

Deloitte.



Caminando hacia la nueva
realidad en Centroamérica

Julio, 2020



**CREANDO UN
IMPACTO
SIGNIFICATIVO**
Desde 1845

Contenido

- Introducción
- La nueva realidad.
Tres etapas para responder a ella
- Planificación de escenarios, la clave
- Estimación de la evolución del valor
de las industrias
- Golpe de timón
- Nueva realidad, nuevas oportunidades
- Llegó el momento de prosperar
- Conclusión

Introducción

Después del COVID-19, el mundo no volverá a ser el de antes; y los negocios, tampoco. Hoy, las empresas deben enfrentarse a una realidad muy diferente a la que conocían, a un entorno sin precedentes que seguramente presentará retos importantes o, hasta ahora, inimaginables, que sin duda pondrán a prueba su resiliencia.

Para hacer frente a esta nueva “normalidad”, y lograr recuperarse y salir adelante, será fundamental que las organizaciones estén **preparadas**—construyendo un entendimiento del contexto en el que se encuentran y gestionando la continuidad de su negocio— y **respondan** de una manera adecuada —identificando sus oportunidades y retos, aprendiendo y resurgiendo más fuertes—.

De esta forma, las empresas podrán desarrollar un plan de acción hacia el futuro, alineado con su visión y situación actual; serán, en resumidas cuentas, capaces de **prosperar**. A través de este documento, Deloitte quiere apoyar y guiar a las empresas en este camino hacia la re-estabilización y recuperación, brindándoles las herramientas esenciales para emprender este viaje.

Confiamos en que este análisis sea de su interés y le resulte útil.



La nueva realidad

Tres etapas para responder a ella

¿Cómo puede mi empresa lograr una recuperación, tras el impacto de la pandemia?, ¿qué pasos debería seguir para lograr estabilizarme?, ¿la nueva realidad será un regreso a la normalidad previa a la pandemia?, ¿cómo tendría que cambiar mi enfoque para, en algún momento, no solo lograr recuperarme, sino crecer y prosperar?

Estas inquietudes podrían ser algunas de las más recurrentes entre las organizaciones al momento de entrar a esta nueva etapa. Con el propósito de brindarles una mayor claridad y guía para recorrer de la manera más asertiva este camino de reapertura, Deloitte definió tres etapas esenciales a considerar:

“El mayor peligro en tiempos de incertidumbre no es la incertidumbre misma, sino actuar con la lógica de ayer”.

*Managing in Turbulent Times,
Peter F. Drucker (1980).*



1. Prepararse



¿En qué consiste?

Construir un entendimiento de la nueva normalidad.

Objetivo y acciones:

Gestionar la continuidad del negocio.

- Implementar planes de comunicación.
- Implementar medidas de trabajo adecuadas.
- Priorizar decisiones estratégicas.
- Identificar riesgos.
- Asegurar el soporte a clientes.

2. Responder



¿En qué consiste?

Identificar oportunidades y retos para la compañía.

Objetivo y acciones:

Aprender y resurgir más fuertes.

- Reflexionar sobre las lecciones aprendidas.
- Reinventar la estrategia y el modelo operativo.
- Gestionar el regreso de los empleados.
- Adoptar los protocolos gubernamentales.
- Colaborar con proveedores y clientes.
- Ejecutar planes de crecimiento.

3. Prosperar



¿En qué consiste?

Desarrollar un plan de acción hacia el futuro, alineado a la visión y estado de la compañía.

Objetivo y acciones:

Prepararse para la nueva normalidad.

- Realizar evaluaciones de vulnerabilidades.
- Rediseñar el plan de negocios, considerando la “nueva normalidad”.
- Construir escenarios para tomar decisiones.
- Construir resiliencia operativa y financiera.
- Reestructurar la cadena de suministro.
- Implementar soluciones digitales para el negocio del futuro.

