

Servicio al cliente distintivo Personas sobresalientes
Involucramiento iniciando por los socios
Liderazgo Integridad
Habilidades desarrolladas Uniforme
responsable
Valores en común Independencia Influyente
Dispuesto a hablar abiertamente Debate profesional
Cultura global única Accesibles

“Más allá de todo, la
comunicación
y el involucramiento a nivel socio y
gerente han sido extraordinarios.”

Louhon Tucker, Director Financiero, Colson Group.

Colson Group trabaja muy de cerca con firmas miembro en nueve países.

Contenido

- 1 Construyendo nuestra posición de liderazgo
- 6 Estrategia global...acción efectiva
- 12 Hablando abiertamente
- 15 Servicios de calidad, posición de liderazgo
- 32 Las personas Grant Thornton
- 42 Desarrollo de la red
- 45 La experiencia de las firmas miembro
- 49 Desempeño financiero
- 52 Administración y gobierno de Grant Thornton International
- 54 ¿Qué es una firma miembro?
- 56 Las firmas Grant Thornton International en el mundo



“Las firmas miembro de Grant Thornton operan actualmente en un mundo en el cual los negocios, reguladores y medios demandan mayores opciones entre las redes contables. Al mismo tiempo que las empresas buscan consistencia en sus asesores globales, están cuestionando cada vez más el criterio de trabajar con una firma Big Four. Los reguladores, también, están preocupados de que la excesiva concentración de mercado en la industria contable pueda contradecir a los mercados de capitales en el mundo. En los últimos cuatro años, las firmas miembro de Grant Thornton han ganado un importante número de nuevos negocios como resultado de las oportunidades presentadas a partir de condiciones altamente cambiantes. Las firmas miembro han adquirido cada vez más trabajos para clientes internacionales con mayor envergadura y complejidad.

David McDonnell
Chief Executive Officer
Grant Thornton International
Con base en Londres, Reino Unido

“Esta tendencia seguramente se acelerará en la medida en que las empresas se expandan más allá de sus fronteras, y en que las imágenes y calidad de las firmas que operan bajo la marca Grant Thornton continúen desarrollándose y fortaleciéndose.

En este contexto, las firmas miembro de Grant Thornton tuvieron un desempeño notable el pasado año. Los ingresos combinados alcanzaron los US\$2,772 millones en el 2006, un incremento del 13% con respecto al año anterior, de la mano de sólidas actuaciones reportadas por las firmas de toda la red. Así, la organización tiene el récord envidiable de cuatro años consecutivos con un crecimiento de dos dígitos – una prueba visible de que las firmas miembro están cosechando beneficios sostenibles surgidos a partir de las transformaciones en el mercado global cada vez más amplio.

Ingresos por honorarios totales de las firmas miembro (millones de US\$)

| | | |
|------|--|--------------|
| 2006 | | 2,772 (+13%) |
| 2005 | | 2,454 (+17%) |
| 2004 | | 2,092 (+20%) |
| 2003 | | 1,742 (+20%) |

Construyendo nuestra organización

Cada vez es más evidente, sin embargo, que nuestras firmas miembro, con el respaldo de nuestra organización global, pueden conseguir más – mucho más. Sin sacrificar la calidad en los servicios en la búsqueda del crecimiento, tenemos la oportunidad de hacer sentir nuestra presencia con mucha más fuerza en el mercado. Dada la dimensión de las oportunidades, creo que las firmas miembro de Grant Thornton pueden duplicar su participación de mercado total dentro de los próximos tres a cinco años.

Sin duda, conseguir tan rápido crecimiento será alcanzable sólo por aquellas firmas que dentro de la organización Grant Thornton International se comporten de manera coordinada.

Durante el año pasado, tomé medidas para organizar una alta dirección y estructura administrativa renovadas en Grant Thornton International, las cuales fueron diseñadas para proveer de recursos y soporte, y para impulsar nuestros planes globales, así como para mantener a la red en una posición de liderazgo a nivel mundial.

Cada área de negocios principal – servicios a empresas del sector privado, auditoría, impuestos y servicios de asesoría especializada – está coordinada ahora por un director mundial. Estos directores, todos quienes forman parte de mi consejo global de líderes, son responsables de controlar las actividades de nuestras firmas miembro, de asegurar que nuestras políticas y procedimientos internacionales sean implementados y del desarrollo general de cada una de las cuatro áreas de negocios principales.

