



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Análisis del reconocimiento de trabajos en proceso en
empresas de auditoría y consultoría**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Contador Público

Sergio Michael Santisteban Alvarado

Revisor(es):
Mgtr. Claudia María Rivera Távara

Piura, diciembre de 2019



Dedicatoria

Dedicado a mi gran familia, ellos siempre confiaron en mí, son motivación y ejemplo para seguir; en especial a José Clemente, Silvia Esmeralda, José de la Rosa, Frank Junior, Jessica. Rosa, Joaquín Clemente.





Resumen Analítico-Informativo

Análisis del reconocimiento de trabajos en proceso en empresas de auditoría y consultoría

Sergio Michael Santisteban Alvarado.

Asesor(es): Mgtr. Claudia María Rivera Távara.

Trabajo de Suficiencia Profesional.

Título profesional de Contador Público.

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Piura, diciembre de 2019

Palabras claves: WIP / Non-Core / NIC 2 / NIIF 15 / costos por absorción / Ingresos

Introducción: Hoy en día, las empresas buscan competitividad a través de la satisfacción a los clientes, innovando y desarrollando productos, expandiéndose, optimizando sus trabajos en proceso, entre otras. En el presente trabajo, nos enfocaremos en uno de estos indicadores, los trabajos en proceso (WIP) en una empresa que brinda servicios de auditoría y consultoría, desde su nacimiento hasta su contabilización.

Metodología: Se ha utilizado una metodología descriptiva, en base a la experiencia laboral en la empresa, entrevistas con el contador y coordinador de contabilidad y la jefa de Planeamiento y Control de Gestión. Además de la interpretación de las diferentes normas y artículos.

Resultados: Este trabajo nos permitirá conocer más a fondo los WIP de una empresa de servicios, sus componentes, su método de reconocimiento, su presentación en los estados financieros y sus costos.

Conclusiones: El WIP es uno de los principales indicadores en la empresa, nos permite establecer en qué situación se puede ubicar; la empresa reconoce los gastos que hacen posible el desarrollo de las auditorías y consultorías como ingreso, no obstante, también las reconoce como costo, por lo cual su impacto final es cero.

Fecha de elaboración del resumen: 04 de diciembre de 2019

Analytical-Informative Summary

Analysis of appreciation the of Work in Progress on Audit and Consulting companies.

Sergio Michael Santisteban Alvarado.

Advisor(s): MA. Ed Claudia María Rivera Távara.

Work of Professional Sufficiency

Title of Public Accountant.

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Piura, december 2019

Keywords: WIP / IAS 2 / IFRS 15 / revenues / receipt of payment.

Introduction: Today, companies seek competitiveness through customer satisfaction, innovating and developing products, expanding, optimizing their working in progress, among others. In the present work, we will focus on one of these indicators, the working in progress (WIP) in a company that provides auditing and consulting services, from its birth to its accounting.

Methodology: A descriptive methodology has been used, based on work experience in the company, interviews with the accountant and accounting coordinator and the Head of Planning and Management Control. In addition to the interpretation of the different rules and articles.

Results: This work will allow us to learn more about the WIP of a service company, its components, its method of recognition, its presentation in the financial statements and its costs.

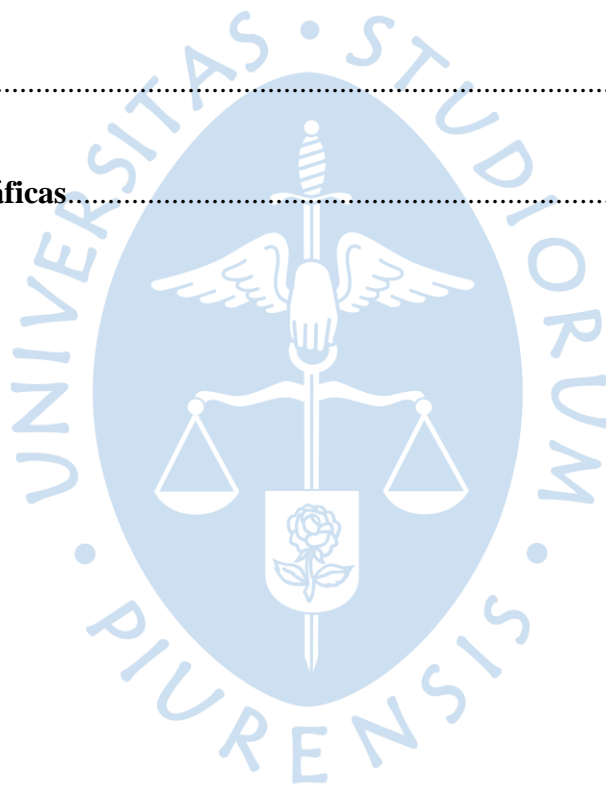
Conclusions: The WIP is one of the main indicators in the company, it allows us to establish in which situation it can be located; The company recognizes the expenses that make possible the development of audits and consultancies as income, however, it also recognizes them as cost, so its final impact is zero.

Date of preparation of the summary: December 4th, 2019

Tabla de contenido

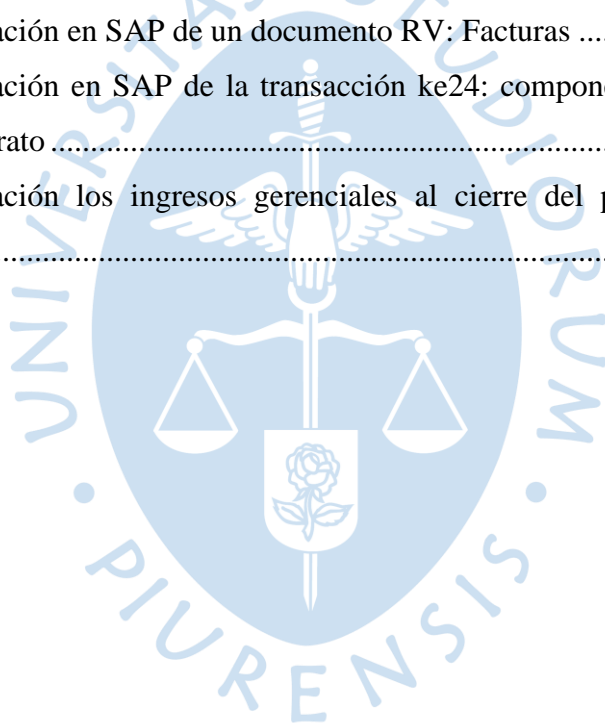
Introducción	1
Capítulo 1 Aspectos Generales	3
1.1. Descripción de la empresa.....	3
1.1.1. Ubicación geográfica.....	3
1.1.2. Actividad.....	3
1.1.3. Visión.....	4
1.1.4. Misión.....	4
1.1.5. Valores.....	4
Capítulo 2 Fundamentación	5
2.1. Teoría y práctica del desarrollo profesional:.....	5
2.1.1. Definiciones.....	5
2.1.2. Descripción de las acciones y metodología del procedimiento:.....	10
Capítulo 3 Aportes y desarrollo de la experiencia	11
3.1. Descripción de la experiencia.....	11
3.1.1. EL área de planeamiento y control de gestión.....	11
3.1.2. Palabras claves para el entendimiento del WIP.....	11
3.1.3. Un antes y un después.....	13
3.1.3.1. Antecedentes.....	14
3.1.3.2. La migración.....	15
3.1.3.3. Del 2017 en adelante.....	16
3.1.4. Componentes del WIP.....	17

3.1.5. Cálculo del WIP.....	17
3.1.6. Registro contable del WIP	18
3.1.7. Conciliación del WIP.....	19
3.1.8. Presentación en los Estados Financieros	19
3.1.9. Experiencia en el área de reportes al exterior	20
3.1.10. Costos relacionados con el giro de negocio.....	21
3.1.11. Método de reconocimiento de los Ingresos	21
3.1.12. Interpretación del WIP:.....	22
3.1.13. Desvalorización de los trabajos en proceso	23
3.2. Aportes a la empresa y recomendaciones	24
Conclusiones	25
Referencias bibliográficas.....	27



Lista de figuras

Figura 1.	Campo de aplicación de la NIIF 15.....	7
Figura 2:	Modelo de los cinco pasos.....	8
Figura 3.	Representación en SAP de un documento ZE: Gasto	18
Figura 4.	Representación en SAP de un documento RV: Facturas	18
Figura 5.	Representación en SAP de la transacción ke24: componentes cuantitativos de un contrato	19
Figura 6.	Representación los ingresos gerenciales al cierre del periodo Setiembre 2018.....	20





Introducción

En el presente trabajo se busca explicar cómo se cuantifican los trabajos en proceso (WIP) de una empresa que brinda servicios de auditoría y consultoría, describir sus componentes, como se realiza su registro contable y su presentación en los estados financieros y los costos que tiene asociados. La jefa del área de Planeamiento y Control de Gestión nos compartirá sus opiniones acerca de este componente; El tema a abordar es de gran importancia en el ámbito financiero de la empresa, ya que tiene como componentes la facturación y los ingresos que reconoce la empresa periodo tras periodo.