Planificación de escenarios, la clave

Uno de los aspectos más importantes para tener éxito en esta nueva realidad a la que las organizaciones deberán hacer frente será la planificación de escenarios, un proceso que debe conllevar a una profunda reflexión y análisis que permita comprender el nuevo entorno, conocer cuáles son los escenarios que podrían suscitarse y las acciones que se deberán poner en marcha para consolidar su resiliencia.

A continuación, presentamos, resumidamente, los tres aspectos principales que contempla la planificación de escenarios:

01. Entender la nueva normalidad

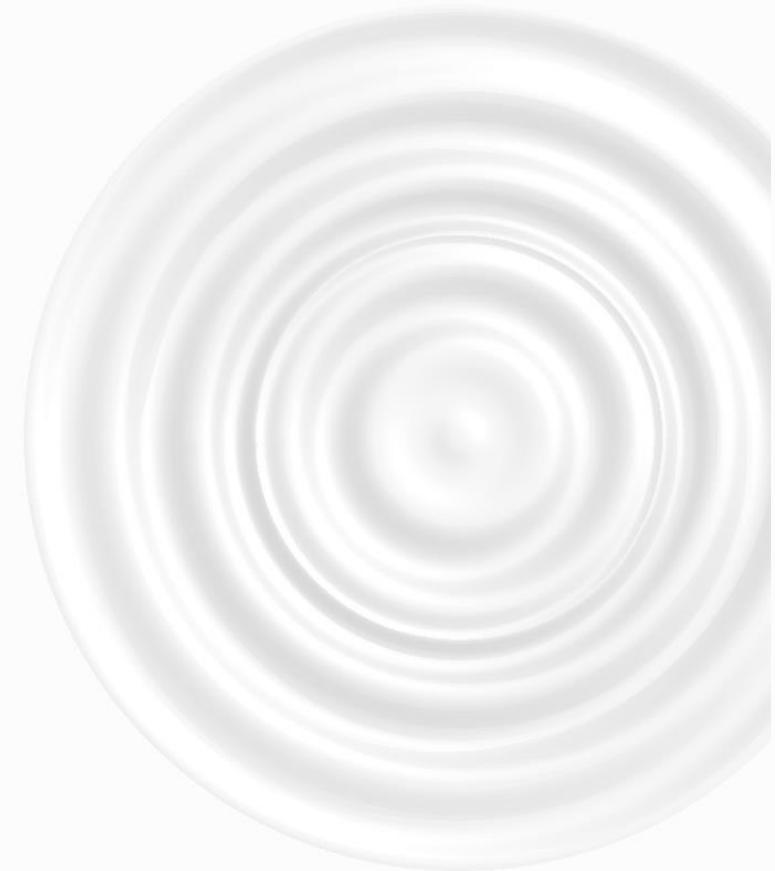
Generar un entendimiento y comprensión de la planificación de escenarios, como una herramienta de utilidad para las empresas, y estar conscientes de la diversidad de condiciones derivadas de la crisis del COVID-19 a las que podrían enfrentarse.

02. Elaborar los distintos escenarios

Aterrizar cuáles son los escenarios que se prevén en el largo plazo e identificar las implicaciones que cada uno de ellos tendrá para la organización.

