subsidiarias en los países que adoptaron los IFRS en los últimos tres años pueden ser buenas candidatas para su prueba. Aprenda de este ejercicio inicial de conversión, y aplique las lecciones aprendidas a la organización global.

Considere los centros de servicios compartidos: Los IFRS ofrecen una razón obligante para establecer centros de servicios compartidos, con el fin de potencialmente consolidar docenas de PCGAs globales en un solo estándar de presentación de reportes. Las oficinas de finanzas geográficamente dispersas podrían ser reducidas drásticamente o aún eliminadas a favor de una función financiera central, ubicada estratégicamente para tomar ventaja de incentivos tributarios, ahorros de nómina, y reducción de costos de las instalaciones. En muchos casos, este concepto ya está alineado con la dirección estratégica que han tomado las compañías de O&G o que actualmente están considerando en relación con su función de finanzas.

Fortalezca los controles: Muchas compañías de O&G tienen operaciones que están localizadas en áreas en desarrollo tales como África, Rusia, Oriente Medio y Suramérica. La estructura descentralizada algunas veces puede conducir a supervisión reducida y controles debilitados. Los IFRS ofrecen la oportunidad para implementar estructuras y procesos estandarizados para fortalecer el ambiente general de control.

Refresque sus políticas: La conversión hacia los IFRS conduce a la necesidad de volver a revisar la componentización de los activos fijos, inventarios, derivados, reconocimiento de ingresos ordinarios y otras políticas de contabilidad (tal y como se discute en la página 4). En otras palabras, los IFRS ofrecen un ejercicio refrescante para la implementación de las políticas de contabilidad, con la intención de lograr información financiera más exacta y oportuna.

Mejore su acceso al capital: el capital está migrando hacia afuera de los Estados Unidos por una cantidad de razones, incluyendo la debilidad del dólar, la crisis del crédito y el crecimiento de los centros financieros en Europa y Asia. Independiente de la causa, cuando se trata de la consecución de capital las tendencias son claramente globales. Los IFRS potencialmente pueden mejorar la liquidez y el acceso al capital mediante el ofrecer mayor transparencia, en la forma de revelación plena y mejor, para los inversionistas.

El acceso al capital también puede ser fortalecido por virtud de la alineación con el estándar común. Durante años los mercados y los inversionistas han estado exigiendo un estándar común, y los IFRS de manera creciente han servido a esa necesidad. Por lo tanto, las compañías que reporten según los IFRS pueden tener una capacidad mejorada para tener acceso a otros mercados de capital que hayan adoptado el estándar.

* ERP = enterprise resource planning = planeación de los recursos de la empresa (N del t)

Para hacerlo bien

Los IFRS presentarán desafíos importantes aún antes que usted consiga apretar las tuercas y los tornillos del proceso de conversión. Por ejemplo, el solo decidir en qué momento hacerle frente a los IFRS representa en sí mismo un obstáculo. Ahí es cuando entra en juego el desarrollo de una hoja de ruta comprensiva para la implementación de los IFRS. Hay demasiadas variables en juego para permitir realizar cálculos aproximados. Usted necesita reunir a sus mejores mentes en finanzas, RRHH, impuestos, legal, TI, relaciones con inversionistas y otros participantes. Usted debe requerir la participación de su junta, comité de auditoría, y otros stakeholders. Y usted necesitará valorar el panorama competitivo para entender lo que están haciendo sus competidores.

No se permita a sí mismo distraerse por el aumento de los niveles de los decibeles alrededor de los IFRS. Pueden ser sustanciales los beneficios de la conversión razonada y deliberada definida por un plan completo.



Recursos

Deloitte tiene amplia experiencia IFRS en la industria. Con miles de profesionales experimentados en IFRS vinculados a nuestra red global, ofrecemos un conjunto comprensivo de servicios relacionados con los IFRS. Como organización multidisciplinaria, podemos ayudarle a las compañías a abordar el amplio rango de problemas IFRS.