Hablaremos brevemente de SAP, ERP establecido desde inicios del 2017 y que ha permitido integrar varios sistemas, como por ejemplo el SICC, en el cual se generaban los ingresos de la empresa y el CONTSYST, en el cual se realizaban los registros contables. También permitió la unificación de las diferentes áreas de soporte (contabilidad, riesgo, recursos humanos, planeamiento y control de gestión, entre otras).

Compartiremos la experiencia en el área de reportes al exterior, como se generan y se registran los ingresos, por lo cual abordaremos la NIIF 15, y de los costos que están relacionados.

Repasaremos los diferentes aportes y conclusiones a los cuales nos ha permitido llegar este trabajo.



Capítulo 1

Aspectos Generales

1.1. Descripción de la empresa

KPMG en Perú ha sido constituida hace más de 45 años. Es una empresa conformada por dos razones sociales, Caipo y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada y KPMG Asesores Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada.

1.1.1. Ubicación geográfica

Ambas razones sociales están ubicadas en Javier Prado Este 444 en el distrito de San Isidro; esta residencia es nueva (menos de un año).

1.1.2. Actividad

KPMG en Perú está conformada por más de 500 empleados capacitados en diferentes especialidades, buscamos brindar servicios de calidad con nuestros estándares y políticas internacionales en temas de auditoría y consultoría.

Sus actividades podríamos dividirlos en sus tres áreas:

El área de Auditoría, dedicada a brindar principalmente servicios de auditoría; es la principal línea generadora de ingresos; en KPMG sabemos la importancia de la credibilidad y transparencia de la información, es por eso el compromiso en crear informes confiables e independientes, con auditores íntegros e independientes. Estamos comprometidos en los diferentes mercados: financiero, industrial, tecnológico, mercados de consumo, gobierno, salud, retail, etc.

El área de Advisory, la cual brinda servicios de consultoría en el ámbito contable y financiero; sus actividades se dividen en:

- Deal Advisory, profesionales encargados en la estructuración de proyectos de infraestructura, los cuales brindan un adecuado estudio en temas de fusión,

adquisición y absorción de empresas, dándole un valor agregado a nuestra opinión basados en una Debida Diligencia.

- Risk Consulting, área especializada en el riesgo financiero, prevención de fraude, seguridad cibernética, investigación forense, outsourcing en auditoría interna.
- Management Consulting, ayuda en la gestión del capital humano y el cambio organizacional, transformación y automatización de procesos; hacen eficientes sus procesos basándonos en la transformación digital, gerencian la optimización de costos.

El área de Tax & Legal, encargada de brindar servicios de asesoría y cumplimiento tributario, asesoría legal, asesoría aduanera, asesoría laboral y asesoría en precio de transferencia. Tenemos pleno conocimiento del sistema tributario peruano y de cómo interactúa con otros países.

1.1.3. Visión

Ser la firma elegida en base a nuestra gente extraordinaria de tal forma que nuestros clientes verán la diferencia en nosotros y confiarán en nuestra opinión.

1.1.4. Misión

Nuestra misión es generar confianza y promover el cambio a través del conocimiento y habilidades de nuestros profesionales, fomentando un futuro sostenible.

1.1.5. Valores

Involucran a todo el personal y son pilares de nuestra identidad:

- Trabajamos en conjunto, es la mejor manera de lograr los objetivos e impactar en los mercados.
- Lideramos con el ejemplo, las líneas superiores a las inferiores y viceversa.
- Respetamos a la persona.
- Establecemos hechos y transmitimos conocimientos.
- Nos comunicamos de forma abierta y honesta
- Estamos comprometidos con la comunidad.
- Ante todo, actuamos con integridad.

Capítulo2

Fundamentación

2.1. Teoría y práctica del desarrollo profesional:

2.1.1. Definiciones

NIC. Según Burgos Alarcón, H (2007), “las NIC son un conjunto de normas de calidad que regularizan la presentación de los estados financieros de una empresa y permiten reflejar su situación a una fecha determinada” (párr. 1). Si bien las NIC han tenido su auge gracias a su fácil adaptabilidad a cada país, actualmente se están cambiando por las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera), las cuales han sido emitidas por la IASB (International Accounting Standar Boards), esto como consecuencia de la globalización económica.

Básicamente el cambio más importante se basa en pasar de EEFF en base al capital a la presentación de reportes sobre el desempeño financiero centrado en la utilidad.

NIIF. En su entrevista al diario Gestión, José Carlos Capuñay (2019), coordinador del programa de alta especialización en normas internacionales de información financiera en la ESAN, señala a las NIIF como:

Concesos contables a nivel internacional, establecidos por la IASB, los cuales recopilan principios claro, entendibles y aceptados globalmente, que se aplicarán en la preparación y presentación de la información financiera de una empresa; se busca que esta información sea transparente, comparable y de calidad, con el fin de tomar decisiones económicas con una base confiable.

En un mundo globalizado, las NIIF nos permiten manejar un mismo lenguaje para el análisis de los estados financieros.

La información financiera es la base para las decisiones de inversionistas y ejecutivos; por lo general es tarea del área de contabilidad, los cuales buscan una correcta aplicación de las NIIF, logrando eficiencia en la gestión administrativa, de costos e impuestos.

No aplicarlas correctamente conlleva a una interpretación errónea de la situación y los rendimientos de una empresa, por lo cual constantemente debemos estar atentos a las actualizaciones.

La adopción de las NIIF es tarea de todas las empresas, y comienza con los profesionales que se encuentran relacionados; dichos trabajadores requieren el apoyo de todas las áreas de la empresa que puedan brindar información. Carlos Capuñay (2019) agrega “es correcto que los contadores sean los primeros capacitados en NIIF, sin embargo, los demás profesionales que tienen que ver con la información, deben tener un acercamiento o conocimiento básico, de forma que entiendan su importancia y brinden datos útiles para la preparación de los EEEF”.

NIC 2. La finalidad de la NIC 2 es determinar el tratamiento contable de las existencias, como medir el costo que debe ser reconocido como activo, para diferirlo hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos.

El alcance de esta NIC es para todos los inventarios, excepto las obras en curso surgidas de contratos de construcción, los instrumentos financieros y los activos biológicos.

Según la NIIF, los inventarios son activos (NIC 2,6):

- Poseídos para la venta en el curso normal de la operación.
- En proceso de producción con miras a la venta.
- En forma de materiales y suministros para ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación del servicio.
- Podemos acordar su precio de dos formas:
- Valor Neto Realizable, es el precio estimado de venta de un activo menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta:

$$\text{VNR} = \text{Precio de Venta} - \text{Costos Estimados} - \text{Costos de venta}$$

- Valor razonable, es el precio que se recibiría por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo a la fecha de su medición.

WIP. Son los trabajos en proceso (por sus siglas en inglés), que mantiene una empresa. En una compañía que brinda servicios, dada su naturaleza podría revelarse en el pasivo como un anticipo de clientes o en el activo como mercadería, ya que, si su saldo es acreedor, sería ilógico mostrar mercadería con signo negativo en el balance general.