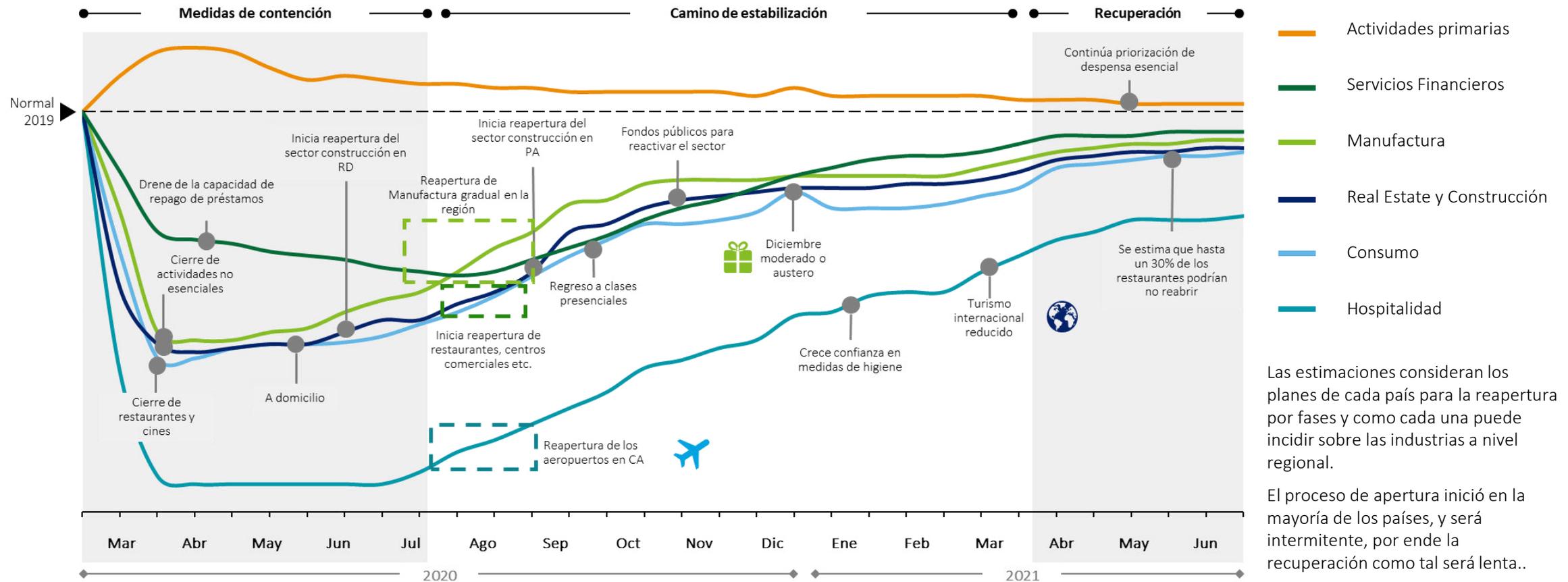
03. Planear para prosperar

Determinar la situación de la organización hacia el futuro y crear un plan de acción adaptable, a un alto nivel.



Estimación de la evolución del valor de las industrias

Las medidas de contención de la pandemia impactaron en los ingresos de cada industria y se estima que el efecto se atenúe hacia el segundo trimestre del 2021.



Las estimaciones consideran los planes de cada país para la reapertura por fases y como cada una puede incidir sobre las industrias a nivel regional.

El proceso de apertura inició en la mayoría de los países, y será intermitente, por ende la recuperación como tal será lenta..

De igual forma, desarrollamos tres posibles escenarios y pronósticos económicos: **Pronósticos bajo tres escenarios: Centroamérica**

