

Edición 02
Septiembre
2020

tgs GLOBAL

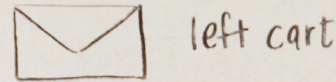
AMÉRICA

REVISTA REGIONAL

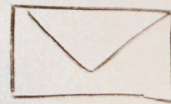
Workflow Strategy

abandons cart

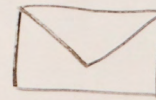
|
1 hr. delay



|
1 day delay



No purchase



|
1 day delay

← add
Promo

Somos un taller global
constantemente activo,
aprendiendo unos de otros,
experimentando e innovando.

We are a constant
global active workshop
learning from each other,
experimenting and innovating.
We are passionate about
entrepreneurship.



www.tgs-global.com

Photo by Campaign Creators on Unsplash

Contenido / Content

Operaciones internacionales bajo la lupa International operations under review	4
Evaluación de proveedores: una exigencia del mercado de alimentos Suppliers assessment: a requirement of the food market	8
Fusiones y adquisiciones en Costa Rica Mergers and acquisitions in Costa Rica	14
Importancia de la consultoría financiera en tiempos de crisis Importance of financial consulting in times of crisis	18
Cómo WTP Advisors está ayudando a los ejecutivos de impuestos corporativos a manejar los precios de transferencia de forma remota How WTP Advisors is Helping Corporate Tax Executives Handle Transfer Pricing Remotely	22

TGS es un network global dinámico de firmas independientes que brindan servicios de auditoría, impuestos, servicios legales corporativos, consultoría de negocios y outsourcing. Con más de 3,800 profesionales en más de 60 países, las firmas multidisciplinarias de TGS brindan apoyo a los clientes mediante el diseño global, soluciones sostenibles y la prestación de servicios de consultoría empresarial. Apoyamos los 10 principios del Pacto Mundial sobre Derechos Humanos, Trabajo, Medio Ambiente y Anticorrupción. Nuestra cultura, estrategias y operaciones están alineadas con los principios universales del desarrollo sostenible.

TGS is a dynamic global business network of independent firms providing audit, tax, corporate legal services, advisory and outsourcing. With more than 3,800 professionals in more than 60 countries, the multidisciplinary TGS member firms support clients by designing global, sustainable solutions and providing a one-stop-shop for business advisory. We support the 10 principles of the Global Compact on Human Rights, Labour, Environment and Anti-Corruption. Our culture, strategies and operations are aligned with universal principles of sustainable development.



EDITORIAL

La red TGS Global reúne firmas innovadoras y colaborativas que se enfocan en las necesidades de sus clientes con la ambición de ayudarlos a desarrollar un negocio sostenible. TGS es más que una red. Somos un taller global constantemente activo, aprendiendo unos de otros, experimentando e innovando. Nos apasiona el emprendimiento. Tenemos una clara convicción sobre la Responsabilidad Social Corporativa y somos miembro activo del Programa del Pacto Mundial impulsado por las Naciones Unidas. Sabemos que la calidad es fundamental para los clientes de nuestros miembros. Sabemos que la calidad requiere agilidad y es un desafío diario alimentar nuestro ciclo de mejora. Nuestros miembros aplican estos principios y métodos para brindar su experiencia en impuestos, auditoría, contabilidad, legal, TI y consultoría. La calidad es la base de todo lo que hacen nuestros miembros. Los miembros de TGS Global están muy cerca de sus clientes y sus proyectos. Saben cuidar a sus clientes en cada entorno regional y esto es más importante que nunca en este período difícil y sin precedentes. TGS le ayuda a cuidar su negocio.

The TGS Global network gathers innovative and collaborative firms who focus on their client needs with the ambition to help them develop a sustainable business. TGS is more than a network. We are a constant global active workshop learning from each other, experimenting and innovating. We are passionate about entrepreneurship. We have a clear conviction about Corporate Social Responsibility and TGS Global is an active member of the Global Compact Program driven by the United Nations. We know that quality is essential for the clients of our members. We know that quality requires agility and it is a daily challenge to feed our improvement cycle. Our members apply these principles and methods in delivering their expertise in tax, audit, accounting, legal, IT and consulting. Quality is the base of everything our members do. TGS Global members are very close to their clients and their projects. They know how to take care of their clients in each regional environment and this is more important than ever in this unprecedented and difficult period. TGS helps you take care of your business.

Marc Desjardins
President of TGS Global



OPERACIONES INTERNACIONALES BAJO LA LUPA

INTERNATIONAL OPERATIONS UNDER REVIEW

Una de las principales preocupaciones de los fiscos de la mayoría de los países es que no se produzcan transferencias de ingresos gravados en el impuesto a la renta a otras jurisdicciones. Esta situación puede ocurrir por ejemplo cuando las compañías vinculadas buscan optimizar la carga tributaria mediante la transferencia de bienes y servicios por un valor menor al que lo harían si fueran partes independientes.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), ha buscado colaborar en este sentido, de manera que no se produzcan estas situaciones y por ello ha establecido una serie de pautas para el comercio entre compañías vinculadas internacionales, reflejadas en distintos métodos sobre los cuales se puede medir o verificar si se cumplen con las reglas del principio arm's length (Directrices de la OCDE aplicables en materia de precios de transferencia a empresas multinacionales y administraciones tributarias – 2017).

Argentina es uno de los países que adoptó esas directrices. Las operaciones sujetas a análisis son: a) las realizadas con compañías vinculadas del exterior; b) las que se realizan con compañías ubicadas en

One of the main concerns of the treasuries of most countries is that there are no transfers of levied incomes to other jurisdictions. This situation may occur, for example, when related companies seek to optimize the tax burden by transferring goods and services for a lower value than the one they would apply if they were independent parties.