NIIF 15. La NIIF 15 fue enmendada en el 2016 en los siguientes temas: identificación en la obligación de desempeño, principal vs agente y otorgamiento de licencias (Deloitte, 2018).

Según Katya Farfán (2018), en su trabajo de suficiencia profesional, señala que el objetivo de la NIIF 15 es “unificar los criterios para el reconocimiento de los ingresos, especialmente el de la NIC 18”. (p.10).

Se basa en la transferencia del control de los bienes y servicios comprometidos con los clientes por un importe que refleje la contraprestación al cual la empresa tendría derecho por prestar dichos bienes y servicios (NIIF 15, 2).

Uno de los principales cambios es que la empresa tiene que identificar una o más obligaciones de desempeño en sus contratos.

El campo de aplicación de la NIIF 15 lo podemos resumir en la siguiente imagen:

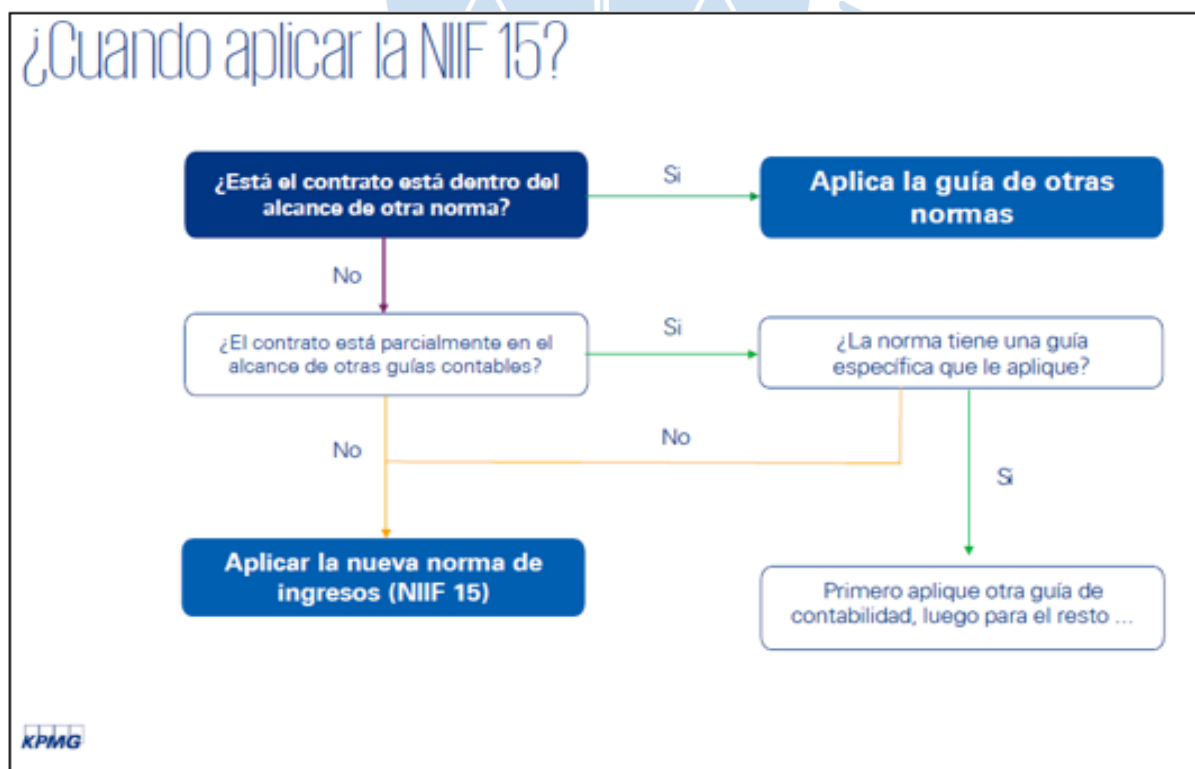


Figura 1. Campo de aplicación de la NIIF 15.

Fuente. Capacitación interna KPMG en Perú NIIF 15.

La NIIF 15 entró en vigor el primero de enero 2018 y establece la aplicación del modelo de los cinco pasos:

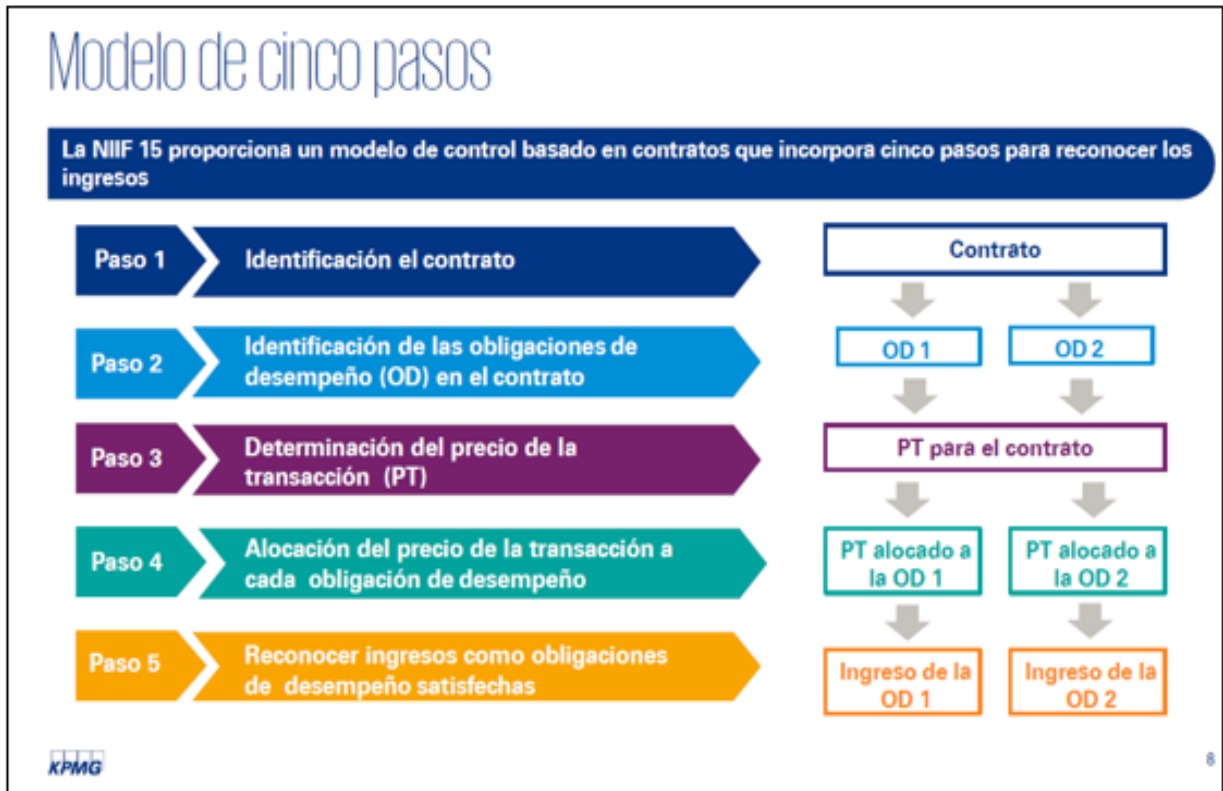


Figura 2. Modelo de los cinco pasos.

Fuente: Capacitación interna KPMG en Perú NIIF 15.

Identificación del contrato. El contrato existe si (NIIF 15, 9):

Ambas partes lo aprueban de forma verbal, escrita, entre otras, creando derechos y obligaciones.

Se basa en un fundamento comercial.

Las condiciones de pago, el derecho por los bienes y servicios pueden ser identificados.

Es probable que recaudemos a raíz de la contraprestación.

Identificación de las obligaciones de desempeño (OD).

Una OD es una promesa de entregar un bien o un servicio (o un grupo); Un contrato puede tener una o varias OD, esto es determinante para poder establecer el precio de la transacción por cada OD que existiese. (NIIF 15, 22-23)

Determinación del precio de la transacción (PT).