	Rápida contención (V)	Año perdido (U)	Economía de guerra (L)
Cierre PIB 2020e	3 meses: junio -1.9% 5% Prob	3 a 6 meses: junio - septiembre -3.5% 70% Prob	12 meses: marzo '21 -6.3% 25% Prob
Global	<ul style="list-style-type: none"> o Recesión global: -3.0%. o EE.UU. cae entre 4% y 6%. o Control rápido de la pandemia. o Los precios del commodities se mantienen bajos, pero se recuperan hacia fines de año. o Las remesas familiares caen, pero repuntan a fin de año. o El turismo cae fuertemente, pero comienza a reactivarse hacia el 4T2020. 	<ul style="list-style-type: none"> o Recesión global: -5.0%. o EE.UU. cae entre 7% y 8%. o Surgen nuevos brotes del virus antes de que se desarrolle una vacuna. o Continúan deprimidos los precios de commodities. o Las remesas familiares se normalizan en 2021. o El turismo comienza a repuntar en el 1T2021. 	<ul style="list-style-type: none"> o Recesión global: -6.5%. o EE.UU. cae entre 9% y 11%. o Fallan las medidas para contener los contagios por el virus y continúa propagándose. o La demanda global permanece débil durante más de un año y se derrumban los precios de los commodities. o Las remesas familiares caen fuertemente y no se recuperan en 2021. o El turismo continúa deprimido durante 2020 y 2021.
Centroamérica	<ul style="list-style-type: none"> o Fuerte contracción del PIB interanual en el 2T. o Las medidas de aislamiento social se levantan de forma completa con relativa rapidez, en torno a julio en promedio. o Los paquetes económicos (fiscales y monetarios) contra cíclicos resultan efectivos para contener la recesión e impulsar un repunte económico. o EE.UU. controla los contagios y siguen el flujo de remesas. o La actividad turística se reactiva en el 4T2020. o Un crecimiento anual positivo se espera para el 1T 2021, respecto al mismo periodo de 2020 . 	<ul style="list-style-type: none"> o La economía cae más significativamente en el 2T, comienza a estabilizarse en el 3T y se recupera lentamente en el 4T, respecto trimestres previos. o Las medidas de aislamiento social se extienden hasta septiembre, aunque con cierta flexibilización. o Los estímulos económicos muestran una efectividad limitada en el corto plazo para contener el impacto. o EE.UU. realiza confinamientos parciales y afecta negativamente el flujo de remesas. o El sector turístico inicia actividades parciales en el 4T20. o El desempleo y la pobreza se incrementan de forma sostenida, ocasionando mayor descontento social. o La recuperación se espera para el 2T 2021, respecto al mismo periodo de 2020. 	<ul style="list-style-type: none"> o La economía regional cae con fuerza. El PIB se mantiene en terreno negativo todo el año y se extiende al 2021. o Las medidas de aislamiento social se extienden durante todo el año por el rebrote de la pandemia. o Los paquetes de estímulo resultan poco efectivos para contener la recesión. o EE.UU. no contiene la pandemia y vuelve la confinamiento, afectando negativamente el flujo de remesas. o El desempleo y la pobreza se incrementan fuertemente, ocasionando inestabilidad social. o La recuperación se da a inicios de 2022.

e: Estimado para el cierre 2020. 1. Tasa de Política Monetaria (% , anual). * La reapertura comienza en junio, pero de forma muy gradual. Prob: Probabilidad de cada escenario. Fuente: D.Econosignal.

País	Situación	Crecimiento proyectado para 2020	Crecimiento proyectado para 2021
Guatemala 	<ul style="list-style-type: none"> El gobierno tendrá dificultades para contener la pandemia por COVID-19, a pesar de implementar medidas estrictas. La economía se contraerá por el impacto de la pandemia, las medidas de contención y menores flujos de remesas recibidas. 	-3.0%	4.1%
El Salvador 	<ul style="list-style-type: none"> Las medidas de emergencia para contener la pandemia por COVID-19 se disminuirán gradualmente. La contracción de la economía se debería al impacto de la pandemia en comercio exterior, viajes, ingresos por remesas y empleo. 	-5.6%	3.8%
Honduras 	<ul style="list-style-type: none"> La gobernabilidad se verá desafiada por una mayor reacción pública antes las estrictas medidas de cuarentena establecidas por el gobierno, así como por la inadecuada provisión de bienes y de artículos esenciales. Se espera que el gobierno incremente el gasto en 2020 para debilitar el impacto negativo de la pandemia en la economía. 	-5.8%	3.7%
Costa Rica 	<ul style="list-style-type: none"> La administración del gobierno se enfocará en contener domésticamente la propagación del COVID-19 y limitar los efectos que esto tenga en la economía. La disminución en el PIB se deberá al colapso del mercado internacional de turismo y por los efectos negativos de las medidas de distanciamiento social en la actividad económica local. 	-3.6%	3.0%