El consejo global de líderes está a cargo de la implementación general de la estrategia global de Grant Thornton, fomentando las prácticas globales de nuestras firmas miembro y construyendo una cultura global.

Conforme avance la implementación, las firmas podrán estar seguras de que están construyendo sobre bases sólidas. Desde que fui nombrado CEO en el 2001, las firmas Grant Thornton han trabajado establemente pasando a ser más integradas, con mayor cohesión y más consistentes en su enfoque al cliente. Las firmas miembro ahora necesitan apuntalar su fortaleza colectiva presentándose en el mercado con un enfoque global.

“Una posición de liderazgo basada en un

servicio al cliente

que nos distinga y que sea prestado por personas sobresalientes, contando con involucramiento a nivel de los socios y con la voluntad de hablar abiertamente de temas que realmente importan a la comunidad de negocios y al público en general.”

La base para el liderazgo

“Nuestra estrategia está basada en el principio de liderazgo – liderazgo en nuestros mercados objetivo y liderazgo en la profesión. El concepto de liderazgo se asocia muchas veces, erróneamente, al tamaño. Yo no creo que Grant Thornton deba enfocar sus esfuerzos en convertirse en la organización más grande de nuestra industria. Lo que sí creo, sin embargo, es que podemos alcanzar una posición de liderazgo basada en un servicio al cliente que nos distinga y que sea prestado por personas sobresalientes, contando con involucramiento a nivel de los socios y con la voluntad de hablar abiertamente de temas que realmente importan a la comunidad de negocios y al público en general.

Acechar una posición de liderazgo significa que firmas en ciertas economías deberán desarrollar sus habilidades, capacidad y fortaleza con el propósito de que todas las firmas miembro puedan cumplir con las necesidades de los clientes globalmente. China, por ejemplo, es una economía en la que el desarrollo requiere un esfuerzo mundial. Para reforzar el desarrollo de firmas miembro en China y en otros mercados emergentes clave, he comprometido a Grant Thornton International en la provisión de un soporte financiero apropiado para enfrentar los objetivos estratégicos críticos.

Las firmas adoptarán cada vez más una cultura global única, teniendo un pensamiento global pero actuando localmente. Para que esta cultura tenga el respaldo y soporte apropiados, Grant Thornton International asumirá cada vez más la responsabilidad de muchas áreas de entrenamiento y programas de capacitación en otros países diseñados para fomentar los valores y perspectivas en común.

“Hablé sobre la necesidad de mayores **opciones y diversidad** dentro de la profesión contable.”

Liderando el debate profesional

La organización Grant Thornton también se está comprometiendo a hablar abiertamente sobre temas de trascendencia para el interés público, incluso cuando nuestra franqueza parezca oponerse a los intereses propios de la organización. Al proporcionar tal liderazgo, la organización saca provecho de la reputación de sus firmas miembro para la independencia e integridad.

Por tal motivo, yo y otros líderes dentro de la organización hemos comenzado a abrir el debate sobre varios temas de interés público. En el Congreso Mundial de Contadores, llevado a cabo en noviembre de 2006 en Estambul, me hice de pocos amigos dentro de las redes contables más grandes cuando hablé abiertamente sobre la necesidad de tener más opciones y diversidad dentro de la profesión contable. Algunos meses antes, al dar un discurso frente al Instituto de Contadores Públicos de Hong Kong, hablé de la necesidad de contar con un apoyo mundial mayor para el desarrollo profesional en China.

En el Global Public Policy Symposium (Simposio Global de Políticas Públicas), un foro creado recientemente integrado por las seis organizaciones contables más grandes, también he tenido la oportunidad de tocar temas controversiales – incluyendo la concentración excesiva de auditores, la carga de nuevas regulaciones sobre las empresas y el papel en el largo plazo de la auditoría per se – mismos que, francamente, son temas incómodos para muchos en la profesión.

Yo soy un promotor de este tipo de expresiones de liderazgo de pensamiento. Ciertamente, insto a figuras de alto rango dentro de las firmas Grant Thornton y la organización internacional a que emitan opiniones éticas y profesionales enfáticamente cuando temas que deriven de la profesión afecten a la sociedad en general. En muchos casos, estoy seguro de que nuestras palabras promoverán un debate digno mucho más allá de la misma profesión.