The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) has sought to collaborate in this regard, so that these situations do not occur and therefore has established a series of guidelines for trade between related international companies, reflected in different methods on which can be measured or verified if they comply with the rules of the arm's length principle (OECD Guidelines applicable to transfer pricing to multinational companies and tax administrations - 2017).

Argentina is one of the countries that adopted these guidelines. The operations subject to analysis are a) those carried out with related companies abroad; b) those carried out with companies located in countries with low or no taxation; c) those carried out with subjects located in countries that did not sign an information exchange treaty with our

países de baja o nula tributación; c) las realizadas con sujetos radicados en países que no firmaron un tratado de intercambio de información con nuestro país y d) las operaciones de importación o exportación de mercaderías en las que intervenga un intermediario internacional que no sea, respectivamente, el exportador en origen o el importador en destino de la mercadería.

¿Cómo saber si se está operando como entre partes independientes?

A los efectos de validar las operaciones mencionadas en los puntos a) a c) del párrafo anterior, serán de aplicación los métodos de precios comparables entre partes independientes, de precios de reventa fijados entre partes independientes, de costo más beneficios, de división de ganancias y de margen neto de la transacción.

Cualquiera sea el método que se elija para realizar la validación, es importante conocer a fondo las compañías a comparar, ya que su funcionalidad, forma de operar, plazos, políticas de stock, riesgos asumidos y otros indicadores de performance tiene incidencia en la fijación de los precios de las compañías y, de no ser considerados, se podrían estar realizando comparaciones erróneas.

A su vez, en el caso de las operaciones mencionadas en el punto d) del tercer párrafo del presente, se deberá acreditar que la remuneración obtenida por el intermediario guarda relación con los riesgos asumidos, las funciones ejercidas y los activos involucrados en la operación, siempre que

country and d) import or export operations of merchandise in which an international intermediary other than, respectively, the exporter in origin or the importer at destination of the merchandise.

How do we know if we are operating as between independent parties?

For the purposes of validating the operations mentioned in points a) to c) of the preceding paragraph, the methods of comparable prices between independent parties, of the resale prices set between independent parties, of cost plus benefits, of profit division and of the net margin of the transaction will be applied.

Whichever method is chosen to make the validation, it is important to know the companies deeply to make the comparison between them, since their functionality, way of operating, deadlines, stock policies, assumed risks and other performance indicators have an impact on the setting of the prices of companies that, if it were not considered, could be making erroneous comparisons.

At the same time, in the case of the operations mentioned in point d) of the third paragraph of this article, it must be proven that the remuneration that the intermediary obtains is related to the risks assumed, the functions performed and the assets involved in the operation, provided that any of the following conditions are verified: a) that the international intermediary is linked to the local subject; b) that

se verifique alguna de las siguientes condiciones: a) que el intermediario internacional se encuentre vinculado con el sujeto local; b) que el intermediario internacional no esté comprendido en el inciso a), pero el exportador en origen o el importador en destino se encuentre vinculado con el sujeto local.

Conclusión

Siendo este un tema sensitivo para la mayoría de los fiscos, no debe omitirse su consideración en las definiciones de estrategias comerciales y de operación aplicables a las transacciones transfronterizas sujetas a las normas de precios de transferencia vigentes en cada país.

Particularmente debe centrarse la atención en la manera de documentar tales operaciones de modo que se pueda justificar adecuadamente las mismas frente a una eventual inspección del o los fiscos que así lo requieran.

Otro aspecto importante a tener en cuenta al momento de definir las condiciones que tendrá una operación internacional es la realización de una adecuada planificación tributaria que permita el aprovechamiento de los beneficios impositivos establecidos en los convenios para evitar la doble imposición internacional.

Los equipos de impuestos internacionales de los miembros de nuestra red tienen una amplia experiencia en el asesoramiento en materia de precios de transferencia y la planificación fiscal tendiente a optimizar los costos de las operaciones transfronterizas.

the international intermediary is not included in subparagraph a), but the exporter at origin or the importer at destination is linked to the local subject.

Conclusion

As this is a sensitive issue for most tax authorities, its consideration should not be omitted in the definitions of commercial and operating strategies applicable to cross-border transactions subject to the transfer pricing regulations in force in each country.

Attention should be focused on how to document such operations so that they can be adequately justified in the event of a possible audit by the tax authorities that so require.

Another important issue to take into account when defining the conditions that an international operation will have is the performance of an adequate tax planning that allows the use of the tax benefits established in the agreements to avoid international double taxation.

The international tax teams of our network members have extensive experience advising on transfer pricing and tax planning to optimize the costs of cross-border transactions.

Javier FUENTES - Tax Manager
Martín OJEDA - Partner
Paludj, Gonzalez y Asociados S.C.
ARGENTINA



EVALUACIÓN DE PROVEEDORES: UNA EXIGENCIA DEL MERCADO DE ALIMENTOS

SUPPLIERS ASSESSMENT: A REQUIREMENT OF THE FOOD MARKET

Más allá de los controles que las grandes superficies y cadenas de suministro están implementando para las entregas de sus productos a los compradores o consumidores finales, las grandes empresas productoras del sector agroalimentario, de productos alimenticios frescos o procesados, se están cuestionando acerca de los procesos internos propios de cada uno de sus proveedores, que les permitan continuar adquiriendo productos que no representen riesgos para sus clientes.

La actualidad mundial y ahora más que en otro momento, ha llevado a que los consumidores sean más exigentes en cuanto a las calidades e inocuidad de los productos que consumen, por lo cual las empresas productoras de alimentos procesados deben ir mucho más allá en su gestión de compras, realizando un análisis cuidadoso de riesgos para asegurar, desde sus proveedores, la correcta implementación del Sistema de Gestión de Calidad e inocuidad que garantice que los productos alimenticios ofrecidos, no comprometan la salud y el bienestar de sus clientes en sus mercados locales o internacionales.