País	Situación	Crecimiento proyectado para 2020	Crecimiento proyectado para 2021
Nicaragua 	<ul style="list-style-type: none"> o La pandemia empeorará la profunda crisis política y económica del país. o La recesión económica que comenzó con la crisis política en 2018 se profundizará por los efectos de la pandemia, al igual que los ingresos del gobierno. 	-6.3%	0.7%
Panamá 	<ul style="list-style-type: none"> o El gobierno tuvo una respuesta inicial fuerte a la pandemia, pero tendrá dificultades para implementar el plan de normalización económica debido al incremento en las infecciones. o Se espera que el crecimiento de la economía tenga un efecto rebote en 2021 y se acelere como resultado de la recuperación de la inversión privada y por el logro de la escala completa de producción de una mina de cobre. 	-2.6%	4.2%
República Dominicana 	<ul style="list-style-type: none"> o El país celebró la elección presidencial el pasado 5 de julio. o La contracción de la economía será causada por la caída en la producción después de la cuarentena impuesta por las autoridades para contener la pandemia. 	-2.8%	2.5%

Fuentes: EIU Country Reports: Guatemala, Costa Rica, Nicaragua, Panamá y República Dominicana: Junio 2020, El Salvador: Julio 2020, Honduras: Mayo 2020

Golpe de timón

Una vez que las empresas ya tienen claridad respecto a los escenarios económicos a los que tendrán que hacer frente y su posible recuperación, llegó el momento definir cuál es la mejor estrategia para responder a las condiciones que establezca esta nueva realidad.

Para ello, lo más probable es que sea necesario replantear la estrategia y el modelo de negocio actuales, utilizando un enfoque diferente e innovador que les permita prosperar. ¿Sobre qué aspectos deberán enfocar esfuerzos las organizaciones para responder a esta reapertura?

Focos estratégicos que las empresas deberán considerar durante la reapertura económica:



1. Mitigar el riesgo, mantener la continuidad operativa y preservar el flujo de efectivo

- Incrementar la visibilidad en la calidad y en el servicio a clientes, así como en la cadena de suministro y operaciones.
- Mantener el foco en el flujo de efectivo, anticipando quiebras y asegurando financiamiento.
- Asegurarse de que los protocolos de riesgos del negocio están ejecutándose de manera adecuada.



2. Enfocar el liderazgo en las relaciones con clientes y empleados

- Priorizar operaciones para permitir un regreso paulatino, administrando y reduciendo la complejidad del portafolio de productos y servicios, y reevaluando precios y contratos con clientes.
- Tener claro los roles de liderazgo durante la reapertura, descentralizando la toma de decisiones.
- Apoyar la salud física y emocional de los empleados, con esfuerzos que estén alineados con la estrategia de negocio.

 **3. Reiniciar las cadenas de suministro de manera sincronizada**

- Visualizar un proceso dinámico de ventas y planeación de operaciones, con un enfoque en las restricciones de la cadena de suministro.
- Asegurar la disponibilidad logística, considerando rutas y medios alternativos, revisando costos e implicaciones en los acuerdos de distribución.
- Mejorar la visibilidad con los socios en la cadena de suministro.

 **4. Mantener el foco en los indicadores externos**

Dar seguimiento constante a los distintos indicadores para intentar anticipar cualquier interrupción adicional (Indicador Global de Actividad Económica, altas/Bajas IMSS, ventas retail, producción de manufactura, índices bursátiles, precios de commodities, tasas de interés).



Nueva realidad, nuevas oportunidades

La nueva normalidad en la que las empresas tendrán que incursionar sin duda ofrecerá retos importantes e inesperados, pero también oportunidades significativas que pueden impulsar su desarrollo y competitividad.

Estas oportunidades dependerán de la industria o sector; para aprovecharlas, será esencial la preparación que las organizaciones tengan para adaptarse de una mejor forma y de una manera más rápida, a los cambios que ofrece este nuevo entorno.