Se determina según contrato, es el importe al que la empresa tiene derecho a cambio de transferir el bien o servicio (NIIF 15,47); puede ser:

- Contraprestación variable y sus limitaciones
- Contraprestación distinta al efectivo.
- Contraprestación por pagos a realizar al cliente.
- Componente de financiación significativo del contrato.

Asignación del precio de la transacción a cada obligación de desempeño. El objetivo es distribuir el precio de transacción a cada unidad de desempeño que se encuentre en el contrato; para esto la entidad debe determinar el precio independiente de cada OD (NIIF 15, 76); si se asigna un descuento, se debe determinar si afecta a todas las OD o no (NIIF 15, 81-83).

Satisfacción de las obligaciones de desempeño. Una entidad reconocerá ingresos cuando, o a medida que, satisfaga las OD mediante la transferencia de bienes o servicios al cliente (NIIF 15, 31); puede satisfacerse:

- A lo largo del tiempo, cuando el cliente recibe y consume simultáneamente los beneficios a medida que la entidad lo realiza; lo hará en base a dos métodos: Método del producto (encuestas, hitos alcanzados, tiempo transcurrido y unidades de entrega) y el método del recurso (costos incurridos, horas hombres, horas máquina, promedio de días) (NIIF 15, 35-37)
- Si no se satisface a lo largo del tiempo, se satisface en un momento determinado en que transfiere el control del bien o del servicio; algunos indicadores: una obligación presente a pagar, posesión física, título legal, riesgos y recompensas de la propiedad y cuando el activo es aceptado (NIIF 15, 38).

Una entidad reconocerá costos: siempre y cuando se relacionen con un contrato existente o un contrato específico; dichos costos deben generar o mejorar los recursos de la entidad que se utilizarán para satisfacer las obligaciones de desempeño y cuando estos sean recuperados

Comprobantes de pago. Según la ley de comprobante de pago es un documento obligatorio que acredita la transferencia de un bien o la prestación de un servicio; la norma señala que para montos que no exceda S/ 5, tiene la potestad de emitir o no el documento.

El comprobante puede ser emitido en forma física o electrónica, en ambos casos debe cumplir con las características y requisitos mínimos que establece la SUNAT; así tenemos: facturas, recibos por honorarios, boleta de venta, tickets, entre otras; se ha tomado en cuenta, ya que en el área de planeamiento emitimos los siguientes documentos:

- Facturas, cuando la operación se realiza
- Boleta de Venta,

La SUNAT tiene facultad fiscalizadora, es decir, puede solicitar la presentación de los documentos para su revisión, y de ser el caso, aplicar sanciones según lo establecido en las tablas de infracciones y sanciones del código tributario.

2.1.2. Descripción de las acciones y metodología del procedimiento:

Para el actual trabajo se aplicará una metodología descriptiva, en base a las opiniones del jefe y el coordinador de contabilidad, y de la jefa de Planeamiento y Control de Gestión.

Expondremos un evento que marcó un antes y un después en los procesos de KPMG en Perú, la implementación del SAP, sus impactos y contribuciones.

Se tendrán en cuenta el marco teórico y las palabras claves que se van a describir en el capítulo tres. Por último, valorizaremos el aporte realizado a KPMG en Perú a lo largo de estos años, con recomendaciones y conclusiones.

Capítulo 3

Aportes y desarrollo de la experiencia

3.1. Descripción de la experiencia

3.1.1. EL área de planeamiento y control de gestión

Planeamiento y control de gestión (PCG) se encarga de un adecuado manejo de los trabajos en proceso (WIP); mediante la generación de reportes que brindan información relevante y oportuna para la toma de decisiones.

Según Muñoz Gil, J (2012), “el control del trabajo en proceso debe atenderse desde la alta gerencia con el fin de incrementar la competitividad.” (párr. 9).

María Alvarado, jefa del área, nos afirma: “La contribución de PCG no es sólo en la toma de decisiones, sino con todos los líderes (socios, directos, gerentes senior, gerentes y supervisores de las diferentes líneas de negocio), ayudándolos para que puedan gerenciar adecuadamente los contratos; no sólo en el cumplimiento de ingresos, sino también a nivel facturación. Enviamos diferentes alertas para llegar a las metas que establece la firma y de los contratos que son críticos según su WIP.

Según el marco conceptual, una información es relevante si influye en la toma de decisiones, teniendo un valor predictivo y/o confirmatorio; PCG tiene muy claro esto, ya que sus labores impactan directamente en la firma y sus objetivos a corto y largo plazo.

Actualmente el área está compuesta por 5 personas, la jefa de PCG, un analista y una asistente de PCG, una asistente de facturación y una asistente de reportes.

3.1.2. Palabras claves para el entendimiento del WIP

Hay conceptos claves que se explicarán para un mejor entendimiento de lo que se quiere plantear, dichos conceptos han sido recopilados del Manual de entrenamiento en

contratos que maneja KPMG en Perú para los nuevos ingresos de gerentes, gerentes senior, directores y socios:

Engagement o contrato. Es un código generado internamente para representar un servicio brindado a un cliente, por el cual se ha pactado un honorario; estos contratos cumplen con los estándares de KPMG International.

En cada engagement se realizan las diferentes operaciones que reflejan los tres componentes del WIP, Ingresos ordinarios en base al cargado de horas del personal, ingresos por gastos relacionados con el cumplimiento de la actividad de asesoría y la facturación de los honorarios y gastos relacionados con los servicios de consultoría y asesoría; su fin máximo es realizar un seguimiento a las actividades antes mencionadas.

Los contratos que realiza KPMG en Perú con sus clientes se miden bajo el alcance de la NIIF 15; en cada contrato se establecen una o más obligaciones de desempeño.

Horas cargables. Son horas que generan ingresos a la firma; son cargadas por cada profesional de la línea de negocio; en base a esto, según la NIIF 15, las obligaciones de desempeño se satisfacen a lo largo del tiempo mediante el método del recurso (horas hombre).

Ingresos. Según Effio Pereda, F (2018), “son los incrementos en los beneficios económicos generados en un periodo contable, en forma de incrementos de valor o disminuciones de los pasivos. Al mismo tiempo generan un compromiso con nuestros clientes que se irán cancelando conforme vayamos entregando el producto” (p. 9-10). En el caso de la empresa, son las originadas por los servicios de consultoría que brindan sus 3 líneas de negocio: Audit, Advisory y Tax.

Con respecto a la empresa, se manejan tres conceptos por ingresos ordinarios relacionados con las actividades de la empresa:

- Ingreso estándar por servicios: es el cálculo de las horas que se van ingresando a cada contrato por la tarifa del empleado; Ejemplo: Un Gerente de Auditoría tiene una tarifa de 600, cada vez que cargue una hora generará un ingreso estándar por ese monto.
- Ingreso por realización: Es el ingreso estándar multiplicado por el porcentaje de realización de cada contrato.

- Ingreso por gastos: Es el ingreso que generarán los gastos que hacen posible el desarrollo del servicio que brinda la firma; dichos gastos pueden ser o no contemplados en la facturación al cliente, no obstante, su impacto final en el estado de resultados es 0, ya que, en otra línea, denominada client expense se reconocerá el gasto por el mismo importe.

Presupuesto de horas. Por cada contrato se establece un estimado de horas, lo cual tendrá un ingreso estándar estimado; esto nos sirve para comparar en cualquier momento como va nuestro engagement, vemos la eficiencia y el grado de avance.

Fee pactado. Por cada contrato se cobran unos honorarios por servicios, dicho monto nos permite calcular el porcentaje de realización y sirve de control.

SICC. Sistema de Información de Control de Contratos, sistema donde se calculaban los ingresos, era manejado por el área de PCG

Porcentaje de Realización. O ERP, es el resultado de la división entre los honorarios pactados /ingreso estándar del presupuesto de horas; este número debería ingresarse al sistema, el cual determinará la realización de los ingresos por cada contrato; este dato es vital, ya que en base a él se realiza el cálculo de los ingresos.

Gerente del contrato. Es el encargado de gerenciar el cumplimiento de su contrato, de manera eficiente y oportuna.

Non Core. Es un centro de costo en donde se aloca todas las facturas que no tienen que ver con el giro de negocio (intereses, subarrendamientos, gastos refacturados entre empresas KPMG y Caipo).

3.1.3. Un antes y un después

Antes de continuar, estableceremos un antes y un después de una fecha importante para KPMG: La integración de IBS.

3.1.3.1. Antecedentes

Antes del 2017, la contabilidad se llevaba en un programa llamado CONTSYST, en el cual se realizaban todos los registros contables; de estas operaciones, tres son las que están ligadas a nuestro tema: Ingresos ordinarios por los servicios brindados, Ingresos ordinarios por los gastos relacionados con los servicios brindados y la Facturación de los honorarios y gastos por los servicios brindados.

De estas 3 cuentas, la cuenta de Ingresos ordinarios por los servicios era manejada por el área PCG en otro sistema SICC, es decir, PCG ingresaba un asiento en el sistema de contable con el importe que se calculaba en el otro sistema.

Las otras dos cuentas eran registros que realizaba las personas de contabilidad; mes a mes se hacían conciliaciones, dichas conciliaciones se hacían sólo para estas 3 cuentas; Una vez conciliadas, PCG procesaba la data del Contyst en otro programa llamado SICC (sistema de Integración Contable); en el SIC se manejaba la información por contrato: Horas cargadas, Ingreso estándar, Ingreso por realización, gastos y la facturación que tenía cada contrato.

Los gerentes podían hacer sus consultas y revisar el avance de sus engagements, con lo cual podían tomar decisiones, las cuales impactarían en los resultados de la empresa.

Problemas que se detectaron:

- Al tener distintos sistemas, uno donde se generaba la información y otro donde se ingresaban cifras totales, existía problemas de diferencia entre ambos, por desfase en los cierres de los periodos
- Al ingresarse sólo cifras totales por centro de costos, era difícil identificar las diferencias entre estos dos sistemas; no era revisado de manera oportuna, generando problemas a futuro.
- El proceso de actualización del SICC era muy largo y tedioso, cada cierre duraba aproximadamente dos horas; se tenían que hacer dos cierres como mínimo al mes y al menor error, se tenía que volver a procesar, se perdía mucho tiempo.
- De las tres líneas de negocio, Audit y Advisory llevaban sus ingresos por grado de avance, es decir, el personal de estas áreas cargaba horas y estas

horas generaban ingresos que se reconocían en el mismo periodo; por su parte, el área de Tax manejaba los ingresos por facturación, recién cuando emitían su factura podían reconocer sus ingresos; había meses que esa área no facturaba, por lo cual, para llegar a su meta, optaron por los devengados, que eran ingresos proyectados por las actividades que se realizaban que aún no se habían facturado. Dichos montos no se ingresaban a contabilidad, se manejaban de forma extracontable. Al inicio no se llevó un adecuado control, lo cual trajo consigo diferencias en los Ingresos; la actual jefa de PCG, heredó este problema de su anterior jefe; se trató de realizar un mejor control, cada vez que TAX enviaba un devengado a provisionar, al mes siguiente se hacía el extorno, de tal forma que el efecto acumulado de ese devengado fuese cero. A finales del 2017, se optó por ingresar los devengados que quedaron activos al CONTSYST con el fin de equilibrar saldos entre contabilidad y PCG.

3.1.3.2. La migración

KPMG en Perú estaba por dar un gran paso, utilizar un ERP de SAP, esto traería grandes cambios, nuevas oportunidades y retos, pero antes, se debía realizar una revisión a fondo de los saldos que se iban a trasladar a este nuevo sistema.

Se tuvo que conciliar los saldos de cada una de las tres cuentas con contabilidad; dicha área optó por migrar sus saldos tal cual terminaron al finalizar el año 2017 sin tomar en cuenta todas las observaciones que les presentamos con un mes de anticipación; dentro de las observaciones que pudimos concretar luego de la revisión tenemos:

- La cuenta puente que se usaba para gastos relacionados con contratos estaba siendo usada para otro tipo de registro; Contabilidad accedió a corregir y disminuir las diferencias que teníamos.
- Los asientos contables de las cuentas de ingresos carecían de detalle, y al compararse ciertos periodos con los registros en Excel de PCG se establecieron diferencias significativas; Estos registros de Excel fueron enviados por correo, para asegurar la integridad de la información; Este punto contabilidad no lo corrigió, pues querían más tiempo para poder analizarlo con mayor profundidad.

- La facturación a clientes no presentaba diferencias significativas; no obstante, se estaba mezclando la facturación que no era a clientes, denominada NON CORE; se recomendó a contabilidad tenerlo en cuenta al momento de la migración; este punto si lo aceptaron; más adelante hablaremos un poco más del NON CORE y como actualmente afecta a nuestra cuenta de WIP.

Un equipo especializado llegó a entrenar a las diferentes áreas de soporte (contabilidad y finanzas, riesgos y marketing; luego soporte entrenaría a las líneas de negocio (audit, advisory y tax); esto fue antes y posterior a la migración, ya que contábamos con poco tiempo.

3.1.3.3. Del 2017 en adelante

A partir del 2017 empezó el uso de SAP; los principales cambios:

- Todos los trabajadores tienen acceso a IBS, en dicha plataforma ingresan sus horas, las cuales generarían asientos siempre y cuando fuesen cargadas a contratos; dicho asiento genera un ingreso.
- Contabilidad aún dependía del Contsys, ya que era su base histórica y su principal generadora de reportes (para los socios, SUNAT, otros), no obstante, sus saldos ya estaban en la nueva plataforma, por lo cual ellos decidieron pasar todo lo registrado en SAP a Contsys para no tener problemas, al menos los primeros meses.
- Ayudados de la plataforma, PCG, Marketing y Cuentas por Cobrar, tenían la facilidad de generar reportes mediante una herramienta llamada HANNA, la cual extrae la información de algunas transacciones de SAP y las ordena según criterio de la persona; contabilidad aún tenía problemas para generar reportes.
- SAP integra la información de diferentes módulos a través de su plataforma IBS, esto significó un avance significativo para la generación de información para las líneas de negocio.
- Los asientos de ingresos generados por las horas del personal de la línea de negocio, las facturas emitidas y algunos asientos de gastos relacionados con el desarrollo de las actividades ordinarias se realizan de manera automática

a través de la plataforma; la persona simplemente tiene que seguir una guía y el sistema luego de ciertas aprobaciones los generará; esto significó un mejor control y menos procesos al momento de realizar conciliaciones.

- La seguridad en las cuentas de PCG (Ingresos por contratos, Ingresos por gastos por contratos y facturación) es tercerizada, los mismos que nos capacitaron son los encargados de todos los días 1 a las 3 am cerrar los periodos; si se desea realizar algún tipo de ajuste, lo podría realizar contabilidad manualmente.

3.1.4. Componentes del WIP

Los componentes del WIP son los siguientes:

- Ingresos ordinarios generados de los servicios brindados por las líneas de negocio.
- Ingresos ordinarios generados en base a los gastos relacionados con los servicios brindados por las líneas de negocio.
- Facturación relacionada con los servicios brindados por las líneas de negocio.

3.1.5. Cálculo del WIP

La fórmula del WIP es la siguiente:

$$\text{WIP} = \text{Ingresos por realización} + \text{Ingreso por Gastos} - \text{Facturación}$$

Los Ingresos se calculan conforme el personal carga horas a los engagements, el sistema hace el cálculo y genera los asientos de manera automática; El cálculo viene de la siguiente forma:

$$\text{Ingreso por realización} = \text{Horas} * \text{tarifa} * \text{ERP}$$

Ingreso Estándar

Los gastos son cargados de dos maneras:

- Mediante el uso de la plataforma, por lo general son para devolución del personal por consumos menores (alojamiento, viáticos, pasajes de viaje, movilidad, copias y otros).
- Por contabilidad en las diferentes transacciones de la plataforma de SAP.