Confianza con integridad

Dada la tarea – y los objetivos – que nos esperan, el próximo año será evidentemente emocionante para todos aquellos que estén dentro de la organización Grant Thornton. Pero sólo a través de un compromiso con la responsabilidad, integridad y alta calidad, las firmas Grant Thornton podrán encarar los próximos años con gran confianza. Espero con entusiasmo trabajar con mis colegas en el consejo global de líderes para implementar nuestra estrategia global a lo largo de toda la red, y trabajar con las firmas miembro para que alcancen sus objetivos. Sólo trabajando juntos, las firmas podrán elevar tanto su crecimiento como su rentabilidad, al mismo tiempo que ayudan a sus clientes de manera clara y con determinación a encontrar el camino en un entorno de negocios altamente cambiante.”



David McDonnell

Chief Executive Officer
Grant Thornton International

Estrategia global...

Los resultados anuales de la red Grant Thornton reflejan claramente el impacto de la globalización en los clientes de las firmas miembro: los ingresos por honorarios combinados para los servicios prestados en varios países creció en promedio un 32% anual en los últimos tres años. Las áreas clave de servicio también reportan una demanda robusta de los negocios para tener mayores opciones entre las organizaciones contables.

La red Grant Thornton está bien posicionada para acelerar el crecimiento empresarial como consecuencia de estas tendencias. Las firmas enfrentan una combinación de condiciones que les permiten abrirse camino para ocupar una posición de liderazgo en el mercado, utilizando un enfoque uniforme y multijurisdiccional, basado en una cultura global común, prestando servicios profesionales de clase mundial.

De la planeación a la ejecución

La estrategia global de la organización Grant Thornton apunta a sostener una posición de liderazgo en la profesión. Esta posición se resguarda por un servicio al cliente de calidad prestado consistentemente por personas sobresalientes, contando con involucramiento significativo a nivel de los socios y con la voluntad de hablar abiertamente de temas que realmente importan a la comunidad de negocios y al público en general. Al entregarle a los clientes servicios de alta calidad, prestados consistentemente dondequiera que las firmas miembro tengan operaciones, el objetivo estratégico es que las firmas miembro dupliquen la participación de mercado mundial en los próximos cinco años.

Implementar la estrategia global no será fácil; las firmas miembro en todo el mundo deberán comprometerse a un cambio significativo. Mi trabajo como Chief Executive Officer de Grant Thornton International es conducir la estrategia a lo largo y ancho de la red y que la misma llegue a todos los niveles de jerarquía de cada firma, asegurando que el plan global de la organización se traduzca en una acción global efectiva.

Compromiso de las firmas

Evidentemente, el compromiso de cada firma miembro de Grant Thornton es vital para la ejecución del plan. Las firmas deberán dar un total apoyo a la estrategia y unirse al concepto de una sola visión global. Adicionalmente, el compromiso debe ser evidente en las acciones y decisiones de las firmas. Conforme avance la estrategia, un objetivo crítico de corto plazo será definir las medidas de desempeño para determinar el progreso de las firmas miembro. Un proceso de revisión estratégico, apoyado por evaluaciones regulares, apuntalará el análisis del éxito de las firmas miembro en la incorporación de los objetivos de Grant Thornton en sus propios planes.

Una cultura global única

Las firmas miembro deberán fomentar una cultura global única, la cual retribuya a un pensamiento global pero con actuación local. Todos los individuos que forman parte de la organización Grant Thornton deben entender que todos se benefician al pertenecer a una organización uniforme y global. Fomentar valores comunes y una visión compartida puede alcanzarse mejor brindando oportunidades para que los socios y empleados alrededor del mundo interactúen y expandan sus redes personales. Las relaciones sólidas entre los socios y el staff, a su vez, se traducen en una cultura global robusta y homogénea.



Mike Starr

Chief Operating Officer
Grant Thornton International
Con base en Chicago, EE.UU.

...acción efectiva

Para ayudar a fomentar esta cultura compartida, Grant Thornton International creó un nuevo puesto, dedicado al desarrollo de las estrategias de recursos humanos para toda la organización. Laurie Kalman, quien tomó el puesto de directora ejecutiva – estrategia de recursos humanos en febrero de 2007, se enfocará en el diseño, desarrollo e implementación de la estrategia de recursos humanos de Grant Thornton International. Laurie supervisará el desarrollo de los programas que pueden usar las firmas miembro para desarrollar e inspirar a su gente, los cuales proveerán una base para una cultura más uniforme en todas las firmas miembro de Grant Thornton.