Deloitte le ofrece a las compañías ayuda en:

- evaluación de los impactos potenciales de los IFRS
- valoración de la preparación para las conversiones hacia los IFRS
- implementación de conversiones hacia los IFRS, ofreciendo respaldo con investigación técnica, administración de proyectos y entrenamiento
- abordar las implicaciones de los IFRS en áreas tales como impuestos, operaciones financieras, tecnología y valuación

La práctica en petróleo y gas de Deloitte en los Estados Unidos:

- sirve al 82% de las compañías de Oil & Gas Fortune 1000 y al 97% de las compañías de Oil & Gas Fortune 500
- presta servicios de contabilidad y administración de riesgos empresariales al 80% de las principales 25 compañías de petróleo y gas por ingresos ordinarios y al 64% de las compañías de Oil & Gas Fortune 1000
- presta servicios tributarios al 88% de las principales 25 compañías de petróleo y gas por ingresos ordinarios y al 75% de las compañías de Oil & Gas Fortune 1000
- presta servicios de consultoría al 68% de las principales 25 compañías de petróleo y gas por ingresos ordinarios y al 47% de las compañías de Oil & Gas Fortune 1000
- presta servicios de asesoría financiera al 88% de las principales 25 compañías de petróleo y gas por ingresos ordinarios y al 73% de las compañías de Oil & Gas Fortune 1000
- sirve al 93% de las compañías de Oil & Gas Fortune 1000 que tienen sede en Houston.

Recursos en-línea de Deloitte

Para la riqueza de recursos en línea relacionados con los IFRS, visite www.deloitte.com/us/ifrs. Los materiales disponibles incluyen boletines, documentos, guías rápidas, cronologías, webcasts, podcasts y más.

Recursos sobre contabilidad internacional

En su estándar IFRS 6 la International Accounting Standards Board (IASB) ofrece orientación limitada para las industrias extractivas. Para las compañías de O&G también son relevantes los siguientes estándares:

- IAS 16 Propiedad, planta y equipo
- IAS 31 Intereses en negocios conjuntos
- IAS 36 Deterioro del valor de los activos
- IAS 38 Activos intangibles

Para detalles adicionales y copias de los estándares visite la sección IFRS de www.iasb.org

Contactos

IFRS Solutions Center

D.J. Gannon
National Leadership Partner, IFRS Solutions Center
Partner, Deloitte & Touche LLP
+1 202 220 2110
dgannon@deloitte.com

Deloitte Practitioners

Para más información, por favor contacte a:

Gary Adams
Vice Chairman, Oil and Gas
Deloitte LLP
+1 713 982 4160
gaadams@deloitte.com

Andy Fike
Industry Lead, Oil and Gas
Partner, Regulatory and Capital Markets Consulting
Deloitte & Touche LLP
+1 713 982 2918
afike@deloitte.com

Rodney Lenfant
Leader, Mid-America IFRS
Deloitte & Touche LLP
+1 713 982 2621
rlenfant@deloitte.com

Brian Murrell
Energy Lead, IFRS
Partner, Regulatory & Capital Markets Consulting
Deloitte & Touche LLP
+1 212 436 4805
bmurrell@deloitte.com

Contactos

Gilberto Mercado

Tel. +52 (55) 5080 6770

gmercado@deloittemx.com

Miguel Millán

Tel. +52 (55) 5080 6190

migmillan@deloittemx.com

Octavio Aguirre

Tel. +52 (55) 5080 6790

oaguirre@deloittemx.com

Benjamin Gallegos

Tel. +52 (55) 5080 6796

bgallegos@deloittemx.com

Aguascalientes

Universidad 1001, piso 12-1, Bosques del Prado
20127 Aguascalientes, Ags.
Tel: +52 (449) 910 8600, Fax: +52 (449) 910 8601

Cancún

Avenida Tulúm 269, PH-3, SM 15-A, M 3, lote 2-03
77500 Cancún, Q. Roo
Tel: +52 (998) 892 3675, Fax: +52 (998) 892 3679

Celaya

Edificio Deloitte, pisos 1 y 2, Blvd. A. López Mateos 1206 Ote.,
Colonia Las Insurgentes, 38080 Celaya, Gto.
Tel: +52 (461) 159 5300, Fax: +52 (461) 159 5333

Chihuahua

Centro Ejecutivo Punto Alto II, Av. Valle Escondido 5500,
Fracc. Des. El Saucito E-2, piso 1, 31125 Chihuahua, Chih.
Tel: +52 (614) 180 1100, Fax: +52 (614) 180 1110

Ciudad Juárez

Paseo de la Victoria 3751, piso 2, Colonia Partido Senecú
32540 Ciudad Juárez, Chih.
Tel: +52 (656) 688 6500, Fax: +52 (656) 688 6536

Culiacán

Calz. Insurgentes 847 Sur, Local 3, Colonia Centro Sinaloa
80128 Culiacán, Sin.
Tel: +52 (667) 761 4339, Fax: +52 (667) 761 4338