Bajo nuestra perspectiva, y de manera general, éstas serán las principales oportunidades:

- Apertura a nuevos canales digitales, con implementaciones aceleradas y ágiles.
- Reevaluación de la estrategia y plan de negocios
- Reevaluación del portafolio, para enfocarlo a la nueva realidad, poniendo especial atención en los activos de baja rentabilidad o improductivos.
- Oportunidad para reestructurar el modelo de trabajo de la empresa (trabajo remoto).
- Tercerización y reducción de procesos redundantes.
- Adopción de nuevas tecnologías en suministro y distribución.
- Cadenas productivas más robustas y compactas.
- Controles de planta remotos y desarrollo de mejores prácticas.
- Hidrocarburos y energéticos a precios bajos.



A la par del conocimiento que se tenga de estas oportunidades, en Deloitte, hemos desarrollado una serie de sugerencias que las empresas pueden considerar, dependiendo de su industria o sector, para aprovechar de mejor forma las condiciones establecidas por cada uno de los tres escenarios explicados previamente.

	Manufactura	Consumo	Servicios Financieros	Real Estate	Hospitalidad
Rápida Contención (V)	<ul style="list-style-type: none"> Reestablecer la cadena de suministro. Redefinir políticas de trabajo remoto. Desarrollar escenarios de liquidez. Acelerar capacidades tecnológicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Optimizar procesos operativos, garantizando entregas a tiempo. Implementar omnicanalidad. Priorizar talento con experiencia digital. Invertir en transformación digital. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener el trabajo remoto. Evaluar reestructuración de préstamos. Racionalizar fuerza laboral. Establecer programas de remediación y venta de cartera. Impulsar canales digitales. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener proyectos en marcha personal. Estrategia comercial agresiva. Retener talento clave. Priorizar la liquidez. Invertir en plataformas digitales y en ciberseguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar estrategias comerciales de menor volumen. Realizar cierres parciales. Retener personal clave. Gestionar ventas a futuro. Priorizar la liquidez. Impulsar plataformas digitales.
Año perdido (U)	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la eficiencia de la cadena de suministro. Plantear estrategias de reducción de costos. Racionalizar recursos humanos. Buscar alternativas de liquidez y financiamientos. 	<ul style="list-style-type: none"> Cubrir protocolos de sanidad (en instalaciones y con el personal). Invertir para generar confianza (considerar certificaciones, suministros, procesos). Implementar tecnología de pago remoto. 	<ul style="list-style-type: none"> Optimizar operaciones. Ajustar el modelo de crédito y redefinir clientes objetivo. Identificar productos estratégicos. Priorizar la liquidez. Impulsar la automatización y ciberseguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar proyectos activos y de hibernación. Reducir personal; considerar Outsourcing. Priorizar la liquidez y renegociar créditos. Estrategia de comunicación en medios digitales. 	<ul style="list-style-type: none"> Comercialización a mercado doméstico. Incrementar cierres de instalaciones. Racionalización severa de personal. Gestionar ventas y descuentos importantes. Priorizar liquidez y créditos. Plataformas digitales intensivas.
Economía de guerra (L)	<ul style="list-style-type: none"> Identificar capacidad y recursos para operar en niveles mínimos. Redefinir la continuidad de unidades de negocio. Realizar ajustes organizacionales. Evaluar una reestructura de créditos. 	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar la eficiencia en las operaciones y maximizar recursos. Optimizar rentabilidad del catálogo de productos. Implementar herramientas de control y reducción de gastos. Optimizar seguridad (ante posibles saqueos, mermas). 	<ul style="list-style-type: none"> Ajustar operaciones con un plan de emergencia. Evaluar crecimiento inorgánico. Orientar créditos a clientes en actividades esenciales. Minimizar personal. Negociar con gobierno. Priorizar la rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Proyectos muy enfocados a segmentos específicos. Estrategia comercial enfocada a nichos clave. Renegociar créditos y evaluar esquemas de capitalización. Fideicomisos de asociación con proveedores y financieras. 	<ul style="list-style-type: none"> Estrategias comerciales de segmentos y empaquetamiento. Cierres totales o temporales. Racionalización alta de personal y recursos compartidos. Gestionar ventas a futuro. Reestructuras de crédito. Asociaciones fiduciarias.