Lo anterior hace parte de las pretensiones de toda organización, que requieren entregar no solo productos frescos o procesados a comercializadores o consumidores directos, sino productos sanos que les permitan lograr la excelencia y calidad de sus productos o bienes finales. Esto hace que hace la demanda de empresarios que ven necesario

Beyond the controls that large supermarkets and supply chains are implementing for the deliveries of their products to buyers or final consumers, large producer companies of the agri-food sector, either of fresh or processed food products, are questioning the internal processes of each of their suppliers, which would allow them to continue acquiring products that do not represent any risk for their customers.

The current world situation, and now more than ever, has led consumers to be more demanding in terms of the quality and safety of the products they consume. This is the reason why producer companies of processed foods must go much further in their purchases management, carrying out a careful risk analysis to ensure, from its suppliers, the correct implementation of the Quality and Safety Management Systems that guarantees that the food products offered do not compromise the health and well-being of its customers in their local or international markets.

The foregoing is part of the claims of every organization, which requires delivering not only fresh or processed products to marketers or direct consumers, but also healthy products that allow them to achieve excellence and superior quality of their products or final goods. This increases the demand of entrepreneurs who see it necessary to guarantee their processes are effective and efficient, identifying and evaluating suppliers or permanent business partners, who meet their own and/or the expected quality

garantizar que sus procesos sean eficaces y eficientes vaya en aumento, identificando y evaluando proveedores o aliados de negocios permanentes, que cumplan con los estándares de calidad propios y/o esperados por la organización y que garanticen que tienen la capacidad de suministrar productos y/o bienes requeridos igualmente controlados por procesos de calidad.

Es esta la razón por la cual, más allá de la gestión de compras de productos y/o servicios, esta la responsabilidad de evaluar el entorno en el cual se desenvuelven sus proveedores, lo que ha hecho que las organizaciones (comercializadores), dentro de su cadena de aprovisionamiento, estén considerando ser más rigurosos desde la obtención de los insumos, hasta la vigilancia de la producción y entrega del producto final a sus consumidores o aliados comerciales.

Todo lo anterior, como señal de garantía y excelencia en los productos, es el motivo por el cual, las compañías certificadas en calidad, mantienen el compromiso de tener una estricta evaluación de sus proveedores, que desde luego dependerá de los estándares exigidos a cada uno de ellos, para imprimir a sus insumos finales la calidad esperada, lo que aunado a las condiciones sanitarias a nivel mundial, esta llevando a que cada vez más, los empresarios del sector agroalimentario requieran el servicio de evaluación de sus proveedores o auditorías de segundo término.

La gestión de compras de una organización debería considerar, como mínimo, los siguientes asuntos a la hora de evaluar sus proveedores:

- Experiencia acreditada.
- Desempeño de los proveedores en el mercado.

standards by the organization, as well as the capacity to supply the required products and goods also controlled by quality processes.

This is the reason why, beyond the purchase management of products and services, there is the responsibility of evaluating the environment in which the suppliers operate. This has made organizations (marketers) to consider being more rigorous within their supply chain, from obtaining inputs to the vigilance of the production and delivery of the final product to their consumers or commercial partners.



As a consequence, as a sign of guarantee and excellence in the products, the companies certified in quality keep the commitment to have a strict assessment of their suppliers, which will indeed depend on the standards required to each one. This is to obtain the expected quality to their final goods, which together with sanitary conditions worldwide, is leading to an increasing number of entrepreneurs in the agri-food sector to require the evaluation service of their suppliers or second-term audits.

- Requisitos de calidad del producto, precio, entrega y repuesta a los problemas.
- Condiciones de control de inocuidad de sus procesos.
- Capacidad potencial para proporcionar los productos requeridos, en las condiciones y oportunidad requerida.
- Evaluación financiera para asegurar la viabilidad del proveedor durante todo el período de suministro.
- Respuesta del proveedor a consultas, solicitudes de presupuestos y de ofertas.
- Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes.
- Planes de contingencia en caso de fallas del proveedor que no le permitan el cumplimiento en tiempo y calidad.

Si bien la verificación de estos asuntos es muy importante para muchos tipos de industrias, resulta fundamental para la industria alimenticia, para quienes se les requiere una seria y estricta evaluación de sus proveedores, y más en situaciones de prevención y cuidado sanitario que estamos viviendo.

Muchas empresas del sector a nivel mundial, esta revisando y creando medidas que les permitan garantizar producir alimentos frescos o industrializados dentro de la cadena agroalimentaria, velando por la calidad e inocuidad de los productos al mercado, que cumpla las expectativas y exigencia de los clientes y consumidores actuales. Los empresario, cada vez en mayor escala, requieren el cumplimiento riguroso de sus proveedores de estándares de calidad ajustadas a las medidas normativas nacionales y/o internacionales dentro del mercado alimentario.

The purchasing management of an organization should consider, at a minimum, the following issues when evaluating its suppliers:

- Knowledge and proven experience.
- Performance of suppliers in the market.
- Quality requirements of the product, price, delivery, and problem-solving abilities.
- Safety control conditions of its processes.
- Potential capacity to provide the required products under the conditions and moment needed.
- Financial evaluation to ensure the viability of the supplier throughout the whole supply period.
- Supplier response to inquiries, requests for quotes and offers.
- Compliance with the relevant legal and regulatory requirements.
- Contingency plans in case of supplier failures that prevent from fulfilling in time and quality.

Although the verification of these matters is very important for many types of industries, it is essential for the food industry as it is required a strict assessment of suppliers as a method of prevention for health care especially in situations like the one we are living nowadays.