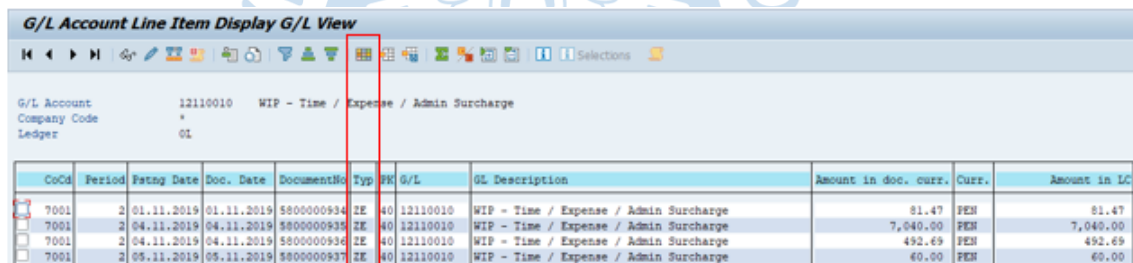
Hay que tener claro que estos gastos si bien se reconocen como ingreso, también se consideran costo, esto se explicará más adelante.

Facturación, es la emisión de los diferentes comprobantes según las normas de SUNAT que reflejan los ingresos según la venta y/o prestación de servicios. En la empresa estos documentos pueden ser de las líneas de negocio, las cuales se coordinan con el gerente de cada contrato, o las Non Core, las cuales se coordinan con las áreas de soporte (contabilidad, finanzas, reportes al exterior, entre otras). Cabe resaltar que estos documentos son emitidos por orden del gerente de cada contrato (con respecto a las líneas de negocio) y las Non Core por los encargados de cada área de soporte (Contabilidad, finanzas, reportes al exterior, entre otros).

3.1.6. Registro contable del WIP

Los 3 componentes del WIP terminan su registro en una sola cuenta 12110010; su diferenciación se realiza mediante el tipo de documento:

Todos los elementos cuyo Document Type sea ZE, serán gastos:



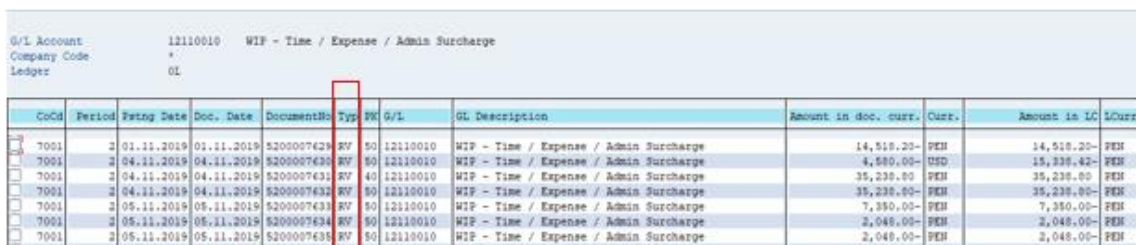
The screenshot shows the SAP G/L Account Line Item Display G/L View for account 12110010. The document type 'ZE' is highlighted in red in the 'DocumentNo' column. The table below shows the data for these items.

CoCd	Period	Fstng Date	Doc. Date	DocumentNo	Typ	PK	G/L	GL Description	Amount in doc. curr.	Curr.	Amount in LC
7001	2	01.11.2019	01.11.2019	S000000934	ZE	40	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	81.47	PEM	81.47
7001	2	04.11.2019	04.11.2019	S000000936	ZE	40	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	7,040.00	PEM	7,040.00
7001	2	04.11.2019	04.11.2019	S000000936	ZE	40	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	492.69	PEM	492.69
7001	2	05.11.2019	05.11.2019	S000000937	ZE	40	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	60.00	PEM	60.00

Figura 3. Representación en SAP de un documento ZE: Gasto.

Fuente SAP KPMG en Perú.

Todos los elementos cuyo Document Type sea RV serán facturas emitidas:



The screenshot shows the SAP G/L Account Line Item Display G/L View for account 12110010. The document type 'RV' is highlighted in red in the 'DocumentNo' column. The table below shows the data for these items.

CoCd	Period	Fstng Date	Doc. Date	DocumentNo	Typ	PK	G/L	GL Description	Amount in doc. curr.	Curr.	Amount in LC	LCurr
7001	2	01.11.2019	01.11.2019	S200007629	RV	50	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	14,518.20	PEM	14,518.20	PEM
7001	2	04.11.2019	04.11.2019	S200007630	RV	50	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	4,580.00	USD	15,238.42	PEM
7001	2	04.11.2019	04.11.2019	S200007631	RV	40	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	35,238.00	PEM	35,238.00	PEM
7001	2	04.11.2019	04.11.2019	S200007632	RV	50	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	35,238.00	PEM	35,238.00	PEM
7001	2	05.11.2019	05.11.2019	S200007633	RV	50	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	7,350.00	PEM	7,350.00	PEM
7001	2	05.11.2019	05.11.2019	S200007634	RV	50	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	2,048.00	PEM	2,048.00	PEM
7001	2	05.11.2019	05.11.2019	S200007635	RV	50	12110010	WIP - Time / Expense / Admin Surcharge	2,048.00	PEM	2,048.00	PEM

Figura 4. Representación en SAP de un documento RV: Facturas.

Fuente SAP KPMG en Perú.

El resto de los elementos deberían ser los ingresos por las operaciones ordinarias, pero aquí viene un tema, ya que el dentro de la facturación, tenemos lo facturado a clientes, y lo NON CORE, que vendría a ser: lo facturado entre empresas (recordemos que KPMG en Perú está compuesto por Caipo y Asociados y por KPMG Asesores) y lo facturado por subarrendamiento a un tercero por uno de los pisos que actualmente tenemos en el nuevo edificio. La facturación NON CORE no debería adicionar o restar a nuestro WIP, generan otro tipo de ganancias, las cuales no son las del giro del negocio.

3.1.7. Conciliación del WIP

La forma como verificamos mes a mes que los montos generados en la cuenta de WIP sean los correctos es a través de la transacción KE24; en esta transacción SAP nos da la información a detalle por contrato según el periodo que establezcamos; con esto podemos verificar y separar la facturación que es a clientes de la NON CORE; comparar gastos e ingresos.

Nótese en la siguiente imagen, la primera columna es el código del contrato, la 4ta es el ingreso estándar, la 5ta vendría a ser los ingresos por contrato, la siguiente los gastos cargados al contrato, la 7ma sería lo facturado por gastos y la última lo facturado por honorarios.

Plan/Act. Indicator	0
Record Type	1 I
Period/year	001.2020 001.2020
Company Code	7001 7002
Currency type	10
Engagement Code	2000990418
Number of line items	342
Mode of access	Read as posted
Op. concern currency	USD

Eng. Code	Phase	Hours	Standard price	Time@realisation	Expenses	Billed Expenses	Billed Time
2000990418	10		0.00	0.00	41,486.05	0.00	0.00
2000990418	10		0.00	0.00	7,754.05	0.00	0.00

Figura 5. Representación en SAP de la transacción ke24: componentes cuantitativos de un contrato.

Fuente SAP KPMG en Perú.

3.1.8. Presentación en los Estados Financieros

En la conversación que se tuvo con el Jefe de Contabilidad, César Santivañez, nos comentó lo siguiente: “WIP son nuestros trabajos en proceso, para temas de presentación se refleja en el Balance General de la siguiente manera: si el saldo es acreedor, se presenta como un adelanto de clientes en el pasivo, pero si el saldo de deudor, lo presentaremos en la cuenta de inventarios

3.1.9. Experiencia en el área de reportes al exterior

Llegado febrero de 2018 se abrió la oportunidad de poder integrar al área de Reportes al exterior en la cual se tendría una mayor relación con los presupuestos de las diferentes áreas, reportando directamente gerencia; la idea de aprender cosas nuevas siempre motiva, no obstante, se propuso apoyar a las dos áreas, ya que guardaban relación; el Director de ese entonces, Iri Motitsuki no estuvo del todo de acuerdo, pero nos dejó intentarlo; al día de hoy este hecho funcionó, brindando la oportunidad de familiarizarnos con nuevos temas, como por ejemplo el método del costeo gerencial que maneja la empresa: el método por absorción.