	Infraestructura	Agroindustria	Energía	Salud	Telecomunicaciones y Medios
Rápida Contención (V)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Arrendamiento y esquemas de uso flexible de equipo. ○ Plan de pagos oportuno con gobierno. ○ Ajuste de personal. ○ Priorizar la liquidez. ○ Invertir en ciberseguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identificar oportunidades de crecimiento. ○ Reestructurar personal. ○ Cuidar costos y flujo de efectivo. ○ Reestructurar deuda. ○ Evitar retiro de capital. ○ Comunicación digital. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asegurar la continuidad operativa y el suministro, con planes de mejora. ○ Gestionar la liquidez y deuda. ○ Alianzas estratégicas. ○ Racionalización y seguridad del personal. ○ Reforzar sistemas y ciberseguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ajustar procesos de contacto con los proveedores de salud. ○ Monitorear factores que impacten el flujo de efectivo. ○ Invertir en tecnología para dar seguimiento al mercado (dashboards). 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mantener trabajo remoto. ○ Desarrollar estrategias para responder a las crecientes demandas. ○ Establecer un equipo que realice evaluaciones del impacto.
Año perdido (U)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Disposición de equipo. ○ Renegociación de renta de equipo y maquinaria. ○ Plan de pagos (gobierno). ○ Outsourcing severo. ○ Renegociar créditos. ○ Invertir en plataformas digitales y en ciberseguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Redimensionar estructura operativa. ○ Inserción en el mercado digital. ○ Racionalización de jornadas laborales. ○ Reestructurar deuda. ○ Reducir gastos fijos. ○ Impulsar la automatización. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Reforzar suministro. ○ Incrementar confiabilidad operativa (seguridad, resiliencia, ciberseguridad). ○ Mejorar percepción de riesgo de las calificadoras. ○ Retener talento crítico. ○ Incrementar la eficiencia de recursos y priorizar proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Elaborar planes de acceso (financiamiento) a pacientes. ○ Desarrollar planes de excelencia operativa y ventas vía remota. ○ Redefinir políticas de inversión. ○ Invertir en atención virtual de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Migrar al trabajo remoto permanente. ○ Reforzar servicios de red frente a la inversión acelerada en digitalización. ○ Ampliar cartera de productos. ○ Fortalecer la experiencia omnicanal.
Economía de guerra (L)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Preparación para licitaciones futuras. ○ Programas de gobierno y privados. ○ Alianzas entre empresas. ○ Buscar capitalización. ○ Fideicomisos de inversión con proveedores y financieras. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Buscar nuevos proveedores o mercados. ○ Estrategias de productos a largo plazo. ○ Vender activos no esenciales. ○ Colaboración vertical y con competidores. ○ Tercerización operativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Continuidad del negocio con excelencia operativa y reducción de costos. ○ Evaluar alternativas de transición energética. ○ Simplificar la estructura fiscal y de deuda. ○ Buscar nuevas formas de trabajo con tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sustituir proveedores en riesgo de inviabilidad financiera / operativa. ○ Reorientar recursos a proyectos rentables. ○ Reorganizar estructura y modelo de negocio. ○ Invertir en soluciones para predecir la demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategias comerciales de segmentos y empaquetamiento. ○ Cierres totales o temporales. ○ Racionalización alta de personal y recursos compartidos. ○ Gestionar ventas a futuro. ○ Reestructuras de crédito. ○ Asociaciones fiduciarias.

Llegó el momento de prosperar

El camino hacia esta nueva realidad no será fácil; no obstante, después de lograr una recuperación y estabilización, las organizaciones deberán enfocarse en el siguiente paso: prosperar.