Many companies in the sector worldwide are reviewing and creating measures that allow them to guarantee the production of fresh or industrialized food within the agri-food chain, ensuring the quality and safety of the products on the market, while meeting the expectations and demands of consumers. Entrepreneurs, increasingly on a larger scale, require the strict fulfillment of their suppliers with quality standards adjusted to national and international regulatory measures within the food market.

Los grandes departamentos de compras no pueden limitar su labor a un ejercicio financiero de buscar el menor costo con optima calidad, sino que además deben asegurar la inocuidad de los productos a adquirir, con lo cual resultará importante contar con la evaluación técnica y sanitaria de manos de expertos, ya que se convierte en una tarea que no puede ser considerada como una tarea más, sino fundamental en el proceso de adquisiciones.

Lo anterior establece la necesidad creciente de la corresponsabilidad entre el empresario de la cadena agroalimentaria con el sector primario (productor agropecuario), visto este último como el proveedor de los insumos del proceso productivo, lo que implica hoy el interés de los mismos empresarios en contratar **Auditorías de segunda parte o externas** con los conocimientos técnicos para realizar este tipo de **Evaluación de sus Proveedores**.

Ante esta necesidad, algunas firmas de auditoría que tradicionalmente se dedicaban a la revisión financiera de los recursos, han vinculado auditores técnicos que permiten ofrecer el servicio de **Evaluación de Proveedores** a empresarios del sector agroalimentario, procurando dentro del proceso, realizar este tipo de evaluaciones conforme lo requiera el cliente (empresario), a fin de dar cumplimiento a sus parámetros y controles internos, con la idoneidad de ejercer una auditoría de segunda parte que incluya en el proceso, evaluar y validar las especificaciones técnicas, de calidad, plazos de entrega, cantidades, capacidad financiera, precio, resolución de problemas, cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios, entre otros, de sus proveedores como parte esencial del aseguramiento de la calidad y la gestión de compras de cada empresa – cliente.

Large purchasing departments cannot limit their work to a financial exercise of seeking the lowest cost with optimal quality, but also must ensure the safety of the products to be purchased, in which technical and sanitary evaluation of hands of experts is crucial for accomplishing it since it becomes a task that cannot be considered as just another one, but rather a fundamental one in the procurement process.

The foregoing establishes the growing need for co-responsibility between the entrepreneur of the agri-food chain with the primary sector (agricultural producer), in which the latter is seen as the supplier of the inputs of the production process. Today, this implies entrepreneurs get more interested in hiring *Second party or external audits* with the technical knowledge to carry out this type of *Assessment of their Suppliers*.

Given this need, some audit firms that traditionally were dedicated to the financial review, have hired technical auditors that allow them to offer the Supplier Assessment services to entrepreneurs in the agri-food sector, ensuring to carry out this type of evaluations according to the client's specifications (entrepreneur) within the process. It must accomplish with its parameters and internal controls, and the suitability of carrying out a second-party audit must include evaluating and validating technical specifications of the suppliers, their quality, delivery deadlines, quantities, financial capacity, prices, problem-solving abilities, compliance with legal and regulatory requirements, among others. All this must be taken as an essential part of the quality assurance and purchasing management of each company - client.

Es aquí, donde firmas pertenecientes a la red TGS GLOBAL en el mundo, tienen la posibilidad de aportar con este servicio al desarrollo de la cadena agroalimentaria en cada uno de los países dentro de sus mercados propios y de exportación, generando beneficios a los empresarios de la industria alimentaria que no puedan realizar de manera directa la **Evaluación de proveedores provenientes del sector agropecuario**, ofreciéndoles este servicio a diferentes actores de la cadena (productores de alimentos, comercializadores de productos alimenticios en fresco, entidades públicas y privadas compradores de productos alimenticios primarios, etc.).

Lo anterior contribuirá al aseguramiento sanitario, mejoramiento continuo del sector empresarial agroalimentario, beneficiando a los empresarios – clientes en la reducción de costos por rechazos, desperdicios y pérdidas de insumos, durante el proceso de producción y comercialización, estableciendo una base de proveedores evaluados y reevaluados por firmas de auditoría externa que respalden la toma de decisión de los empresarios .

Here it is where firms that belong to the TGS GLOBAL network in the world have the possibility of contributing with this service to the development of the agri-food chain and export markets in each of their countries, generating benefits to entrepreneurs from the food industry that cannot directly carry out the Suppliers assessment from the agricultural sector, offering this service to different actors in the supply chain (food producers, marketers of fresh food products, public and private entities buyers of primary food products, etc.).

The foregoing will contribute to health insurance, continuous improvement of the agri-food business sector, benefiting business people - clients in reducing costs due to rejections, waste and loss of inputs, during the production and marketing process, establishing a base of evaluated and reevaluated suppliers by external audit firms that support the decision-making of entrepreneurs.

Sandra SOSSA
Managing Partner
Garassa Consulting
COLOMBIA



FUSIONES Y ADQUISICIONES EN COSTA RICA MERGERS AND ACQUISITIONS IN COSTA RICA

En los últimos años, Costa Rica se ha visto en alto grado de empresas adquiridas o fusionadas con entidades internacionales, el cual se puede observar que Costa Rica y Centroamérica muy atractivo para la inversión extranjera y europeas en los sectores comerciales como servicios y distribución, inmobiliario, construcción, industria y energías renovables, por varias razones, el alto nivel de crecimiento comercial en el área y soluciones a los alivios a las dificultades económicas de otras regiones.

La compra o venta de una Compañía, de una División, de una línea de Productos o de Bienes específicos es una estrategia gerencial orientada a crear valor para los accionistas, sin embargo la complejidad de estas transacciones demanda la asesoría de expertos para determinar adecuadamente el valor y los costos asociados con la finalidad de disponer de la información oportuna para el proceso de toma de decisiones.

Cuando se da un proceso de compra o venta, se debe de notificar estos movimientos a la Comisión para Promover la Competencia (Coprocom) de Ministerio de Economía.

Producto del Covid, este gran movimientos de adquisiciones o fusiones van a seguir en Costa

In the last years, Costa Rica has seen a high degree of companies acquired or merged with international entities, which can be seen that Costa Rica and Central America are very attractive for foreign and European investment in commercial sectors such as services and distribution, real estate, construction, industry and renewable energy, for several reasons, the high level of commercial growth in the area and solutions to alleviate the economic difficulties of other regions.

The purchase or sale of a company, a division, a line of products or specific assets is a management strategy aimed at creating value for shareholders. However, the complexity of these transactions requires expert advice to properly determine the value and associated costs in order to have the timely information for the decision-making process.

When there is a purchase or sale process, the Commission for the Promotion of Competition (Coprocom) of the Ministry of Economy must be notified of these movements.

As a result of Covid, this great movement of acquisitions or mergers will continue in Costa

Rica, puede que disminuyan, pero nace una pregunta importante ¿Será que estamos en tiempos de adquirir a precios bajos las empresas?

Como todo proceso de adquisición o fusión, se realizan diferentes funciones para determinar precio, contingencias y otros aspectos que están implícitos en las negociaciones, unas de las formas es determinar el valor de las acciones o división, es el método de flujos proyectados de efectivos descontados. Hoy, quien puede decir que una proyección de flujos en tiempos de Covid es algo razonable?

Otra de las variables en las condiciones de adquisiciones es el WACC es el **Weighted Average Cost of Capital**, por sus siglas en inglés, o coste medio ponderado del capital, y es utilizado como tasa de descuento para valorar empresas o proyectos de inversión mediante el método del descuento de flujos de caja esperados. Esta tasa puede variar mucho ahora en estos tiempos.

El cálculo del WACC tiene en cuenta tanto el nivel de fondos propios de la empresa y su costo, como el nivel de endeudamiento y su costo financiero, así como la tasa impositiva que debe afrontar la empresa. Por tanto, tiene en cuenta todas las fuentes de recursos de la empresa, ya sean propias o ajenas.

Si adquiero o fusiono con una compañía tendría una ventaja fiscal, se puede analizar varias estrategias como:

Rica, and may decrease, but an important question arises: Are we in the time of acquiring companies at low prices?

As any process of acquisition or merger, different functions are performed to determine price, contingencies and other aspects that are implicit in the negotiations, one of the ways is to determine the value of the shares or division, is the method of projected flows of discounted cash. Today, who can say that a flow projection in Covid's time is something reasonable?

Another variable in the conditions of acquisitions is the WACC is the **Weighted Average Cost of Capital** and is used as a discount rate to value companies or investment projects through the method of discounted expected cash flows. This rate can vary a lot now in these times.

The calculation of the WACC considers both the enterprise's level of equity and its cost, as well as the level of debt and its financial cost, and the tax rate that the enterprise must face. It therefore considers all the sources of the enterprise's resources, whether they are its own or those of others.

If I acquire or merge with a company would have a tax advantage, you can analyze several strategies such as:

1. Aplicación de tratados para evitar doble imposición.
 - España
 - Alemania
 - México
2. Deducción de pérdidas de empresas fusionadas.
3. Incobrables
4. Baja de activos deteriorados
5. Destrucción de inventarios

1. Application of treaties to avoid double taxation.
 - Spain
 - Germany
 - Mexico
2. Deduction of losses of merged companies.
3. Uncollectible
4. Write-off of impaired assets
5. Inventory destruction

Alberto PORRAS
Managing Partner
GCF Consultores
COSTA RICA





Photo by Anas Aslita Chelmsica on Unsplash

IMPORTANCIA DE LA CONSULTORÍA FINANCIERA EN TIEMPOS DE CRISIS

IMPORTANCE OF FINANCIAL CONSULTING IN TIMES OF CRISIS

Los tiempos difíciles nos llevan a evaluar y replantear como personas nuestros objetivos, metas, prioridades y hasta la razón de ser, pasa lo mismo con los negocios. La reinención es inminente para el crecimiento.

Según la ISO22301 una crisis se define como: "una situación con un alto nivel de incertidumbre que afecta las actividades básicas y/o la credibilidad de la organización y requiere medidas urgentes".

Bajo este concepto, la incertidumbre y la urgencia han obligado a muchos empresarios a tomar decisiones inmediatas en sus negocios, exponiendo a las organizaciones a un mayor riesgo.

El manejo financiero de los negocios puede requerir un presupuesto adicional, por ello, en muchos casos, la operación financiera se limita al cumplimiento de obligaciones y presentación de reportes, sin embargo; a medida que las empresas van creciendo, se vuelve imperante fortalecer su línea financiera para volver más eficientes sus decisiones y orientar de mejor manera el futuro financiero de los negocios.

Por esta razón, la consultoría financiera se convierte en una solución para los negocios,

Difficult times lead us to evaluate and rethink as people our objectives, goals, priorities and even the reason for being, the same thing happens with business. Reinvention is imminent for growth.

According to ISO22301 a crisis is defined as: "a situation with a high level of uncertainty that affects the basic activities and / or the credibility of the organization and requires urgent measures".

Under this concept, uncertainty and urgency have forced many entrepreneurs to make immediate decisions in their businesses, exposing organizations to greater risk.

The financial management of businesses may require an additional budget, therefore, in many cases, the financial operation is limited to compliance with obligations and reporting, however; As companies grow, it becomes imperative to strengthen their financial line to make their decisions more efficient and better guide the financial future of their businesses.

For this reason, financial consulting becomes a solution for businesses

haciendo que sus costos sean eficientes para mantener su estructura, en TGS, los consultores financieros cuentan con equipos especialistas en diferentes áreas que se complementan para brindar asesorías integrales que permiten prevenir, proyectar, controlar y cuidar los activos de las empresas.

Lo óptimo es tener el complemento de la consultoría financiera en los negocios desde el inicio de las operaciones de manera que el crecimiento sea sostenible; sin embargo, si no se lo ha hecho y se encuentra frente a una crisis, muy contrario a lo que muchos puedan pensar, es el mejor momento para fortalecer a la empresa.

Las pausas en la vida y en los negocios se presentan como una oportunidad para algo que debemos descubrir y se deben aprovechar para reinventarse, para buscar nuevas oportunidades, para re dirigir el camino. Esto exige una mayor concentración, un mayor conocimiento, pero sobre todo buenos acompañantes.

Si eres un empresario que quiere reactivarse después de la crisis y no has considerado una consultoría financiera para la nueva etapa de tu negocio, quizás vuelvas a cometer los mismos errores del pasado; la crisis es el mejor momento para no permitir que lo urgente supere a lo importante.

making their costs efficient to maintain their structure, at TGS, financial consultants have specialist teams in different areas that complement each other to provide comprehensive advice that allows prevention, project, control and take care of the assets of the companies.

The best thing is to have the complement of financial consulting in business from the beginning of operations so that growth is sustainable; However, if it has not been done and you are facing a crisis, very contrary to what many may think, it is the best time to strengthen the company.

The pauses in life and in business are presented as an opportunity for something that we must discover and must be used to reinvent ourselves, to seek new opportunities, to redirect the path. This requires greater concentration, greater knowledge, but above all good companions.

If you are an entrepreneur who wants to reactivate after the crisis and you have not considered a financial consultancy for the new stage of your business, perhaps you will make the same mistakes of the past; the crisis is the best time not to allow the urgent to overtake the important.

Christian NÚÑEZ
CEO
TGS Ecuador
ECUADOR





CÓMO WTP ADVISORS ESTÁ AYUDANDO A LOS EJECUTIVOS DE IMPUESTOS CORPORATIVOS A MANEJAR LOS PRECIOS DE TRANSFERENCIA DE FORMA REMOTA HOW WTP ADVISORS IS HELPING CORPORATE TAX EXECUTIVES HANDLE TRANSFER PRICING REMOTELY

No hace falta decir que la pandemia de COVID-19 es una de las principales preocupaciones de casi todas las empresas multinacionales (EMN). Los gobiernos de todo el mundo siguen aplicando medidas de contención radicales centradas en el “distanciamiento social” en un esfuerzo por frenar la propagación del virus. Las medidas de contención de COVID-19, cómo trabajar de forma remota y las prohibiciones de viajes internacionales, han creado ineficiencias en la información y dificultades de colaboración en la sede de EMN y en todas las entidades globales. Estas interrupciones comerciales crean desafíos para administrar de manera efectiva la información y los flujos de trabajo de precios de transferencia (PT).

Las empresas han dado instrucciones a departamentos enteros para que trabajen desde casa, y el lugar de trabajo tradicional está cada vez más reservado para trabajos que no se pueden realizar de forma remota. Esto presenta desafíos para las empresas multinacionales, en particular a nivel de la sede, como mantener la información y los flujos de trabajo organizados y mantener una comunicación y colaboración efectivas entre las partes interesadas y los guardianes en diferentes departamentos de entidades globales.

Estos desafíos son pronunciados en los equipos de PT de las EMN debido a la naturaleza global de las transacciones entre empresas y las funciones, activos y riesgos del país local, que son la base fáctica para los análisis. Los procesos de PT requieren una gran

It goes without saying that the COVID-19 pandemic is a major concern of almost all multinational enterprises (MNEs). Radical containment measures centered around “social distancing” continue to be put in place by governments around the world in efforts to slow the spread of the virus. COVID-19 containment measures such as working remotely and international travel prohibitions have created information inefficiencies and collaboration difficulties at MNE headquarters and across global entities. These business disruptions create challenges for effectively managing transfer pricing (TP) information and workflows.

Companies have instructed whole departments to work from home, and the traditional workplace is increasingly reserved for jobs that cannot be performed remotely. This presents challenges for MNEs, particularly at the headquarters level, such as keeping information and workflows organized, and maintaining effective communication and collaboration between stakeholders and gatekeepers in different departments of global entities.

These challenges are pronounced in MNE TP teams due to the global nature of intercompany transactions and the local country functions, assets, and risks, which are the factual foundation for analyses. TP processes require a large amount of information that is commonly housed in disparate IT systems, databases, and in the minds of key personnel (and often on their local hard drives).



cantidad de información que normalmente se almacena en distintos sistemas de TI, bases de datos y en la mente del personal clave (y a menudo en sus discos duros locales). A medida que continúa la recesión económica de COVID-19 (“recesión”), las empresas en industrias afectadas por la demanda perderán cada vez más trabajadores y, tarde o temprano, esto podría conducir a la pérdida de conocimiento e información que es fundamental para mantener procesos de PT efectivos y documentación compatible. Las EMN harían bien en pensar e invertir en sistemas de gestión de procesos e información de PT, ya que estos sistemas que mejoran la eficacia funcionan cada vez más como sistemas de gestión de la continuidad, especialmente durante la recesión.

Una de esas plataformas globales de gestión de PT es Transportal (trans-portal.com), que es una plataforma basada en la web diseñada para resolver los desafíos comunes de las empresas multinacionales que tienen capacidades de PT internas. Estos desafíos incluyen:

1. Finalización oportuna de una gran cantidad de informes de documentación con recursos limitados
2. Ineficiencias en la recopilación y el intercambio de información entre departamentos y entidades
3. Escasez de capacidad y recursos necesarios para monitorear y ajustar los precios de transferencia durante el año fiscal
4. Dificultades para organizar y rastrear el estado de los proyectos.
5. Falta de un proceso eficaz para medir el riesgo y priorizar las transacciones y las iniciativas de gestión de riesgos y Documentación de PT / Archivos locales
6. Mantener un estado de preparación para las auditorías de PT en varios países

Los seis desafíos internos de PT anteriores se ven

As the COVID-19 economic recession (“recession”) continues, companies in demand-affected industries will increasingly shed workers, and sooner or later this could lead to the loss of knowledge and information that is critical for maintaining effective TP processes and compliant documentation. MNEs would be wise to think about and invest in TP information and process management systems, since these effectiveness-improving systems increasingly function as continuity management systems -- especially during the recession.

One such global TP management platform is Transportal (trans-portal.com), which is a web-based platform designed to solve the common challenges of MNEs that have in-house TP capabilities. These challenges include:

1. Timely completion of large numbers of documentation reports with tight resources
2. Inefficiencies with gathering and sharing information across departments and entities
3. Shortages of capacity and resources required to monitor and adjust transfer prices during the fiscal year
4. Difficulties organizing and tracking the status of projects
5. Lack of an effective process to measure risk and prioritize transactions, risk management initiatives, and TP Documentation / Local Files
6. Maintaining a state of readiness for TP audits in various countries

All six of the above in-house TP challenges are exacerbated by the COVID-19 pandemic. Transportal is a comprehensive and customizable solution that intuitively empowers and equips TP teams to remotely:

aggravados por la pandemia de COVID-19. Transportal es una solución integral y personalizable que faculta y equipa de manera intuitiva a los equipos de PT para:

- Extraer datos automáticamente a informes país-por-país (CbC) que cumplen con la OECD (y al Formulario 8975 del IRS incluido Horarios A) y con el clic de un botón genere archivos XML CbCR validados y listos para la autoridad fiscal de acuerdo con el XML CbCR del Esquema OCDE.
- Monitorear los resultados reales de PT durante el año fiscal y ajustarlos de acuerdo con la política y los pronósticos.
- Analizar los riesgos con el modelo de evaluación de riesgos de PT (módulo), mediante la creación de puntuaciones de riesgo de archivos locales basadas en el riesgo de jurisdicción fiscal, el riesgo de entidad legal y el riesgo económico de transacciones entre empresas (bilateral: nacional y extranjera).
- Priorizar la documentación de PT / preparación de archivos locales en función de la clasificación de puntajes de riesgo del Modelo de evaluación de riesgos de PT.
- Agilizar la recopilación de información con cuestionarios.
- Prepare y actualice de manera eficiente archivos maestros y locales.
- Realizar un seguimiento y administre el progreso general del archivo maestro y del archivo local según los plazos.
- Colaborar globalmente con usuarios internos y externos.
- Organizar la documentación global y centralice los documentos de respaldo en un repositorio.
- Validar la coincidencia de los términos y condiciones de los acuerdos legales entre empresas vinculadas con las respectivas transacciones entre empresas.

- Automatically extract data to OECD-compliant Country-by-Country (CbC) reports (and to IRS Form 8975 and its accompanying Schedules A) and with the click of a button generate validated and tax authority ready CbCR XML files according to the OECD’s CbCR XML Schema
- Monitor actual TP results during the fiscal year and adjust according to policy and forecasts
- Analyze risks with the TP Risk Assessment Model (module), by building up Local File Risk Scores based on tax jurisdiction risk, legal entity risk, and intercompany transaction (two-sided: domestic and foreign) economic risk
- Prioritize TP Documentation / Local File preparation based on the TP Risk Assessment Model ranking of risk scores
- Streamline information gathering with questionnaires
- Efficiently prepare and update Master and Local Files
- Track and manage overall Master File and Local File progress against deadlines
- Collaborate globally with internal and external users
- Organize global documentation and centralize supporting documents in a repository
- Validate matching of intercompany legal agreement terms and conditions with respective intercompany transactions
- Confidently deliver reliable, localized, and audit-ready documentation, on-schedule with compliance deadlines
- Go beyond compliance-based TP documentation to identify and enable planning opportunities

The TP Risk Assessment Model is the latest enhancement to Transportal and it allows users to rank countries, entities, and transactions, and then assign in-house resources accordingly to focus on the

- Entregar con confianza documentación confiable, localizada y lista para auditoría, según lo programado y con los plazos de cumplimiento.
- Vaya más allá de la documentación de PT basada en el cumplimiento para identificar y habilitar oportunidades de planificación.

El modelo de evaluación de riesgos de PT es la última mejora de Transportal y permite a los usuarios clasificar países, entidades y transacciones, y luego asignar recursos internos en consecuencia para centrarse en los proyectos y transacciones más importantes, ya sean de alto riesgo, alto valor o estratégico. Con demasiada frecuencia, los equipos de PT de EMN se atascan con transacciones y tareas rutinarias de relativamente bajo riesgo. El modelo de evaluación de riesgos de PT ayuda a liberar recursos para concentrarse en los proyectos y tareas de mayor valor agregado que exigen un pensamiento innovador y nuevos enfoques para navegar por territorios económicos y fiscales internacionales inexplorados.

Los desafíos internos del PT se someterán a una prueba de tensión adicional durante la recuperación económica posterior a la pandemia, cuando numerosas empresas multinacionales habrán experimentado cambios organizativos importantes, incluidos los impuestos y el PT. Muchos de estos equipos de PT tendrán dificultades para encontrar y juntar las piezas de las empresas vinculadas en informes de documentación para mantener el cumplimiento de las leyes y, cuando estén bajo auditoría, para explicar la asignación global de ganancias y pérdidas de la EMN. La pandemia de COVID-19 es un foco de atención sobre la necesidad de que las empresas multinacionales mejoren sus capacidades en línea para gestionar todos los procesos críticos de PT de forma remota.

most significant projects and transactions – whether high risk, high value, or strategic. Too often, MNE TP teams get bogged down with relatively low-risk transactions and routine tasks. The TP Risk Assessment Model helps free up resources to focus on the most value-added projects and tasks that demand innovative thinking and new approaches to navigate uncharted economic and international tax territory.