KPMG LLP									
KPMG Peru									
Financial Results FY 2018 - Periods ended Sep 30, 2018									
Total Firm								COMPARISONS	
All numbers in actual Nuevo Sol								REAL FY18 VS	
	JUNE	JULY	AUG	SEPT	REAL FY18 SEP.18	SEPT	FORECAST SEP.18	FORECAST FY18	%
Standard Engagement Reven	7,718,601	7,458,231	9,307,406	10,197,427	114,749,427	9,993,999	114,825,902	(76,476)	(0.1)
Total Discounts	3,496,806	2,813,360	3,755,385	4,024,922	45,605,021	3,334,250	44,619,262	985,758	2.2
Net Engagement Revenue	4,221,795	4,644,871	5,552,021	6,172,505	69,144,406	6,659,749	70,206,640	(1,062,234)	(1.5)
Surcharge/CAE	157,954	650,794	515,797	806,199	7,352,227	259,325	6,548,778	803,449	12.3
Total Revenue	4,379,749	5,295,665	6,067,818	6,978,704	76,496,633	6,682,680	76,138,859	357,774	0.5
Professional Compensation									
Partner (Expatriate)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Staff	2,244,621	2,373,284	2,172,740	2,186,361	28,985,790	2,373,162	29,305,125	(319,336)	(1.1)
Overtime	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fringe Benefits	178,329	192,911	183,982	183,011	2,239,363	174,220	2,219,748	19,615	0.9
Total Prof. Compensation	2,422,950	2,566,196	2,356,722	2,369,371	31,225,152	2,547,382	31,524,873	(299,721)	(1.0)
Client Related Expense	157,954	650,794	515,797	806,199	7,352,227	259,325	6,548,778	803,449	12.3
Total Direct Expenses	2,580,904	3,216,990	2,872,519	3,175,570	38,577,379	2,806,707	38,073,651	503,728	1.3
Gross Margin	1,798,845	2,078,675	3,195,299	3,803,134	37,919,254	3,875,973	38,065,208	(145,954)	(0.4)
Gross Margin %	42.6%	44.8%	57.6%	61.6%	54.8%	60.3%	54.7%	0.1%	0.3

Figura 6. Representación los ingresos gerenciales al cierre del periodo Setiembre 2018.

Fuente: Registros Gerenciales de los Estados de Resultados KPMG

La imagen representa la primera parte del estado de resultados gerencial (ERG) de KPMG al cierre del periodo 2018. Desglosando:

- La 1era línea es el ingreso estándar generado de las actividades de las líneas de negocio, mientras que la 3era línea muestra el ingreso por realización (NER), por ende, la segunda mostrará el monto descontado.
- La 4ta línea son los ingresos por gasto que se alocaron en los contratos (Surcharge); la suma del NER + Surcharge nos darán el Total Revenue, los ingresos totales de la firma.

3.1.10. Costos relacionados con el giro de negocio

De la imagen anterior, podemos determinar los costos que incurre KPMG para hacer posible sus productos en procesos:

- Costo del personal de las líneas de negocio, abarca todos los beneficios que tienen los trabajadores por ley, KPMG en Perú lo separa en 3 líneas, los costos de los socios, los costos del resto de la planilla de líneas de negocios y su CTS; en la imagen se muestra en 0 los costos de los socios, esto se debe a que gerencialmente KPMG Internacional nos pide que lo extornemos de manera extracontable y los incluyamos en otra cuenta denominada “Drawings - Partners Accounts”, la cual afecta directamente el Balance; estos se rigen bajo la NIC 19.
- El siguiente costo relacionado a la generación de ingresos de las actividades ordinarias es el client expense, que no es otra cosa que todos los gastos que hemos alocado en nuestros contratos y que nos han permitido realizar la labor; como se logra apreciar, el efecto final de estos gastos es 0, pero para tema de presentación se abre en diferentes partes del estado de resultados, estos se rigen bajo la NIIF 15.
- Deloitte (2014) afirma que los costos de cumplimiento de un contrato se activan cuando mejoran o generan los recursos que se usarán para cumplir con las obligaciones de beneficio; un ejemplo claro son los gastos que hacen posible la auditoría en provincias (viáticos, tickets de avión, hospedaje), los cuales hacen posible el desarrollo normal del servicio y se espera que al final del trabajo se recuperen a través de la facturación al cliente.

3.1.11. Método de reconocimiento de los Ingresos

Teniendo en cuenta que todo se inicia mediante el llenado de horas, se puede afirmar que KPMG en Perú satisface sus obligaciones de desempeño a lo largo del tiempo mediante el método del recurso (NIIF 15, B18 - B19), dichas horas reconocen los ingresos en el periodo que se cargan, no obstante, el sistema da la facilidad de en periodos posteriores reversar estas horas, con lo cual se anularía el ingreso que se reconoció en cierto periodo; sin embargo, este efecto no es retrospectivo, es decir, no va a modificar los ingresos del mes en que se cargaron las horas, sino será un efecto para el mes actual en que se está haciendo el extorno.

Valdiviezo Rosado, José (2018), señala: que “el método del recurso reconoce el ingreso de actividades ordinarias sobre la base de los esfuerzos o recursos en relación

con los recursos totales que se esperan para satisfacer dichas obligaciones.” (p. IV9 – IV10).

Otra forma que tiene la empresa para generar ingresos a favor o en contra, es a través del ajuste del ERP, este porcentaje juega un papel importante en un adecuado control de los ingresos, ya que cada hora se reconocerá en base a este número y su aumento o disminución causarán un movimiento en el mes.

Ejemplo: Juan, gerente del área de auditoría, carga 8 horas en el mes de oct-19, con lo cual genera un ingreso estándar de S/ 4,800, a un ERP de 60%, generará un ingreso por realización de S/ 2,880; este ingreso se reconoce en oct-19. En nov-19, Juan se da cuenta que cometió un error y no debió cargar 8, debió cargar sólo 4 horas, pero ahora el ERP bajó a 50 debido a un ajuste por exceso de reconocimiento de ingresos; el sistema lo que hará será extornar las 8 horas de Juan a 4,800 y su ingreso por realización de 2,880 en el mes de nov-19, al mismo tiempo, generará un ingreso estándar por las 4 horas de S/ 2,400, que al 50% será 1,200; el efecto neto de esta operación sería S/ -1,600 en los ingresos del mes de nov-19 por los movimientos que realizó Juan; si el porcentaje hubiese sido el mismo, las horas de Juan hubiesen causado un menor impacto negativo (hubiese sido S/ -1,440)

Adicional, podemos confirmar que la principal fuente generadora de ingresos en KPMG son sus líneas de negocio (Audit, Advisory y tax), no obstante, también genera ganancias a través de su facturación Non Core, las cuales son producto de subarrendamientos y facturaciones a otras KPMG por conceptos que no son su giro de negocio.

Los ingresos de la fuente generadora se miden al valor razonable del mercado y son producto de las actividades ordinarias de la empresa, las cuales dan lugar a un aumento en las cuentas patrimoniales (NIC 2, 6).

El valor razonable de la contraprestación lo determinan ambas partes, KPMG ofrece una propuesta en base a los requerimientos de la entidad que necesita el servicio; finalmente el cliente examina la propuesta y la acepta o la declina.

3.1.12. Interpretación del WIP:

El WIP puede ser positivo o negativo, lo ideal es que se acerque a cero, ya que cada escenario puede abrir a muchas especulaciones de la situación de la empresa.

KPMG en Perú está conformada por Caipo y KPMG Asesores; la primera presenta un WIP muy negativo y la segunda un WIP muy positivo, pero que significan ambos escenarios:

WIP Negativo:

Un WIP negativo significa principalmente que la empresa ha facturado por adelanto a sus clientes y aún no reconoce el ingreso; esta es una práctica común del área de auditoría, facturan al cliente la primera cuota antes de iniciar el trabajo, con lo cual respalda su capital de trabajo y no tener que financiarse con terceros. Casos más extremos podrían ser extornos de ingresos y gastos a través de la manipulación de horas a los periodos anteriores.

WIP Positivo:

Un WIP positivo es un claro indicador que la empresa está reconociendo ingresos o gastos en exceso, o no está facturando adecuadamente, por lo cual se recomienda la revisión oportuna de los contratos que presenten este tipo de movimiento, para saber cuál de los 3 componentes es el que está fallando.

En la empresa se ha establecido criterios para saber cuándo hay que tener alertas con los WIPs:

Mayores a S/ 30,000, cuando esto se da, se coloca de color rojo y se le alerta al gerente del engagement con copia al socio que se está reconociendo mayores ingresos que lo que se ha facturado.

Menores a S/ 30,000, se le alerta al gerente, pues es posible que no hayan cargado correctamente y se esté dejando de reconocer ingresos en cierto periodo.

El fee pactado también permite el cálculo de un indicador importante en la empresa, el backlog; este indicador de calcula de restarle al fee pactado los ingresos que se han ido reconociendo en cada contrato, si el backlog es positivo, tenemos ingreso por reconocer, caso contrario, estaríamos reconociendo ingresos en exceso; para ambos casos es necesario un análisis minucioso, ya que se abren muchos escenarios como ya hemos explicado.

3.1.13. Desvalorización de los trabajos en proceso

Hemos establecido que los contratos que KPMG en Perú celebra con sus clientes se miden bajo la NIIF 15 siempre y cuando sean de sus actividades ordinarias, por ende,

su desvalorización se medirá bajo la NIIF 9, según el enfoque simplificado para cuentas por cobrar comerciales de dicha norma (NIIF 9, párr. 5.5.15).

“La NIIF 9 evidencia el deterioro de los activos registrando una provisión bajo el modelo de la pérdida esperada”. (Ortiz, E, 2017, párr. 6); este método requiere que la entidad estime sus pérdidas esperadas basadas en la experiencia histórica de incobrabilidad como las condiciones actuales; la norma permite a la empresa establecer una política contable para estimar lo mejor posible este deterioro.

Actualmente la empresa no cumple con lo establecido en la NIIF 9, se acoge a la NIC 39, por lo cual considerará una provisión de cuentas por cobrar cuando haya evidencia del deterioro (modelo de la pérdida incurrida).

3.2. Aportes a la empresa y recomendaciones

Uno de los principales aportes brindado a la empresa fue establecer que el NON CORE debía ser separado y no considerado dentro de la cuenta del WIP; si bien es un monto no material, debería sincerarse para que los saldos sean los correctos.

Del aporte anterior, se recomendó a la empresa realizar el proceso de separación desde la emisión del comprobante Non Core para que su destino final sea una cuenta diferente y no se generen diferencias; si bien la gerencia está de acuerdo, el realizarlo conlleva a una inversión significativa por parte de KPMG en Perú, por lo cual a la fecha no se ha hecho nada, ya que es manejable siempre y cuando haya una correcta supervisión y control.

Un aporte importante para la empresa es el ahorro al área de reportes al exterior, ya que, en vez de contratar a un asistente o practicante, asumí las responsabilidades desde febrero del 2018 y actualmente con todo lo aprendido, hay una buena capacidad de generar y actualizar casi la totalidad de los reportes enviados.

Se recomendó que el personal no realice ajustes a meses pasados, ya que esto hace que reconozcamos ingresos en periodos incorrectos; se ha solicitado para que sólo PCG pueda realizarlos mediante un correo aprobado por el socio de cada contrato; esta propuesta está siendo analizada por el comité ejecutivo.

Se recomendó la adopción de una política de deterioro anticipada según la NIIF 9, ya que actualmente aún se maneja según la NIC 39; esto se debe a que KPMG en Perú presenta sus EEFF bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados y bajo normas internacionales de información financiera; César Santivañez nos comentó que es un proceso que paulatinamente se va a convertir en una realidad.

Conclusiones

Primera. Se puede concluir que los cambios organizacionales que se han implementado en la empresa han impactado positivamente en el logro de sus objetivos; esto no hubiese sido posible sin la aceptación al cambio que han mostrado los trabajadores.

Segunda. Los costos en una empresa de servicios de auditoría siempre van a darse, así la empresa no genere ingresos a través de sus contratos, por lo cual un adecuado manejo del WIP permitirá cubrir periodos en los cuales la productividad sea baja.

Tercera. EL porcentaje de realización (ERP) es vital en la generación de ingresos de KPMG en Perú, su ajuste se realiza directamente en IBS, y sólo lo pueden aprobar los socios y el equipo de planeamiento y control de gestión.

Cuarta. Con la implementación de SAP, los controles mejoraron, se concretó la integración de las áreas de soporte con información que se genera en tiempo real.

Quinta. La NIIF 15 se enfoca en la transferencia de bienes y servicios al cliente y se puede resumir en su modelo de 5 pasos:

- Identificación del contrato.
- Identificación de las obligaciones de desempeño en el contrato.
- Determinación del precio de la transacción.
- Asignación del precio de la transacción a cada obligación de desempeño.
- Reconocimiento de los ingresos como obligaciones de desempeño satisfechas.

Sexta. Los contratos que tiene KPMG con sus clientes pueden presentar más de una obligación de desempeño; pero hay que tener en cuenta que todas son sustancialmente iguales, razón por la cual se deben medir siempre bajo la NIIF 15.

Séptima. Es buen ser proactivo, y querer estar involucrado en todos los procesos que se puedan dentro de una organización, pero hay que ponerse un límite y no sobrecargarse, saber delegar y administrar, ya que no se está solo, se trabaja con un equipo que siempre está para apoyar.

Octava. Si bien la NIIF 9 establece una medición para la desvalorización anticipada de las cuentas por cobrar, esto trae una implicancia tributaria, la cual debe ser analizada con detenimiento para no generar conflictos con el fisco.



Referencias bibliográficas

- Burgos Alarcón, Héctor (2007), Normas Internacionales de Contabilidad. Recuperado de URL: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4780129>
- Capuñay, José Carlos (2019), Qué son las NIIF y como afectan a las empresas. Recuperado de URL <https://gestion.pe/tu-dinero/finanzas-personales/son-niif-afectan-empresas-267260-noticia/>
- Deloitte (2014). Recuperado de URL. http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/auditoria/Deloitte_ES_Auditoria_NIIF-15-ingresos-procedentes-de-contratos-con-clientes.pdf
- Effio Pereda, Fernando (2018). Reconocimiento de los ingresos ordinarios 2019 análisis de la NIIF 15 (9-10).
- Engagement Management, manual interno KPMG Perú http://help01prd.amr.kworld.kpmg.com:8080/ucontent/8336f4a742f24d0983c87e06e875837f_en-US/index.pdf..
- Farfán, K. (2018). Análisis cualitativo contable de la Norma Internacional de Información Financiera 15 en una empresa distribuidora de energía a través de recursos renovables (Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Contador Público). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Contabilidad y Auditoría. Piura, Perú <https://hdl.handle.net/11042/4228>
- Ministerio de economía y Finanzas NIC 2. Recuperado de URL <https://www.mef.gob.pe/es/consejo-normativo-de-contabilidad/nics?id=5255>

Ministerio de Economía y Finanzas NIIF 15. Recuperado de URL https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF15_2014_v12112014.pdf

Muñoz Gil Juan Felipe. (2012). Control de trabajo en proceso (WIP) para el aumento de la productividad. Recuperado de URL <https://www.gestiopolis.com/control-trabajo-proceso-wip-aumento-productividad/>

Ortiz, E (2017). NIIF 9 Del modelo de pérdidas incurridas a las esperadas. [Entrada de blog]. Recuperado de URL <https://www.bdo.es/es-es/blogs-es/blog-coordenadas-bdo/noviembre-2017/niif9-modelo-de-perdidas-credicias-esperadas>

Reglamento de los comprobantes de pago. Recuperado de URL <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/comprob/regla/index.html>

Valdivieso Rosado, J (2018). Reconocimiento de ingresos en empresas de servicio: Actualidad Empresarial 410, IV-9 – IV-10.