Guadalajara

Avenida Américas 1685, piso 10, Colonia Jardines Providencia
44638 Guadalajara, Jal.
Tel: +52 (33) 3669 0404, Fax: +52 (33) 3669 0469

Hermosillo

Francisco Eusebio Kino 309-9, Colonia Country Club
83010 Hermosillo, Son.
Tel: +52 (662) 109 1400, Fax: +52 (662) 109 1414

León

Paseo de los Insurgentes 303, piso 1, Colonia Los Paraísos
37320 León, Gto.
Tel: +52 (477) 214 1400, Fax: +52 (477) 214 1405

Mazatlán

Avenida Camarón Sábalo 133, Fraccionamiento Lomas de Mazatlán
82110 Mazatlán, Sin.
Tel: +52 (669) 989 2100, Fax: +52 (669) 989 2120

Mexicali

Calzada Justo Sierra 1101-A, Fraccionamiento Los Pinos
21230 Mexicali, B.C.
Tel: +52 (686) 905 5200, Fax: +52 (686) 905 5231

México, D.F.

Paseo de la Reforma 505, piso 28, Colonia Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
Tel: +52 (55) 5080 6000, Fax: +52 (55) 5080 6001

Monclova

San Buenaventura 505, Colonia Los Pinos
25720 Monclova, Coah.
Tel: +52 (866) 635 0075, Fax: +52 (866) 635 1761

Monterrey

Lázaro Cárdenas 2321 Poniente, PB, Residencial San Agustín
66260 Garza García, N.L.
Tel: +52 (81) 8133 7300, Fax: +52 (81) 8133 7383

Nogales

Apartado Postal 384-2, Sucursal de Correos "A"
84081 Nogales, Son.
Tel: +52 (631) 320 1673, Fax: +52 (631) 320 1673

Puebla

Edificio Deloitte, vía Atlíxcayotl 5506, piso 5, Zona Angelópolis
72190 Puebla, Pue.
Tel: +52 (222) 303 1000, Fax: +52 (222) 303 1001

Querétaro

Avenida Tecnológico 100-901, Colonia San Ángel
76030 Querétaro, Qro.
Tel: +52 (442) 238 2900, Fax: +52 (442) 238 2975, 238 2968

Reynosa

Carr. Monterrey-Reynosa 210-B, PA, Fracc. Portal San Miguel
88730 Reynosa, Tamps.
Tel: +52 (899) 921 2460, Fax: +52 (899) 921 2462

San Luis Potosí

Carranza 2076-22, piso 2, Colonia Polanco
78220 San Luis Potosí, S.L.P.
Tel: +52 (444) 811 8889, Fax: +52 (444) 811 8922

Tijuana

Agua Caliente 4558, piso 1, Colonia Aviación
22420 Tijuana, B.C.
Tel: +52 (664) 622 7878, Fax: +52 (664) 681 7813

Torreón

Independencia 1819-B Oriente, Colonia San Isidro
27100 Torreón, Coah.
Tel: +52 (871) 747 4400, Fax: +52 (871) 747 4409

www.deloitte.com/mx

Este material y la información aquí incluida es proporcionada por Deloitte Touche Tohmatsu con el fin de mostrar un aspecto general sobre uno o varios temas en particular, y no son un tratamiento exhaustivo sobre el(los) mismo(s). Por lo tanto, la información presentada no sustituye a la asesoría o a nuestros servicios profesionales en materia contable, fiscal, legal, financiera, de consultoría o de otro tipo. No es recomendable considerar esta información como la única base para cualquier resolución que pudiese afectarle a usted o a su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o acción que pudiese afectar a sus finanzas personales o a su empresa debe consultar a un asesor profesional.

Acerca de Deloitte

Deloitte presta servicios profesionales en auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en 140 países, Deloitte brinda su experiencia y profesionalismo de clase mundial para ayudar a sus clientes a alcanzar el éxito desde cualquier lugar del mundo en el que éstos operen.

Los 165.000 profesionales de la firma están comprometidos con la visión de ser modelo de excelencia; están unidos por una cultura de cooperación basada en la integridad y el valor excepcional a los clientes y mercados, en el compromiso mutuo y en la fortaleza de la diversidad. Disfrutan de un ambiente de aprendizaje continuo, experiencias retadoras y oportunidades de lograr una carrera en Deloitte. Sus profesionales están dedicados al fortalecimiento de la responsabilidad empresarial, a la construcción de la confianza y al logro de un impacto positivo en sus comunidades.