In-house TP challenges will be further stress tested during the post-pandemic economic recovery, when numerous MNEs will have undergone significant organizational changes, including within tax and TP. Many such TP teams will struggle to find and put the intercompany pieces together into documentation reports to maintain statutory compliance, and when under audit, to explain the MNE's global allocation of profits -- and losses. The COVID-19 pandemic is a spotlight on the need for MNEs to enhance their online capabilities to manage all critical TP processes remotely.

Looking at the glass as half-full, one advantage of the current slowdown in business activity is MNE personnel may now have more time to improve and bring greater certainty to their global TP management processes in preparation for a more uncertain future. Now is the time for MNE tax departments to proactively improve their global TP management processes with cost-effective solutions to ease compliance burdens and enhance their ability to reduce risk.

Mirando el vaso medio lleno, una ventaja de la desaceleración actual en la actividad comercial es que el personal de las EMN puede tener ahora más tiempo para mejorar y brindar mayor certeza a sus procesos globales de gestión de PT en preparación para un futuro más incierto. Ha llegado el momento de que los departamentos fiscales de las empresas multinacionales mejoren de forma proactiva sus procesos globales de gestión de PT con soluciones rentables para aliviar las cargas de cumplimiento y mejorar su capacidad para reducir el riesgo.

Guy SANSCHAGRIN - Transfer Pricing and Valuation Practice Leader
 Doug SCHWERDT - Transfer Pricing and Valuation Specialist
WTP Advisors.
ESTADOS UNIDOS



“Transportal proporciona una gestión de proyectos de precios de transferencia centralizada y colaborativa a través de paneles de control actualizados, que proporcionan datos en tiempo real y transparencia en los flujos de trabajo, tareas y plazos”.

“Transportal provides centralized and collaborative transfer pricing project management via updated dashboards, which provide real-time data and transparency across workflows, tasks, and deadlines.”

TGS EN AMÉRICA

TGS IN AMERICA

ARGENTINA

PGK Consultores
Céspedes 3249, Ville Autonome de
Buenos Aires
Tel +54 11 6091 8950
info@pgyk.com.ar
<http://www.pgyk.com.ar/>

BRASIL

TGS Orcansa
Rua Armando Barroso 108 - Granja Julieta,
São Paulo
Tel: +55 11 5185 2733
contato@tgs-orcansa.com.br
www.tgs-orcansa.com.br

CANADÁ

Massie Turcotte et associés inc.
2500 Boulevard Lapinière, Brossard, QC
Montreal
Tel: +450 656 5000
www.mpmt.ca

CANADÁ

S+C Partners LLP
6465 Millcreek Drive, Mississauga, ON
Tel: (905) 821-9215
info@scpllp.com
www.scpllp.com

CHILE

TGS C&C Canessa
General del Canto 230, Providencia
Santiago, Chile
Tel: +56 99 5659 6630 / +56 9 5659 6630
info@tgs-canessa.cl
www.tgs-canessa.cl

COLOMBIA

Garssa Consulting
Cra. 45 (Autopista Norte) No. 118 - 30
Oficina 608 - Bogota
Tel: +57 1 457 1634
gestion.comercial@garssa.com
www.garssa.com

COSTA RICA

GCF Consultores
Pavas, Zona Industrial, Edificio TISA,
2° piso - San José
Tel: +506 4000 0354
info@gcfc.com
www.gcfc.com

ESTADOS UNIDOS

WTP Advisors
601 Carlson Parkway, Suite 1050 Minnetonka,
Minnesota 55305
Tel: +1 (866) 298-7829
info@wtpadvisors.com
www.wtpadvisors.com

ECUADOR

TGS Ecuador
Av. Diego de Almagro E8-06 y Pedro
Ponce Carrasco. Ed. Plaza Almagro
3er Piso, Of. 306 - Quito
Tel: +593 99 581 1028 / +593 2 451 6362
info@tgs-ecuador.com
www.tgs-ecuador.com

GUATEMALA

Pineda y Asociados
Av. Reforma 9-55 Z.10 - Reforma 10 Of. 506
Tel: +502 2324 3800
pcg@pinedacg.com
www.pinedacg.com

MÉXICO

TGS México Rocha
Leibnitz # 185 Col. Anzures México D.F. C.P. 11590
Ciudad de México
Tel +52 55311648
info@rocha.com.mx
www.tgs-rocha.com

PANAMÁ

Arva Contadores
Calle Eusebio A. Morales, El Cangrejo,
Edificio Neo Plaza, Oficina 305
Ciudad de Panamá
Tel: +507 223 4486
info@arvacontadores.com
www.arvacontadores.com

PERÚ

TGS Sarrio & Asociados
Av. República de Panamá 3030, Piso 7,
San Isidro, Lima
Tel: ++51 1 615 6864 / +51 1 615 6868
info@tgs-sarrio.pe
www.tgs-sarrio.pe

TGS Global

13-15 Rue de la Baume
75008 PARIS
FRANCE
T. +33 01 42 65 36 92

Contact:

information@tgs-global.com



Think Global Sustainability



www.tgs-global.com

©2020 TGS Global. Todos los derechos reservados. Las firmas miembro son independientes de TGS GLOBAL. Como entidades legales separadas e independientes de TGS GLOBAL, cada una de ellas es la única responsable del trabajo que realiza y de los servicios que brinda a sus clientes. Las firmas miembro no tiene responsabilidad por los actos u omisiones de otras firmas miembro.

©TGS Global, February 2020. All rights reserved. TGS® is a registered trademark.