La innovación será un factor esencial en esta nueva etapa, en la que, para salir vencedoras, las empresas tendrán que implementar estrategias creativas y novedosas, que las hagan destacar. A continuación, algunas propuestas desarrolladas por Deloitte, que pueden abonar a este propósito:

- Adaptar la propuesta de valor para brindar servicio a través de medios digitales o incorporando el distanciamiento social.
- Identificación de nuevas fuentes de ingresos (salud, consumo en casa, entrega a domicilio).
- Crear una nueva estructura de costos, en la que los costos variables tengan un mayor peso y los costos fijos se reduzcan.
- Evaluar las divisiones operativas y/o activos productivos, para determinar si son rentables, generan flujo de efectivo y aportan valor, o si generaría más valor venderlos y utilizar los recursos para apuntalar divisiones con mayor rentabilidad.
- Reconfigurar el modelo de distribución, asegurando la flexibilidad de entrega.
- Ajustar el relacionamiento con clientes que preferirán interacciones remotas y digitales, y reconfigurar los activos productivos.
- Penetrar nuevos segmentos de mercado para dar servicio a clientes que resulten más costo-efectivos, frente al distanciamiento social.
- Reconfiguración de los socios de negocio y proveedores a modelos *just-in-time* e inventario administrado.

Conclusión

Sin duda, la nueva “normalidad” creará un importante nicho de oportunidades para las organizaciones, ya sea para reducir costos, incursionar en nuevos mercados o reevaluar sus negocios; sin embargo, esto no será, en muchos casos, ni visible ni sencillo de lograr.

Solo aquellas organizaciones que hayan realizado profundos ejercicios de análisis y reflexión y, como resultado de ellos, hayan logrado redefinir sus negocios e identificar sus principales áreas de desarrollo, serán probablemente las que prosperen durante los siguientes años.

El camino a seguir no está definido y no existe una “receta” universal para navegarlo. Las circunstancias actuales hacen surgir el liderazgo resiliente dentro de las empresas y es por ello, justamente, que los líderes requieren prestar mayor atención y contar con el apoyo necesario para prosperar en esta “nueva” realidad.



Contactos

Guatemala

5a avenida 5-55 zona 14;
Torre 4, nivel 15. Europlaza
World Business Center
(502) 2384 6500
deloittegt@deloitte.com

El Salvador

Edificio Avante Penthouse Oficinas
10-01 y 10-03. Urbanización Madre
Selva, Antiguo Cuscatlán. La Libertad
San Salvador, El Salvador
(503) 2524 4100
elsalvador@deloitte.com

Honduras

Tegucigalpa
Edificio Plaza América Colonia
Florencia Norte Apartado Postal:
3878 Tegucigalpa, Honduras
(504) 2276 9500
informacioncr@deloitte.com

Honduras

San Pedro Sula
Torre Ejecutiva Santa Mónica Oeste
Boulevard del Norte Apartado Postal:
4841 San Pedro Sula, Honduras
(504) 2276 9501
informacioncr@deloitte.com

Nicaragua

Los Robles No. 351
Apartado Postal: 2815
Managua, Nicaragua
(505) 2278 6004
informacioncr@deloitte.com

Costa Rica

Edificio Deloitte, Centro Corporativo El
Cafetal, La Ribera de Belén, Heredia.
Apartado Postal: 3667-1000 San José,
Costa Rica
(506) 2246 5000
informacioncr@deloitte.com

Panamá

Costa del Este, Torre Banco
Panamá, Piso 12 Boulevard Costa
del Este y Avenida La Rotonda
Ciudad de Panamá, Panamá
(507) 303 41 00
infopanama@deloitte.com

República Dominicana

Edificio Deloitte, Calle Rafael Augusto
Sánchez No. 65 Ensanche Piantini
Apartado Postal: Piantini, 10127 Santo
Domingo, República Dominicana
(809) 563 5151
informacioncr@deloitte.com



Sobre Deloitte

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 312,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, “Deloitte S-LATAM, S.C.” es la firma miembro de Deloitte y comprende tres Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”.

Sobre esta publicación

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación.