

Deloitte.

IFRS en Turismo, Hospitalidad y Ocio:

Más que sólo contabilidad

Audit. Tax. Consulting. Financial Advisory.

Tabla de contenidos

El momento lo es todo	2
Desafíos y oportunidades en turismo, hospitalidad y ocio	2
Trace el curso	2
¿Cuál enfoque es mejor para usted?	4
Más que contabilidad	4
Problemas técnicos de contabilidad para las compañías de turismo, hospitalidad y ocio	8
Otras diferencias de contabilidad	11
Suavizando la transición	13
Tiempo para el liderazgo	13
Recursos y contactos	14

IFRS en Turismo, Hospitalidad y Ocio:

Más que sólo contabilidad

En el actual mercado global competitivo, las funciones de finanzas tienen que encontrar la receta óptima para el éxito de los negocios. Esto incluye no solamente ser un buen administrador del valor para el accionista, sino también liderar la alineación estratégica de los objetivos y operaciones de la compañía. Los estándares internacionales de información financiera (IFRS*) podrían tener un impacto importante no solo en los procesos y procedimientos de la contabilidad de su compañía, sino que también pueden ofrecer una oportunidad estratégica para el cambio organizacional positivo de quienes entiendan los beneficios de un proceso de conversión razonado y deliberado.

Por supuesto, al igual que como ocurre con cualquier decisión de negocios que sea importante, la determinación de la oportunidad y el ritmo de la conversión hacia los IFRS requieren el entendimiento de los costos y beneficios potenciales. Es importante hacer una selección informada que esté basada en un análisis completo.

Hasta recientemente los IFRS han sido raras veces usados en los Estados Unidos. Para cuando se está escribiendo esto, la US Securities and Exchange Commission (SEC) anunció cambios propuestos a las reglas, los cuales permitirían que ciertas compañías públicas de los Estados Unidos tengan la opción de usar los IFRS en el 2009, como parte de la hoja de ruta propuesta que puede conducir al requerimiento de que las compañías públicas de los Estados Unidos usen los IFRS a partir del 2014. Para el 2011, es probable que virtualmente cada país del mundo permitirá o requerirá los IFRS. Como el tema aparece con creciente frecuencia en la prensa, en la Web y en la conversación, los ejecutivos de Turismo, Hospitalidad y Ocio (THL**) están comenzando a tomar nota.

Muchos de los desafíos derivados de la adopción de los IFRS – así como las oportunidades – serán afectados por las realidades de la industria, las cuales son específicas, importantes y competitivas:

- Las compañías de THL a menudo tienen operaciones y activos que se extienden por países y continentes, y crecientemente se acercan a los mercados de capital globales.
- Esas compañías enfrentan una variedad de reglas y regulaciones, jurisdicciones tributarias, códigos de construcción y ocupación, problemas de arrendamiento e inquilinos, preocupaciones financieras y de contabilidad, y mucho más.
- En una economía desafiante y en un mercado altamente competitivo, las compañías de THL continuamente están buscando maneras para estar delante de sus rivales, además de encontrar formas para asegurar la financiación que proviene de los inversionistas y con el fin de continuar financiando sus expansiones.

Los IFRS potencialmente pueden ofrecerle a las compañías incrementadas transparencia y consistencia de la información financiera, controles internos racionalizados, simplificados y mejorados, mayor acceso al capital, transacciones transfronterizas simplificadas para las fusiones y adquisiciones, así como oportunidades para mejorar la administración del efectivo e implementar estrategias relacionadas con los impuestos a los ingresos.

Esos beneficios potenciales no vienen sin costo. La conversión hacia los IFRS requerirá el compromiso de recursos especializados en orden a analizar, planear y ejecutar de manera apropiada la implementación.

El caso de negocios para los IFRS

Ciertos jugadores en su organización se encontrarán a sí mismos al frente de cualquier iniciativa IFRS – principalmente el contralor y el CFO. En cualquier proyecto de conversión ellos son los que tienen más por ganar (y perder) y probablemente el mayor trabajo por realizar.

Por lo tanto, esas partes pueden encontrarse en la necesidad de convencer a otros colegas que tienen influencia – tales como el CEO, los miembros del comité de auditoría, y quizás aún a la Junta de Directores – respecto de los méritos de avanzar en este asunto.

Si usted se encuentra en esa situación, considere algunos puntos de discusión sobre los beneficios de la conversión temprana:

1. **Posicionamiento global:** Hacemos negocios globalmente; nuestra marca es internacional; estamos ampliándonos en nuevos mercados. Nuestra información financiera debe ser reflejo de esta realidad operacional.
2. **Ahorros de costos:** Actualmente estamos reportando según múltiples estándares – US GAAP, PCGAs locales, e IFRS. La consolidación de un solo estándar de presentación de reportes y la eliminación del gran número de conciliaciones conducirá a ahorros potencialmente importantes.
3. **Inevitabilidad:** Los IFRS están llegando. Si comenzamos temprano, podemos implementar un proceso por fases, eficiente y ordenado, y podremos evitar el caos que ha tipificado a otros proyectos importantes.
4. **Alineación:** Ya tenemos un proyecto importante en funcionamiento (ERP, transformación de las finanzas, sistemas, etc.). Si integramos nuestro esfuerzo de conversión IFRS con este proyecto, podemos hacer mejor uso de nuestros recursos al tiempo que aseguramos que los dos trabajan juntos de manera armoniosa.
5. **Control interno:** Durante el proyecto de conversión IFRS las políticas y los procedimientos de contabilidad serán reconsiderados; el número de estándares de información financiera usados y de análisis requeridos disminuirá de manera dramática. El resultado neto: exactitud y oportunidad de la información financiera mejoradas.

* IFRS = International Financial Reporting Standards = Estándares internacionales de información financiera (N del t).

** THL = Tourism, Hospitality and Leisure = Turismo, hospitalidad y ocio (N del t).

El momento lo es todo

Existe la posibilidad de que usted o alguien en su organización ya esté pensando en los IFRS. Ese es un signo positivo, porque los desarrollos ocurridos en el último año han cambiado la discusión desde lo abstracto y distante hasta lo concreto y de corto plazo. “Si” ya no hace parte de la conversación; “cuándo” es el término relevante.

A finales de Agosto del 2008, la SEC anunció que emitiría una propuesta de “hoja de ruta” IFRS que incluiría el cronograma y los hitos apropiados para la transición obligatoria hacia los IFRS comenzando para los años fiscales que terminen en o después del 15 de Diciembre del 2014. Antes de evaluar si obligar a la adopción, los cambios propuestos a reglas específicas le ofrecerían a un número limitado de emisores de los Estados Unidos la opción de usar los IFRS como la base de contabilidad para sus estados financieros que correspondan a los años fiscales terminados en o después del 15 de Diciembre del 2009. (Para las últimas noticias e información sobre los IFRS, visite www.deloitte.com/us/ifrs.)

Pero si el 2014 le parece un camino largo, piense de nuevo. El esfuerzo de conversión que es tanto sano como exitoso (uno que resista el escrutinio de los reguladores, los analistas y de su auditor independiente) requerirá una pista larga. A mediados del 2008, el American Institute of Certified Public Accountants anunció que consideró que el plazo de 3-5 años es razonable para la transición hacia los IFRS. Otras organizaciones han hecho estimados similares.

Desafíos y oportunidades en turismo, hospitalidad y ocio

Tal y como crecientemente se ha vuelto aparente, la conversión hacia los IFRS no es un ejercicio primario de reorganizar el plan de cuentas, ni es principalmente un asunto técnico de contabilidad e información financiera. Cambiar los principios de contabilidad significa cambiar el lenguaje de su negocio: el impacto de tal cambio es penetrante. De hecho, es posible que su compañía gaste una cantidad importante de tiempo abordando preocupaciones relacionadas con impuestos, valuación, legal, personas, tecnología y comunicaciones.

Evidentemente, está por delante una gran cantidad de trabajo. Aún así, a pesar de los desafíos, usted puede encontrar que los beneficios de reportar según los IFRS superan los costos.

Considere estos factores:

La conversión ofrece una mirada fresca de las prácticas actuales. Si sus procesos de cierre incluyen conciliar múltiples principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGAs), y manejar una variedad de auxiliares, ajustes manuales, manipulación de datos, y anulaciones contables, usted puede querer darle una mirada fresca a las políticas y procedimientos de contabilidad. Los IFRS ofrecen la oportunidad.

La conversión puede ser un catalizador para la racionalización y la consolidación. En la medida en que su compañía se amplía mediante crecimiento y adquisiciones, sus sistemas de información crecientemente pueden volverse enredados. Muchas compañías operan un mosaico de sistemas heredados de contabilidad y de planeación de recursos de la empresa (ERP***) – sistemas que no pueden comunicarse directamente, que conducen a ajustes y consolidaciones propensos a error. El moverse hacia los IFRS ofrece la oportunidad para racionalizar y consolidar esos sistemas dispares.

Los IFRS ofrecen la oportunidad para usar la contabilidad basada-en-principios. Muchos profesionales de finanzas se han vuelto crecientemente frustrados con los US GAAP y sus voluminosas reglas para tratar virtualmente cada problema de contabilidad. Durante una década o más, los CFOs y los otros ejecutivos de finanzas han estado abiertamente a favor de una contabilidad basada-en-principios que les ayude a mejorar la relevancia y la confiabilidad de la información financiera. Los IFRS responden a ese deseo.

Los IFRS ayudan a abrir las puertas del mercado global. La adopción de los IFRS puede mejorar el acceso a los mercados de capital extranjeros mediante el darles a los inversionistas extranjeros mayores luces sobre el desempeño financiero de la compañía. Tales inversionistas pueden estar más cómodos con o tener más confianza en un conjunto globalmente aceptado de estándares de contabilidad. Las compañías mismas también se pueden beneficiar de la capacidad mejorada para compararse con los pares y los competidores. Muchas compañías de THL operan a escala mundial: crecimiento de los mercados, base de clientes internacionales, escalamiento de la actividad transfronteriza de fusiones y adquisiciones. El hecho es que su compañía hace negocios a nivel global. ¿Debe usted estar reportando según el estándar global?

Trace el curso

Si luego de leer este documento usted toma una sola acción, le sugerimos que sea esta: desarrolle una hoja de ruta para la implementación de los IFRS. Para poner en marcha este esfuerzo, hágase usted mismo y hágale a su equipo unas pocas preguntas preliminares para calibrar el impacto potencial de los IFRS en su compañía.

- ¿Hemos inventariado nuestros requerimientos actuales de presentación de reportes IFRS, si los hay?
- ¿Bajo cuántos PCGAs locales reportamos actualmente?
- ¿Cuántas de nuestras unidades de negocio ya preparan estados financieros IFRS?
- ¿Cómo puede impactarse nuestro acceso al capital por la conversión hacia los IFRS?
- ¿Cuáles son las expectativas relacionadas con los IFRS que tienen los usuarios de nuestra información financiera (incluyendo accionistas principales, analistas que cubren nuestra compañía, y también los bancos y los otros stakeholders financieros)?
- ¿Cuántos de nuestros competidores han hecho la conversión hacia los IFRS? ¿Hay la expectativa de que ellos se cambiarían a los IFRS, si se diera la opción en los Estados Unidos?

*** ERP = Enterprise Resource Planning = Planeación de recursos de la empresa (N del t).



- ¿Estamos trabajando en un proyecto importante de ERP o de transformación de las finanzas?
- ¿Estamos participando en o considerando una fusión o adquisición importante?
- ¿Cuál es el nivel de conocimiento IFRS en la compañía, tanto local como globalmente?
- ¿Cuál sería el impacto en nuestra compañía del posible requerimiento de los IFRS en los Estados Unidos?
- ¿Hemos valorado los costos y los beneficios de la adopción de los IFRS?

Por supuesto, su hoja de ruta para la implementación de los IFRS probablemente contendrá significativamente más detalle que el que se muestra arriba. Dado el largo alcance de los IFRS, su proceso de mapeo puede valorar el impacto potencial en cada departamento de su organización, incluyendo finanzas, recursos humanos, impuestos, legal, tecnología de la información y relaciones con los

inversionistas. También pueden participar otros stakeholders, incluyendo la junta, el comité de auditoría y su auditor externo.

Mediante la determinación de sus costos, beneficios y cronograma, usted puede evitar el enfoque apresurado (y los gastos innecesarios) que algunas compañías experimentaron con iniciativas tales como la Ley Sarbanes-Oxley y los problemas de computación del Año 2000.

Una hoja de ruta cuidadosamente diseñada empoderará a su compañía para hacer la conversión a su propio ritmo. Mediante el asumir un enfoque medido e informado, usted incrementa la probabilidad de identificar el valor en un ejercicio que de otra manera puede ser reactivo y estar orientado únicamente al cumplimiento. El valor puede mostrarse a sí mismo en la forma de costos reducidos de implementación, estandarización y centralización de las actividades de presentación de reportes estatutarios y los costos relacionados, mayor consistencia de la aplicación de las políticas de contabilidad, y posiblemente transformación del núcleo de las finanzas.

Panorama competitivo: compañías de turismo, hospitalidad y ocio por estándar de contabilidad

Compañía	Subsector	País de origen	Ingresos ordinarios (millones)*	Estándar de contabilidad	Operaciones internacionales
Harrah's Entertainment, Inc.	Juegos de azar	USA	\$10,825.20	US GAAP	●
MGM MIRAGE	Juegos de azar	USA	7,691.60	US GAAP	●
Las Vegas Sands Corp.	Juegos de azar	USA	2,950.60	US GAAP	●
Wynn Resorts, Limited	Juegos de azar	USA	2,687.50	US GAAP	●
Penn National Gaming, Inc.	Juegos de azar	USA	2,436.80	US GAAP	●
Boyd Gaming Corporation	Juegos de azar	USA	1,997.10	US GAAP	
Isle of Capri Casinos, Inc.	Juegos de azar	USA	1,125.40	US GAAP	●
Marriott International, Inc.	Hospitalidad	USA	12,990.00	US GAAP	●
Accor	Hospitalidad	Francia	11,961.00	IFRS	●
Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc.	Hospitalidad	USA	6,153.00	US GAAP	●
Wyndham Worldwide Corporation	Hospitalidad	USA	4,360.00	US GAAP	●
InterContinental Hotels Group PLC	Hospitalidad	UK	1,763.60	IFRS	●
Millennium & Copthorne Hotels PLC	Hospitalidad	UK	1,337.40	IFRS	●
Orient-Express Hotels, Ltd.	Hospitalidad	USA	578.40	US GAAP	●
Avis Budget Group, Inc.	Ocio	USA	5,986.00	US GAAP	●
Travelport Limited	Ocio	USA	2,780.00	US GAAP	●
AMC Entertainment Inc.	Ocio	USA	2,504.30	US GAAP	●
Six Flags, Inc.	Ocio	USA	972.80	US GAAP	
Speedway Motorsports, Inc.	Ocio	USA	561.60	US GAAP	
Groupe Casino Guichard-Perrachon	Restaurantes	Francia	36,780.00	IFRS	●
McDonald's Corporation	Restaurantes	USA	22,786.60	US GAAP	●
YUM! Brands, Inc.	Restaurantes	USA	10,416.00	US GAAP	●
Darden Restaurants, Inc.	Restaurantes	USA	6,626.50	US GAAP	●
CKE Restaurants, Inc.	Restaurantes	USA	1,534.60	US GAAP	●
P.F. Chang's China Bistro, Inc.	Restaurantes	USA	1,092.70	US GAAP	●

* Los ingresos ordinarios de las entidades públicamente registradas representan los ingresos ordinarios del año fiscal basados en los últimos registros de la compañía. Todas las cantidades han sido convertidas a US dólares usando la tasa de cambio del Euro o de las Libras Esterlinas (según sea aplicable) al 31 de Diciembre del 2007. Fuente: sitios web corporativos, registros SEC.

¿Cuál enfoque es mejor para usted?

Generalmente hablando, predominan dos enfoques para la conversión hacia los IFRS: todo-en-uno y por-niveles. El primero se caracteriza por un calendario relativamente corto; conversión simultánea de todas las entidades que reportan; equipos de proyecto dedicados; y asignación de recursos importantes. El último es llevado a cabo durante un período más amplio; con conversión por fases de las entidades que reportan; con al menos algún personal manteniendo sus obligaciones del “trabajo diario”; y distribuyendo los costos del proyecto.

Cuando la Unión Europea hizo la conversión hacia los IFRS en el 2005, para la mayoría de las compañías fue un esfuerzo todo-en-uno orientado por cronogramas apretados impuestos por los reguladores europeos. Sin la disponibilidad de tiempo para la conversión sobre una base por niveles, la mayoría de las compañías se vio forzada a apresurar el proceso, conduciendo a ineficiencias e ineffectividades inevitables. (Ver el recuadro “La experiencia europea,” en la página 13.)

El enfoque por niveles – por escenarios, racional y medido – para la conversión hacia los IFRS probablemente ofrecerá mejores resultados. Esto contiene una advertencia aparentemente auto-contradictoria: usted tendrá que actuar rápido si quiere ir despacio. Esto es, si usted desea alcanzar los beneficios de trabajar por fases en su conversión, usted necesitará comenzar a planear pronto.

Las compañías que escojan la estrategia por niveles deben comenzar a escalar su conversión sobre una base de país-por-país o región-por-región. En la medida en que cada grupo se mueve a través de las etapas (ver abajo la gráfica, “El enfoque por niveles para la conversión hacia los IFRS”), los procesos desarrollados y las lecciones aprendidas se aplican al siguiente grupo.

Más que contabilidad

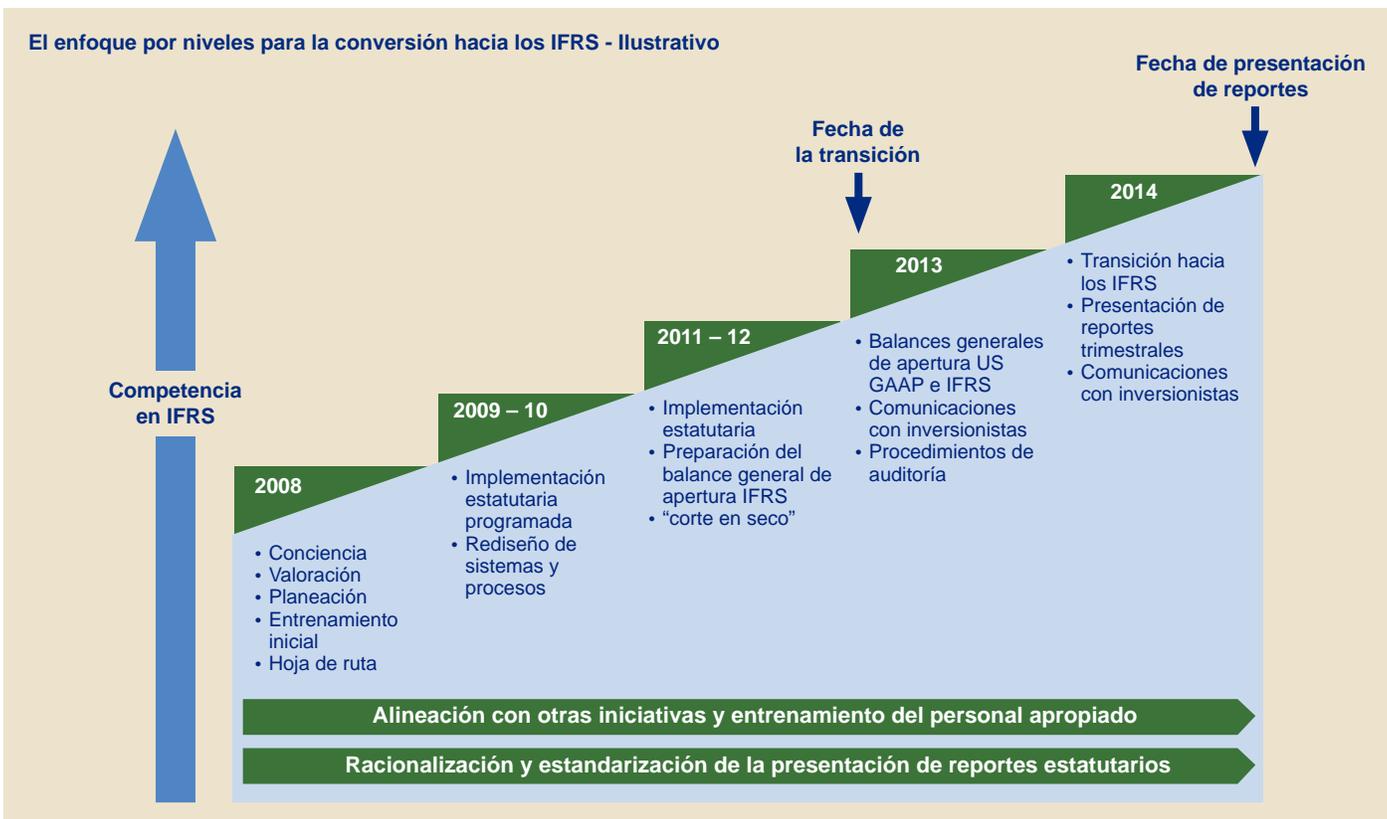
Sin duda, el impacto de los IFRS en el libro mayor y en las finanzas será importante. Pero en un sentido relativo, la contabilidad puede ser la parte fácil. Cómo maneja usted los aspectos no-financieros de la conversión puede ser de lejos el factor más exacto de su éxito. Entre las áreas que justifican su atención están recursos humanos, legal, fusiones & adquisiciones, valuación, impuestos, tesorería y tecnología de la información.

Recursos humanos: Tal y como se observó, los IFRS implican mucho más que reorganizar el plan de cuentas. Representa un cambio fundamental que opera en cascada bastante más allá del departamento de finanzas.

En consecuencia, los problemas de recursos humanos pueden ser una preocupación importante. El proyecto de conversión generará demandas crecientes en su personal, las cuales pueden llegar en el momento cuando usted sea menos capaz de manejarlas. Las organizaciones de las finanzas se han racionalizado en los años recientes, reduciendo las funciones de contabilidad mediante menos contratación, despidos y desgastes, así como tercerizando o localizando en el exterior las funciones clave. Desafortunadamente, esas reducciones de personal pueden significar que ya no están disponibles las personas que mejor podrían ayudarle en sus esfuerzos de conversión hacia los IFRS.

La vinculación de personal puede generar otro desafío, particularmente en los Estados Unidos. Los programas universitarios de contaduría en el país representan un canal importante para mantener con personal y en operación las funciones de finanzas. Aún así, la mayoría de los programas universitarios de contaduría apenas están comenzando a desarrollar instrucción comprensiva relacionada con los IFRS.

Este programa puede ser abordado mediante programas de entrenamiento en los Estados Unidos e internacionalmente, para ayudarle al personal clave a volverse proficiente tanto en los IFRS como en los US GAAP.



Legal: El efecto generalizado de la conversión hacia los IFRS seguramente será sentido por su departamento legal. Muchos contratos necesitarán ser examinados en relación con el posible impacto, y algunos acuerdos, incluyendo acuerdos de cumplimiento de deuda, necesitarán ser renegociados y reestructurados.

La industria de THL tiene la propensión a realizar negocios conjuntos, licencias, regalías y otros acuerdos para compartir utilidades, así como acuerdos de colaboración. Las bases contractuales de todas esas relaciones necesitarán ser revisadas para expresar los términos clave en el nuevo lenguaje de presentación de reportes.

La educación y el entrenamiento también entrarán en juego para el equipo legal. Los principios de los IFRS y la orientación asociada proveniente de la Securities and Exchange Commission necesitarán ser analizados y entendidos desde la perspectiva legal.

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

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

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

Impuestos: Las consideraciones tributarias asociadas con la conversión hacia los IFRS, al igual que los otros aspectos de la conversión, tienen múltiples facetas. El análisis tributario probablemente incluirá la valoración de las diferencias clave en la contabilidad tributaria que existen entre el FAS 109 y el IAS 12, el impacto que la contabilidad antes de impuestos tiene en los métodos tributarios, el impacto en las estrategias globales de planeación que ya están en funcionamiento y las que se están contemplando, y los sistemas de información que capturan todos los datos necesarios. La conversión hacia los IFRS requerirá un entendimiento del impacto de los IFRS en los asuntos y procesos tributarios.

Un área que la compañía de THL debe considerar es su participación en las estrategias de migración IP cuando comparte a través de las fronteras intangibles de alto valor tales como nombres comerciales, procesos y sistemas. Cuando se participa en tales acuerdos con una parte relacionada, la transacción típicamente se elimina en la consolidación para los propósitos de la presentación de reportes financieros. Para ciertos acuerdos, históricamente según el FAS 109, parágrafo 9(e), no se requería registrar ningún impuesto corriente o pasivo diferido. IAS 12 no tiene una excepción similar; por consiguiente, tal acuerdo tendría un impacto sustancial en la tasa tributaria efectiva dado que el libro de ingresos ordinarios continuará siendo diferido mientras que se reconocen las consecuencias tributarias.

Los acuerdos de pago basado-en-acciones son usados comúnmente como incentivo para los empleados de THL. De la conversión hacia los IFRS se puede obtener alguna ventaja mediante tener un principio estándar a través de las entidades y países. Sin embargo, este beneficio también puede venir con una consecuencia no-anticipada, dado que el activo tributario diferido que está asociado con los acuerdos de pago basado-en-acciones según el FAS 123R se registran con base en el gasto reconocido en los libros. Según los IFRS, el activo tributario diferido se basa en la deducción tributaria esperada a la fecha de presentación del reporte (i.e., la diferencia entre el valor razonable de mercado de la acción a la fecha de presentación del reporte y el precio ejercido). Por consiguiente, la fluctuación del precio de la acción impactará directamente el activo tributario diferido registrado, y dado que el gasto de compensación según los IFRS no se basa en la misma cantidad de la deducción tributaria esperada, la tasa tributaria efectiva se volverá más volátil.

Otras diferencias entre los IFRS y los US GAAP también pueden tener un impacto en el cálculo de las diferencias libro-a-impuestos. Por las diferencias que impactan los métodos de la contabilidad antes de impuestos, la compañía de THL necesitará considerar las siguientes preguntas:

- ¿El nuevo estándar de información financiera es un método admisible de contabilidad tributaria?
- ¿El método nuevo de registro es preferible para los propósitos de la presentación de reportes tributarios?
- ¿Es necesario registrar los cambios en los métodos de contabilidad?
- ¿Habrán modificaciones en el cálculo de las diferencias permanentes y temporales?
- ¿Existen oportunidades de planeación?

Ejemplos adicionales de las diferencias que la compañía de THL puede enfrentar son el requerimiento de registrar activos usando el enfoque de componentes y la opción de revalorizar activos. Con el fin de entender plenamente el impacto de las opciones y de los requerimientos de contabilidad la compañía tendrá que abordar las preguntas anteriores. Esas diferencias también pueden tener implicaciones para los sistemas. Si bien las compañías están acostumbradas a tener diferencias libro-a-impuestos relacionadas con los activos fijos, la mayoría de los sistemas no están diseñados para rastrear la revaluación de los activos existentes. Otras áreas de diferencias antes de impuestos que pueden ser de interés particular para las compañías de THL incluyen el tratamiento de las transacciones de arrendamiento y las combinaciones de negocios.

Los problemas asociados con la componentización y revaluación de activos pueden tener un impacto más amplio que solamente en los métodos tributarios. Y no es por todos los lados. Un resultado inesperado de abordar el enfoque de activos componentizados se relaciona con los estudios de segregación de costos. Históricamente esos estudios fueron de valor únicamente para el departamento tributario en orden a maximizar las deducciones aceleradas por depreciación mediante la identificación de los activos de vidas más cortas. Esos estudios identifican los activos a nivel de componente. Por consiguiente, el beneficio de hacer tal estudio para los proyectos grandes se incrementará al mismo tiempo que su uso para el departamento de contabilidad financiera; por consiguiente, es más probable que las organizaciones hayan realizado tales estudios, y como resultado, maximicen los beneficios tributarios.

Adicionalmente, los fideicomisos de inversión inmobiliaria ("REITs") a menudo invierten en activos de THL y pueden necesitar considerar si este enfoque de componentes para la contabilidad de los activos fijos podría impactar la determinación de sus explotaciones necesarias de bienes inmuebles. Tener registros de activos fijos a nivel de componentes identificará más claramente la composición de la propiedad real y personal y potencialmente ilustrará cualquier exposición frente al no-cumplimiento con la prueba de los activos.

La clave para la conversión efectiva hacia los IFRS es la planeación adelantada. Los problemas tributarios tales como los que se discuten arriba necesitan ser abordados en las etapas de planeación de la conversión. Si la compañía espera hasta que se complete la conversión para abordar esos asuntos, el proceso probablemente será muy difícil y no se podrán maximizar los beneficios potenciales de las opciones de contabilidad, los mejoramientos de los sistemas y las oportunidades de planeación.

Tesorería: El movimiento hacia el modelo global de información financiera puede abrir el acceso a nuevas fuentes de capital. Muchos prestamistas globales, firmas de capital privado globales, y bolsas de valores internacionales requieren o prefieren la presentación de reportes IFRS debido, en parte, a su transparencia incrementada, el uso del valor razonable, el cual mejora la comparabilidad frente a otras inversiones o compañías. Entonces, esas fuentes potencialmente se convierten en nuevos caminos para la financiación de capital, particularmente en el actual entorno del dólar de los Estados Unidos.

Observe, sin embargo, que el mayor uso del valor razonable puede crear más volatilidad en el acceso de su compañía al capital. Esto es, reportar según los IFRS no solamente puede potencialmente abrir el acceso a capital adicional en un entorno favorable al valor razonable, sino que también puede servir para limitar el capital adicional en un entorno desfavorable al valor razonable.

Además, con la presentación de reportes o la revelación según el valor razonable, la administración ciertamente necesitará entender, evaluar y administrar las reacciones esperadas del mercado frente a la volatilidad reportada de los valores. Esto representa un territorio nuevo para la mayoría de las compañías de THL que tienen sede en los Estados Unidos.

Los impactos adicionales de los IFRS en la función de tesorería pueden incluir los siguientes:

- Las compañías que escojan presentar el valor razonable pueden considerar la necesidad de reducir sus modelos de apalancamiento para asegurar que las fluctuaciones del mercado puedan ser adecuadamente absorbidas por el patrimonio.
- Las compañías pueden necesitar considerar y revisar los términos de la deuda para los acuerdos de pago basados anteriormente en métricas o resultados financieros US GAAP que ya no tengan sentido o que no sean alcanzables según los IFRS.
- La visión más clara que los prestamistas consiguen del valor razonable del colateral (ya sea presentado en el balance general o revelado en las notas) puede modificar su evaluación de la capacidad de pago y puede impactar los términos de los nuevos instrumentos de deuda (e.g. requerimientos más exigentes para colaterales y para acuerdos de deuda).

Administración de contratos: La conversión hacia los IFRS impactará potencialmente sus contratos existentes. Considere involucrar a su equipo legal como parte del proceso de evaluación e implementación. Los problemas pueden incluir los siguientes:

- Muchos contratos pueden necesitar ser revisados para asegurar que se sigue el apropiado tratamiento contable según los IFRS. Para mejorar la eficiencia de este proceso, se podría crear una base de datos de contratos (si ya no está en operación) para monitorear de mejor manera la conversión hacia los IFRS y rastrear los efectos.
- Muchas compañías de THL participan en negocios conjuntos sobre los cuales no tienen control directo. Entonces, para la compañía puede ser difícil obtener toda la información necesaria para hacer la conversión exacta hacia los IFRS. Por ejemplo, intentar identificar los componentes del hotel que fue financiado – pero no construido o administrado – por su compañía puede ser complejo. En tales casos, usted puede querer volver a valorar (y potencialmente revisar) sus requerimientos para la información financiera y contable del negocio conjunto.

- La conversión hacia los IFRS puede originar la necesidad de modificar contratos con instituciones financieras y socios de los negocios conjuntos en vista a la información de la contabilidad financiera a ser suministrada por su compañía. Usted puede tener que volver a redactar ciertas secciones para abordar los requerimientos regulatorios o de terceros para reemplazar la información US GAAP con información IFRS.

Problemas de tecnología: Se espera que los IFRS tengan impactos de rango amplio en los diferentes niveles de la arquitectura de los sistemas de TI. La realineación de los sistemas de información de la compañía generará un cambio real para TI (junto con el resto de la organización). Pueden afectarse virtualmente todas las aplicaciones e interfaces de la arquitectura del sistema, desde el flujo inicial o fuente de datos hasta el uso último de las herramientas de presentación de reportes. Por lo tanto, pueden ser importantes el tiempo y los recursos que se necesiten.

Cuando usted planee cambios a sus sistemas de TI, usted necesitará tener en cuenta factores externos tales como regulaciones locales e internacionales, consolidación financiera de subsidiarias, mercados de acciones y auditores externos. La transformación del negocio no debe ser considerada como un proyecto de un solo paso. Puede ser necesario implementar iniciativas de corto plazo diseñadas estratégicamente para instituir una solución de largo plazo que sea efectiva para la organización.



Impactos potenciales de tecnología

Sistemas fuente hacia arriba y nivel de transformación	Libro mayor y aplicaciones financieras	Depósito de datos para la presentación de reportes. Motores de planeación y cálculo	Capacidades de presentación de reportes hacia abajo
Las diferencias en el tratamiento contable entre los estándares de contabilidad actuales y los IFRS crearán la necesidad de nuevos datos de entrada.	Las diferencias en el tratamiento contable entre los estándares de contabilidad actuales y los IFRS probablemente orientarán cambios al diseño del libro mayor, plan de cuentas, lo mismo que auxiliares y subsidiarios.	Los IFRS tienen requerimientos de revelación mucho más amplios, requiriendo la presentación regular de reportes y el uso de datos financieros que pueden no estar estandarizados en los actuales modelos de datos.	Las diferencias que surjan en el tratamiento contable entre los actuales estándares de contabilidad y los IFRS crearán la necesidad de cambios en la presentación de reportes.
Los datos y transacciones que sean capturados, almacenados y en últimas enviados a los sistemas financieros pueden no tener todos los atributos o calidades que se necesitan.	Las compañías multinacionales pueden en últimas darse cuenta de la necesidad de volver a desarrollar plataformas para el libro mayor o conjuntos adicionales de libros para asegurar el cumplimiento con los múltiples requerimientos de presentación de reportes.	Necesidad incrementada por supuestos documentados, análisis de sensibilidad; los factores potenciales que podrían afectar el desarrollo futuro pueden ampliar el alcance de la información administrada por los sistemas financieros.	Los cambios de supuestos de período a período pueden introducir volatilidad importante y requerir respaldo detallado para la derivación y racionalización de los cambios, requiriendo el diseño de reportes adicionales.
Los auxiliares dentro del ERP pueden tener funcionalidad adicional para respaldar los IFRS que actualmente no esté siendo utilizada pero que podría ser implementada.	La funcionalidad contable de múltiples libros mayores dentro de las nuevas ediciones de los ERP puede ser considerada como soluciones en el largo plazo.	La alimentación del depósito para la presentación de reportes puede necesitar ser ajustada de una manera estandarizada para respaldar los procesos de presentación de reportes.	Las plantillas para la presentación de reportes externos probablemente requerirán revisiones para reflejar los requerimientos de los IFRS.
El nivel de transformación probablemente no ha sido diseñado con los IFRS en mente; las estructuras de envío/recepción pueden necesitar ser ajustadas.	Los cambios a los IFRS probablemente necesitarán procesos rediseñados de contabilidad, presentación de reportes, consolidación y reconciliación, los cuales pueden impactar las aplicaciones financieras.	Las funciones de gobierno de datos y los depósitos de meta datos (incluyendo potencialmente diccionarios de datos, ETL & herramientas de inteligencia de negocios) pueden necesitar ser ajustados para reflejar los modelos revisados de datos.	Las revelaciones incrementadas tales como las pruebas de sensibilidad y los seguimientos continuos pueden requerir capacidades adicionales de búsqueda ad hoc.
Con el tiempo se incrementará el potencial para la adquisición de compañías que usen los IFRS; la alteración de sistemas fuente y las herramientas de extracción, transformación y carga (ETL) para suministrar todos los datos necesarios para hacer significativamente más eficientes las integraciones.	Las diferencias que surjan en el tratamiento contable entre los actuales estándares de contabilidad y los IFRS pueden crear la necesidad de nuevas asignaciones de gastos y otros cálculos.	Los actuales sistemas de cálculo pueden no tener la funcionalidad para manejar los requerimientos de los IFRS.	



Problemas técnicos de contabilidad para las compañías de THL

En Septiembre del 2008, la FASB y la International Accounting Standards Board ("IASB") emitieron un memorando de entendimiento ("MOU") actualizado que describe los hitos relacionados con la culminación para el 2011 de sus principales proyectos conjuntos. Al actualizar el MOU, las juntas observaron que los principales proyectos conjuntos tendrán en consideración sus esfuerzos continuos para mejorar y converger sus estructuras conceptuales. Se fomenta que las compañías y los ejecutivos de THL contribuyan al proceso de emisión de estándares haciéndolo mediante el presentar comentarios cuando se emitan los borradores para discusión pública. Para la estructura de IASB refiérase a la tabla que aparece abajo y para el proceso de IASB refiérase a la tabla lateral.

El debido proceso formal para los proyectos de IASB normalmente conlleva los siguientes pasos:

- Solicitud al personal de IASB para que identifique y revise los problemas asociados con el tema y considere la aplicación de la Estructura Conceptual a los problemas;
- Estudio de los requerimientos y prácticas nacionales de contabilidad e intercambio de puntos de vista sobre los problemas con los emisores de estándares nacionales;
- Consulta al Standards Advisory Council sobre lo aconsejable de agregar el tema a la agenda de IASB;
- Formar un grupo asesor (generalmente denominado 'grupo de trabajo') para aconsejarle a IASB y a su personal sobre el proyecto;
- Publicar para comentario público el documento para discusión;
- Publicar para comentario público el borrador para discusión pública aprobado por el voto de al menos nueve miembros de IASB, incluyendo cualesquiera opiniones que disientan tenidas por miembros de IASB (en los borradores para discusión pública, a las opiniones que disientan se les refiere como 'puntos de vista alternativos');
- Publicar, con el borrador para discusión pública, las bases para las conclusiones;
- Considerar todos los comentarios recibidos, durante el período de comentarios, sobre los documentos para discusión y los borradores para discusión pública;
- Considerar lo deseable de tener una audiencia pública y lo deseable de realizar pruebas de campo y, si se consideran deseables, tener tales audiencias y realizar tales pruebas;
- Aprobar el estándar con el voto de al menos nueve miembros de IASB e incluir, en el estándar publicado, cualesquiera opiniones que disientan; y
- Publicar, con el estándar, las bases para las conclusiones, explicando, entre otras cosas, los pasos en el debido proceso de IASB y cómo IASB trató los comentarios públicos sobre el borrador para discusión pública.

Fuente: IAS Plus, <http://www.iasplus.com/restruct/restruct.htm#board>

Estructura de IASB



Propiedad, planta y equipo (IAS 16 (Revisado))

Propiedad, planta y equipo (PP&E), que es uno de los elementos de línea más importantes en el balance general de la compañía de THL, representa un área clave de diferencia entre los IFRS y los US GAAP.

Medición y reconocimiento

Según los IFRS, la entidad puede elegir valorar la PP&E usando ya sea el modelo de costo o el modelo de revaluación. Según el modelo de revaluación, toda la clase de PP&E se revalúa regularmente a valor razonable, si el valor razonable se puede medir confiablemente. La cantidad revaluada es el valor razonable del activo a la fecha de revaluación menos cualquier depreciación acumulada y cualesquiera cargos por deterioro acumulados. Los incrementos por revaluación se acreditan en el patrimonio y se denominan excedente por revaluación. Sin embargo, si la disminución de la revaluación anteriormente ha sido cargada a ingresos, entonces el incremento por revaluación sería cargado a ingresos en la extensión de la anterior pérdida por revaluación y cualquier cantidad adicional sería acreditada en el patrimonio y denominada excedente por revaluación. Las pérdidas por revaluación se cargan primero contra cualquier excedente por revaluación en el patrimonio relacionado con el activo específico, y cualquier exceso se carga a ingresos.

Esto es importante para las compañías de THL, dado que las compañías pueden escoger valorar ciertos grupos de activos (e.g., terreno y edificaciones), pero no revaluar otros grupos (e.g., maquinaria y mobiliario y accesorios) usando el modelo de revaluación. En consecuencia, las compañías de THL también necesitarán determinar el impacto que esto tendrá en sus sistemas de contabilidad. Los sistemas necesitarán ser capaces de rastrear esos cambios y volver a calcular la depreciación relacionada. De manera similar, la disminución en el valor razonable del activo generará una disminución en la depreciación anual.

Depreciación

Los IFRS requieren el enfoque de componente para la depreciación cuando los activos puedan ser separados en los componentes individuales y depreciados durante sus vidas útiles. Por ejemplo, los componentes de la construcción de una compañía de THL pueden incluir la estructura de la edificación, techos, pisos, piscinas y parqueaderos, etc. Cada uno de esos componentes podría representar un activo separado depreciable con vida útil o método de depreciación diferente. Se necesitará establecer libros auxiliares para asegurar que los componentes del activo son registrados de manera apropiada como componentes individuales.

Los estimados de la vida útil y del valor residual, así como el método de depreciación, se revisan al menos anualmente. El valor residual

puede ser ajustado hacia arriba o hacia abajo, y cualesquiera cambios que resulten en diferencias en las expectativas respecto de los estimados anteriores, tienen que ser contabilizados como cambio en un estimado de contabilidad según los IFRS. Esos cambios también tienen un efecto directo en la depreciación del activo, dado que los valores más altos resultarían en depreciación más alta y viceversa. Adicionalmente, los IFRS requieren que el método de depreciación aplicado al activo sea revisado en cada final de año financiero. Si hay un cambio importante en el patrón esperado de consumo de los beneficios económicos futuros de los activos, el método será cambiado para reflejar el patrón cambiado.

Deterioro de activos de larga vida y de vida indefinida (IAS 36 (Revisado))

Los acuerdos de administración, acuerdos de franquicia, acuerdos de licencia, listas de clientes, marcas registradas y la plusvalía representan algunos de los activos de larga vida y activos de vida indefinida tenidos por las compañías de THL.

Los IFRS requieren que la plusvalía y los otros activos intangibles de vida indefinida sean probados por deterioro al menos anualmente, o con mayor frecuencia si se presenta un indicador. Los otros activos de larga vida son revisados al final de cada período de presentación de reportes por cualquier indicador de deterioro, y son probados por deterioro si es necesario. Los IFRS requieren que la prueba por deterioro sea realizada a nivel de la "unidad generadora de efectivo" (UGE), la cual generalmente es similar al nivel "grupo de activos" de los US GAAP, pero que puede resultar en un nivel de prueba más bajo.

Sin embargo, los IFRS difieren de los US GAAP en el método y la valuación para el cálculo del deterioro, y permiten la reversa del deterioro excepto para la plusvalía. Según los IFRS el deterioro de los activos de larga vida es un enfoque de un solo paso y es valorado con base en la cantidad recuperable, la cual se calcula como el más alto entre el valor razonable menos los costos de venta o el valor en uso (e.g. flujos de efectivo descontados). Si hay indicador de deterioro, los activos se castigan hasta la cantidad recuperable más alta.

El efecto último de los IFRS es que el deterioro probablemente ocurrirá más temprano que según los US GAAP, pero puede no ser tan alto. Por ejemplo, asúmase que los flujos de efectivo no-descontados de un resort exceden el valor en libros del activo, pero su valor razonable (en uso, determinado mediante el modelo de flujos de efectivo descontados) es mejor que el valor en libros. Según los US GAAP no se registraría cargo por deterioro dado que no se realizaría la prueba del paso 2. Según los IFRS se registraría el cargo por deterioro.

Comparación de los enfoques de deterioro

	US GAAP		IFRS
	Plusvalía	Activos fijos	Todos los activos fijos & de vida indefinida
Paso 1	Mediante la comparación del valor en libros, de la unidad que reporta, con su valor razonable, determine si existe deterioro. Si el valor en libros excede el valor razonable, vaya al paso 2.	Mediante la comparación del valor en libros, de la unidad que reporta, con los flujos de efectivo descontados, determine si existe deterioro. Si el valor en libros excede los flujos de efectivo descontados, vaya al paso 2.	Mediante la comparación del valor en libros, de la UGE o del activo, con su cantidad recuperable, determine si existe deterioro tal y como se define arriba. Si el valor en libros excede la cantidad recuperable, se reconoce deterioro por la diferencia.
Paso 2	Calcule y asigne el valor razonable de todos los otros activos y pasivos de la unidad que reporta, permaneciendo igual la plusvalía implicada. El cargo por deterioro se mide como la diferencia entre el valor en libros y el valor razonable implicado de la plusvalía.	El cargo por deterioro se reconoce mediante la reducción del valor en libros, del grupo de activos, a su valor razonable estimado.	No aplica.

Después de reconocer el cargo por deterioro, el cargo por depreciación o amortización del activo se tiene que ajustar en los períodos futuros para asignar el valor en libros revisado del activo, menos su valor residual, haciéndolo sobre una base sistemática sobre su vida útil restante. El cargo por deterioro se tiene que reconocer inmediatamente en utilidad o pérdida, a menos que el activo sea llevado a la cantidad revaluada. Cualquier cargo por deterioro del activo revaluado será tratado como una disminución de la revaluación.

Reversa del cargo por deterioro

Excepto para la plusvalía, los IFRS permiten la reversa de los cargos por deterioro si la cantidad recuperable del activo se ha incrementado desde que se reconoció el cargo por deterioro. La entidad debe incrementar el valor del activo hasta su cantidad recuperable y por consiguiente se reversa el anterior cargo por deterioro que se registró, no por encima del valor en libros del activo que habría existido si no se hubiera reconocido el cargo por deterioro (i.e., de otro modo se deduce el valor en libros neto luego del gasto regular por depreciación). La reversa del cargo por deterioro para el activo que es diferente a la plusvalía se tiene que reconocer inmediatamente en utilidad o pérdida, a menos que el activo sea llevado a la cantidad revaluada. Cualquier reversa del cargo por deterioro del activo revaluado se tiene que tratar como un incremento de la revaluación.

Los activos deteriorados tienen que ser rastreados hasta el valor original en orden a calcular la cantidad de la reversa por deterioro. La reversa del deterioro es permitida únicamente en la extensión del deterioro reconocido previamente. Luego de la reversa del cargo por deterioro, la cantidad de la amortización el activo debe ser ajustada con base en el nuevo valor del activo, su valor residual, y la vida útil restante.

Programas de lealtad de los clientes (IFRIC 13)

Otra diferencia entre los IFRS y los US GAAP, que probablemente tendrá un impacto importante en las compañías de THL, es la contabilidad de los programas de lealtad de los clientes. Muchos hoteles, agencias de viaje, agencias de alquiler de vehículos, restaurantes, etc., tienen programas de lealtad. Según los US GAAP, no hay orientación contable específica sobre la contabilidad de los programas de lealtad de los clientes. De hecho, el alcance del EITF 00-14 Accounting for Certain Sales Incentives Contabilidad para ciertos inventivos de venta y el EITF 00-22 Accounting for Points and Offers for Free Products or Services to Be Delivered in the Future Contabilidad para puntos y ofertas de productos o servicios gratis a ser entregados en el futuro específicamente excluyen esos tipos de acuerdos. Como resultado de la carencia de orientación específica, hay una diversidad en la práctica, donde algunas entidades han aplicado el enfoque de 'causación' o de 'costo incremental,' mientras que otros han aplicado otros métodos.

IFRIC 13, "Customer Loyalty Programs" Programas de lealtad de los clientes, ofrece orientación respecto de cuando los clientes pueden redimir bienes o servicios gratis o con un descuento. IFRIC 13 especifica que tales premios son 'transacciones de ingresos ordinarios de múltiples elementos' y el valor razonable de cualquier consideración recibida o por cobrar debe ser asignado entre los créditos de premio otorgados y los otros componentes de las transacciones. Este tratamiento aplica independiente de si la entidad suministra el premio o si lo hace un tercero. IFRS no permite la aplicación del enfoque de 'causación' cuando toda la consideración recibida se reconozca como un pasivo separado por el costo de suministrar los premios.

IFRIC 13 requiere que las entidades contabilicen los créditos de los premios como un componente identificable por separado de las transacciones de venta en las cuales fueron otorgados. El valor razonable de la consideración recibida o por recibir es asignado entre los créditos del premio y los otros componentes de la venta. La consideración asignada a los créditos del premio se mide por referencia a su valor razonable, i.e. la cantidad por la cual los créditos del premio se podrían vender por separado. Además, IFRIC 13 explica que alguna parte de la consideración recibida con relación a la venta inicial debe ser asignada a los créditos del premio y registrada como un ingreso ordinario recibido hasta que la entidad cumple plenamente sus obligaciones de entregarles los premios a los clientes.

Arrendamientos (IAS 17 & IFRIC 4)

El alcance de la orientación sobre arrendamientos que tienen los IFRS incluye el derecho a usar otros activos además de propiedad, planta y equipo (e.g., ciertos activos intangibles). Los activos intangibles están dentro del alcance de IAS 17 si establecen derechos para el uso exclusivo del activo intangible. Por ejemplo, las marcas y las marcas registradas a menudo son licenciadas exclusivamente y por consiguiente son activos intangibles que se incluyen en el alcance de IAS 17.

Clasificación del arrendamiento

Según los IFRS, la clasificación del arrendamiento (e.g., operacional o financiero – término IFRS para el arrendamiento de capital) depende de un criterio similar al de los US GAAP, pero sin la orientación de línea de demarcación. Por ejemplo, IAS 17 establece que el término arrendamiento es para la "mayor parte" de la vida económica (no un 75 por ciento estricto) o el valor presente de los pagos mínimos de arrendamiento al inicio del arrendamiento es para "sustancialmente todo" el valor razonable (no el 90 por ciento). El principio básico de los IFRS es que, si está claro a partir de las otras características que el arrendamiento no transfiere sustancialmente todos los riesgos y recompensas incidentales a la propiedad, el arrendamiento se clasifica como un arrendamiento operacional. Al calcular las cantidades anteriores, las compañías de THL tienen que usar la tasa de interés implícita en el arrendamiento. Esos cambios resultarían en potencialmente más arrendamientos de capital. Además, los sistemas de la compañía pueden ser impactados para contabilizar los cambios en las clasificaciones de los arrendamientos.

Arrendamientos de terreno y edificaciones

Los US GAAP generalmente requieren que el arrendamiento de los elementos terreno y edificaciones sea contabilizado como una sola unidad en todas las circunstancias. IAS 17 requiere que el arrendamiento de los elementos terreno y edificaciones sea contabilizado por separado para la clasificación del arrendamiento a menos que el elemento terreno no sea material. El valor presente de los pagos mínimos de arrendamiento, incluyendo cualesquiera pagos por adelantado, sean asignados entre los elementos terreno y edificación en proporción a sus valores razonables relativos al inicio del arrendamiento. Esto puede impactar de manera importante a las compañías de THL que arriendan tanto el terreno como la edificación. Las compañías de THL necesitarán volver a valorar sus clasificaciones de arrendamiento y pueden necesitar separar el terreno y las edificaciones en arrendamientos separados.

Gastos por arrendamiento

De manera similar a los US GAAP, los gastos por arrendamiento deben ser reconocidos con base de línea recta durante el término del arrendamiento, a menos que otra base sistemática sea más representativa del patrón de beneficio. Los incentivos al arrendamiento (tales como períodos libres de alquiler) se reconocen como reducción del gasto durante el término del arrendamiento.

Honorarios de membresía (IAS 18)

Muchas compañías de THL ofrecen servicios de membresía de por vida u otros de carácter continuo para sus clubes de salud, clubes premier, clubes de golf, etc. por el pago de unos honorarios (o tasas). La naturaleza de los honorarios por la membresía es un factor clave al determinar el reconocimiento de los ingresos ordinarios por esos honorarios. Por ejemplo, la compañía le vende a su cliente la membresía de por vida en un club de salud. Luego de pagar una "tasa inicial" no-reembolsable, se le permite al cliente usar indefinidamente el club de salud, en tanto que el cliente también paga una tarifa mensual por el uso adicional. Las tarifas mensuales recaudadas de los clientes son adecuadas para cubrir los costos de operación del club de salud. Si bien la tasa inicial no es reembolsable, según los US GAAP, no se considera que constituye un evento discreto de ganancias y como resultado este anticipo se reconoce a pro-rata durante un período de tiempo. En algunos casos, el período de tiempo puede no estar fácilmente disponible y entonces los ingresos ordinarios se pueden diferir y reconocer a prorrato durante la vida estimada de las instalaciones o algún otro período determinado.

Tal y como se establece en IAS 18, "el reconocimiento de los ingresos ordinarios depende de la naturaleza de los servicios que se presten.

Si la tasa permite solamente la membresía y todos los otros servicios o productos se pagan por separado, o hay una suscripción anual separada, la tasa se reconoce como ingreso ordinario cuando no haya incertidumbre importante de que exista el recaudo. Si la tasa le da derecho al miembro a servicios o publicaciones a serles suministrados durante el período de la membresía o la compra de bienes o servicios a precios más bajos que los que se le cargan a los no-miembros, se reconoce a partir de una base que refleje la oportunidad, la naturaleza y el valor de los beneficios suministrados."

Este es un cambio importante para las compañías que ofrecen honorarios de membresía por una sola vez y posteriormente reciben honorarios mensuales que cubren los costos de operación de las instalaciones. Los IFRS le permiten a las compañías reconocer la tasa inicial una vez que se asegura el recaudo; si la tasa es no-reembolsable, las compañías pueden ser capaces de reconocer el ingreso ordinario una vez que se recibe la tasa inicial.

Otras diferencias de contabilidad

Además de las diferencias detalladas que se resaltaron arriba, los IFRS pueden dar origen a otros desafíos de contabilidad para las compañías de THL. A continuación se presenta una tabla que muestra algunas diferencias US GAAP/IFRS:

Problemas técnicos de contabilidad			
Diferencias adicionales	Implicaciones potenciales		
	Diferencias	Estados financieros	Procesos/TI
Activos de retiro	Según los US GAAP la entidad tiene que capitalizar los costos del activo de retiro haciéndolo mediante el incrementar el valor en libros del activo de larga vida relacionado por la misma cantidad del pasivo. Los IFRS permiten que los costos de la obligación de retiro sean agregados al valor en libros del inventario en el período en el cual se incurre en ellos.	Pueden resultar diferentes valores registrados.	Pueden ser necesarias modificaciones a los sistemas para rastrear los componentes.
Costos de publicidad	Según los US GAAP los costos de publicidad se llevan al gasto cuando se incurre en ellos o se capitalizan y luego se llevan al gasto la primera vez que la publicidad se inicia. Según los IFRS esos costos generalmente se llevan al gasto cuando se incurre en ellos.	Pueden resultar en diferentes requerimientos de revelación.	Pueden ser necesarias modificaciones a los sistemas para rastrear los componentes.
Clasificación de operaciones descontinuadas	Según los IFRS, el componente puede ser un negocio reportable o un segmento geográfico; los US GAAP son menos restrictivos dado que puede ser un segmento de operación, una unidad que reporta, una subsidiaria o un grupo de activos. Según los US GAAP la entidad que se dispone no debe tener flujos de efectivo continuos importantes o participación continua; los IFRS no especifican tal condición.	Diferente criterio de clasificación para las operaciones descontinuadas.	Los sistemas actuales pueden requerir modificaciones para ajustar el diferente criterio de clasificación.
Presentación de operaciones descontinuadas	A diferencia de los US GAAP que requieren los ingresos /pérdida antes de impuestos y después de impuestos, según los IFRS solamente se requieren los ingresos /pérdida después de impuestos en la cara del estado de ingresos.	Diferentes requerimientos de presentación.	Los sistemas actuales pueden requerir modificaciones para ajustarse al diferente criterio de clasificación.
Inclusión de las diferencias de cambio acumuladas en el valor en libros del activo (o grupo para disposición)	No se incluyen según los IFRS; se incluyen según los US GAAP.	Puede resultar en diferente valor en libros.	Modificaciones al sistema para ajustar los valores en libros.

Problemas técnicos de contabilidad

Diferencias adicionales	Implicaciones potenciales		
	Diferencias	Estados financieros	Procesos/TI
Beneficios para empleados: costos de pensiones – ganancias & pérdidas actuariales	A diferencia de los IFRS, las ganancias & pérdidas actuariales no se pueden diferir según los US GAAP.	Pueden resultar en cambios potenciales al costo del empleado. Además, también puede diferir la valuación de activos/pasivos de pensiones.	Los sistemas actuales pueden requerir modificaciones para realizar los cálculos.
Beneficios para empleados – Fecha de la valuación	Tanto los IFRS como los US GAAP permiten diferentes fechas para la medición del valor razonable de los activos del plan y de la obligación de beneficio.	Pueden resultar en cambios potenciales en el valor del activo/pasivo.	Los sistemas actuales pueden requerir modificaciones para realizar los cálculos.
Pasivo por re-estructuración	Según los IFRS, el reconocimiento puede hacerse con base en el anuncio/ implementación del plan formal detallado. Sin embargo, según los US GAAP se prohíbe el reconocimiento basado únicamente en el compromiso frente al plan.	La diferencia en la base de valuación puede impactar la valuación del pasivo.	Los sistemas actuales pueden requerir modificaciones para realizar los cálculos.



Suavizando la transición

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

Apalancamiento de los proyectos existentes: Si usted está implementando – o recientemente ha terminado – un proyecto de planeación de los recursos de la empresa (ERP) o de transformación de las finanzas, ahora puede ser el momento para considerar la adopción de los IFRS. Las versiones recientes de los principales sistemas ERP están diseñadas para ajustarse a los IFRS, los cuales pueden ser mapeados en ellos, usualmente con importantes ahorros de costos.

Realice una prueba: La implementación puede ser más fácil si usted toma un enfoque por etapas, comenzando con un solo país o entidad que reporta. Use para su ventaja los requerimientos existentes de presentación de reportes y los requerimientos IFRS del país local. Por ejemplo, las subsidiarias que están en países que adoptarán los IFRS durante los próximos tres años pueden ser buenos candidatos para su prueba. Aprenda de este ejercicio inicial de conversión y aplique las lecciones aprendidas a todo su camino global.

Considere los centros de servicios compartidos: Los IFRS pueden ofrecer una razón convincente para establecer centros de servicios compartidos y para consolidar decenas de PCGAs locales en un solo estándar de presentación de reportes. Las oficinas de finanzas dispersas geográficamente se pueden reducir de manera drástica o aún eliminar a favor de una función centralizada de finanzas, ubicada estratégicamente para tomar ventaja de incentivos tributarios, ahorros de nómina, y reducción de costos de instalaciones. En muchos casos, este concepto ya está alineado con la dirección estratégica que las compañías de THL han tomado o actualmente están considerando en relación con su función de

Tiempo para el liderazgo

Usted se encuentra en una posición envidiable, dado que usted posee el conocimiento que muchos otros en su organización pueden no tener: el movimiento hacia los IFRS es inexorable; y la iniciativa implica a las múltiples funciones corporativas, no solamente finanzas.

De manera que usted tiene una elección: o bien sentarse y esperar a que ello ocurra (con la incertidumbre y el riesgo consiguientes), o movilizar su compañía para intentar obtener cada beneficio posible y eludir cada obstáculo que sea evitable.

En otras palabras, es tiempo para el liderazgo.

Mediante el comenzar ahora, usted probablemente esparcirá sus costos, pasará por encima de su competencia y conseguirá el talento escaso antes que se desvanezca. Usted puede evitar la atmósfera apaga incendios que caracteriza la mayoría de los proyectos de último minuto. Usted puede mejorar sus procesos y sistemas. Usted puede integrar esto con otras iniciativas, tales como la actualización del ERP o una fusión o adquisición. Más importante aún, usted puede avanzar según sus propios términos, al ritmo que le permita su compañía y sus circunstancias.

Las compañías de THL se caracterizan por actividad intensiva que coloca demandas importantes en los recursos financieros y humanos. El proyecto IFRS no puede ser un distractor de las actividades primarias de su negocio. Tiene que estar integrado, coordinado y alineado. Comienza ahora con algunas preguntas preliminares y sigue cuidadosamente la hoja de ruta trazada. Y de alguna manera termina en la próxima década cuando usted reporte por primera vez según un solo estándar unificado. Si el tránsito hacia ello es difícil o suave depende completamente de usted.

La experiencia europea

En Julio del 2002, el Parlamento Europeo aprobó la legislación que requería que las compañías registradas se convirtieran hacia los IFRS para el 2005. El tiempo reducido y el alcance amplio de la directiva hicieron que muchas compañías tuvieran dificultades para cumplir. Los reportes anecdóticos provenientes del terreno sugieren que la conversión colocó presión importante sobre los recursos – humanos y financieros – en los equipos de finanzas y en sus compañías en general.

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

Ciertos problemas de contabilidad fueron especialmente molestos durante la transición, incluyendo deterioros de activos, instrumentos financieros y contabilidad de arrendamientos.

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

- A menudo fue sub-estimado el esfuerzo. La percepción original de que la conversión era solamente un problema de contabilidad fue reemplazada por la creciente convicción de que la iniciativa era mucho más amplia y más compleja.

- A menudo los proyectos carecieron de un enfoque holístico. A causa de la percepción limitada que se citó arriba, las compañías frecuentemente no tuvieron en cuenta los efectos colaterales, tales como los impactos en TI, recursos humanos e impuestos.
- El inicio tardío a menudo resultó en escalada de costos. Las pocas compañías que se anticiparon a la conversión y dieron pasos para prepararse para ello estuvieron mucho mejor ubicadas que las que no lo hicieron. Las compañías que demoraron su respuesta pagaron el precio por ello, en términos de costos más altos y una mayor desviación de recursos.
- Muchas compañías no lograron el estado de “negocios como es usual” para la presentación de reportes IFRS. La más alta calidad de los datos financieros se obtiene cuando las compañías integran plenamente los IFRS en sus sistemas y procesos. Los plazos comprimidos impiden esta posibilidad; en lugar de ello, las cifras financieras del primer año a menudo fueron producidas usando medidas extraordinarias, intensivas en mano de obra e insostenibles.
- Varias compañías europeas solamente ahora están comenzando a explorar los beneficios de la implementación de los IFRS. Debido a múltiples restricciones, el esfuerzo del primer año en la Unión Europea estuvo focalizado más en “conseguir hacerlo.” Tuvieron que diferirse los beneficios potenciales en términos de reducción de la complejidad, incremento de la eficiencia y disminución de costos.

Recursos

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

Deloitte le ofrece a las compañías asistencia en:

- Evaluación de los impactos potenciales de los IFRS
- Valoración de la preparación para la conversión hacia los IFRS
- Implementación de conversiones hacia los IFRS, ofreciendo respaldo con investigación técnica, administración de proyectos y entrenamiento
- Abordando las implicaciones de los IFRS en áreas tales como impuestos, finanzas, operaciones, tecnología y valuación.

La práctica THL de Deloitte:

Para aprender más sobre nuestra práctica, visítenos en línea en [www.deloitte.com/thl](#). Aquí puede usted tener acceso a nuestras series webcast Dbriefs de cortesía, el programa podcast Deloitte Insights, investigación innovadora y práctica de la industria, y una cantidad adicional sobre los problemas que enfrentan los negocios de THL de algunas de las mentes más experimentadas de la industria.

Recursos en línea de Deloitte

Para la riqueza de recursos en línea relacionados con los IFRS, visite www.deloitte.com/us/ifrs. El material disponible incluye boletines, documentos, guías de bolsillo, cronogramas, webcasts, podcasts, y más.

Recursos de contabilidad internacional

La International Accounting Standards Board (IASB) ofrece orientación adicional. Visite la sección IFRS de www.iasb.org para detalles adicionales y copias de los estándares.

IFRS Solutions Cent

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

Deloitte Practitioners

Para mayor información, por favor contacte a:

Adam Weissenberg
Vice Chairman
U.S. Tourism, Hospitality & Leisure Leader
Deloitte & Touche LLP
+ 1 973 602 6789
aweissenberg@deloitte.com

Nick DiFazio
National Leadership Partner
IFRS Project Management Office
Deloitte & Touche LLP
+1 212 436 7747
ndifazio@deloitte.com

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

Joel Osnoos
Global Leader, Global IFRS and Offerings Services
Deloitte & Touche LLP
+1 212 436 3352
josnoos@deloitte.com

Alfred Popken
American Leader, Global IFRS and Offerings Services
Deloitte & Touche LLP
+1 212 436 3693
apopken@deloitte.com

Deloitte THL Practitioners

Para mayor información, por favor contacte a:

National Leader

Adam Weissenberg
Vice Chairman
U.S. Tourism, Hospitality & Leisure Leader
Deloitte & Touche LLP
+ 1 973 602 6789
aweissenberg@deloitte.com

Functional and Sector Leaders

Adam Weissenberg
Partner, AERS Leader
Deloitte & Touche LLP
+ 1 973 602 6789
aweissenberg@deloitte.com

James C. Cascone
Principal, Restaurants Co-Leader
Deloitte & Touche LLP
+1 213 553 1300
cjcascone@deloitte.com

Guy Langford
Principal, Hospitality Merger & Acquisition Leader
Deloitte & Touche LLP
+ 1 212 436 3020
glangford@deloitte.com

Jeff Ortwein
Partner, Gaming Leader
Deloitte & Touche LLP
+ 1 702 893 3107
jortwein@deloitte.com

Scott Rosenberger
Principal, Tourism, Hospitality & Leisure Consulting Leader
Deloitte Consulting LLP
+1 404 942 6535
srosenberger@deloitte.com

Shaya Schimel
Tax Partner, Tourism, Hospitality & Leisure Leader
Deloitte Tax LLP
+ 1 602 234 5161
sschimel@deloitte.com

Steve Steinhauser
Director, Restaurants Co-Leader
Deloitte & Touche LLP
+ 1 213 688 3231
ssteinhauser@deloitte.com

John Zamora
Partner, Hospitality and Cruise Lines Leader
Deloitte & Touche LLP
+ 1 305 372 3114
johnzamora@deloitte.com

Esta es una traducción al español de la versión oficial en inglés de IFRS in Tourism, Hospitality and Leisure, publicada por Deloitte Development LLC, 2008. Traducción realizada por Samuel A. Mantilla, asesor de investigación contable de Deloitte & Touche Ltda., Colombia, con la revisión técnica de César Cheng, Socio Director General de Deloitte & Touche Ltda., Colombia

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu -asociación suiza- y a su red de firmas miembro, cada una como una entidad única e independiente. Deloitte presta servicios profesionales en auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en 140 países, Deloitte brinda su experiencia y profesionalismo de clase mundial para ayudar a sus clientes a alcanzar el éxito desde cualquier lugar del mundo en el que éstos operen.

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

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu -asociación suiza- y a su red de firmas miembro, cada una como una entidad única e independiente.

Limitación de responsabilidad

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

Este material y la información incluida se proporcionan sin interpretación alguna, Deloitte Touche Tohmatsu no hace ninguna declaración ni otorga garantía alguna, de manera expresa o implícita, sobre el mismo y la información proporcionada. Sin limitar lo anterior, Deloitte Touche Tohmatsu no garantiza que el material o el contenido estén libres de error o que cumplan con criterios particulares de desempeño o calidad. Deloitte Touche Tohmatsu renuncia expresamente a cualesquier garantías implícitas, incluidas de manera enunciativa mas no limitativa, garantías de comercialización, propiedad, adecuación para un propósito en particular, no infracción, compatibilidad, seguridad y exactitud. Al utilizar este material y la información aquí incluida lo hace bajo su propio riesgo y asume completa responsabilidad sobre las consecuencias que pudieran derivar por el uso de los mismos. Deloitte Touche Tohmatsu no se responsabiliza por daños especiales, indirectos, incidentales, derivados, punitivos o cualesquier otros deterioros resultantes de una acción de contrato, estatuto, extracontractual (incluyendo, sin limitación, negligencia) o de otro tipo, relacionados con el uso de este material o de la información proporcionada. Si alguna parte de lo anterior no es completamente ejecutoria, la parte remanente seguirá siendo aplicable.