Una marca global fuerte

La marca representa un tercer pilar imprescindible en la ejecución de la estrategia global. La marca es quizá la herramienta individual más poderosa que puede usar la organización para comunicar su responsabilidad y liderazgo dondequiera que operen las firmas miembro. Conforme avancemos, construir una marca que esté alineada con los objetivos estratégicos generales de la organización y que se proyecte consistentemente en todo el mundo será un tema central dentro de los planes de la organización. Jon Geldart, nuestro director mundial – comunicaciones de marketing fue nombrado por David McDonnell para liderar este reto.

Una parte crucial de la estrategia de marca es el liderazgo de pensamiento que Grant Thornton puede proporcionar al público externo. Con el compromiso de Grant Thornton de hablar abiertamente con veracidad sobre temas de trascendencia para el interés público, será cada vez más importante para la red hablar con una sola voz, particularmente cuando se trabaje con reguladores y quienes establecen las políticas alrededor del mundo. Por tal motivo, April Mackenzie directora ejecutiva de política pública, colaborará con socios clave en las principales firmas miembro para supervisar y coordinar los compromisos de la organización en aspectos de política pública.

“El sello de la

estrategia global

es un servicio consistente y de alta calidad.”

Capacidad global

Acechar una posición de liderazgo también descansa sobre la capacidad de la organización de prestar a los clientes servicios consistentes y de alta calidad dondequiera que tengan operaciones. Los líderes globales para cada área de servicio, en colaboración con Gabriel Azedo, director mundial para el desarrollo de las firmas, realizarán recomendaciones en áreas donde habilidades adicionales, capacidades y fortalezas puedan ayudar a todas las firmas a cubrir las necesidades de sus clientes en todo el mundo. Grant Thornton International, a su vez, se compromete a proveer el soporte financiero, cuando se requiera, para encarar la capacidad crítica.

Responsabilidad

Traducir cualquier plan estratégico en acciones efectivas es posible sólo cuando aquéllos que estén manejando el proceso sean responsables. Por tal razón, los líderes globales de los servicios deben fijar objetivos claros para cada área de servicio, estableciendo medidas de desempeño adecuadas para valorar los resultados de largo plazo. Cada líder global es responsable de implementar estos planes de negocios.

Control de calidad y administración del riesgo

El sello de la estrategia global es un servicio consistente y de alta calidad. El propósito de las funciones de control de calidad y administración de riesgo es asegurar que las firmas miembro presten servicios consistentes y de alta calidad a nivel mundial. Bajo la dirección de Barry Barber, director mundial de control de calidad, Grant Thornton International le proporciona a sus firmas miembro los lineamientos para ayudar a cada firma en el diseño e implementación de un sistema de control de calidad que cumpla con todas las normas internacionales y locales aplicables. Todas las firmas están obligadas a someterse a inspecciones externas de sus prácticas de auditoría como lo requieren los reguladores locales, y a revisiones periódicas realizadas por representantes de Grant Thornton International que cubren todas las líneas de servicio.

La red Grant Thornton administra los riesgos de negocios efectivamente al requerirle a las firmas miembro que se apeguen a políticas y procedimientos muy estrictos, incluyendo aquellos que gobiernen la independencia, la aceptación de clientes y la retención de clientes. Paul Herring, director ejecutivo de asuntos de riesgo y regulatorios, es responsable de identificar riesgos de negocios asociados con la estrategia global y de asegurar que las técnicas de administración de riesgo apropiadas sean aplicadas en toda la red.



Mike Starr
Chief Operating Officer
Grant Thornton International

“Relaciones sólidas entre los socios y el staff, a su vez, se traduce en una cultura global robusta y homogénea.”

Haciendo que la estrategia funcione



Una única voz sobre la política pública

“Mi trabajo es asegurar que la organización Grant Thornton hable con una sola voz,” dice April Mackenzie, nombrada en el 2006 para supervisar la posición de la organización en temas de política pública.

Dado que la organización Grant Thornton busca proyectar una ‘voz’ Grant Thornton uniforme dentro de la profesión, la tarea central de April es desarrollar posiciones de liderazgo de pensamiento sobre temas de interés público que estimulen el debate y subrayen la reputación de la red de independencia e integridad.

“Quiero asegurar que la voz de la organización se escuche en el campo de la política pública,” continúa April. “Proyectar una posición pública sólida es parte medular del liderazgo. Estimular el debate, a su vez, beneficia a todos los participantes en los mercados financieros del mundo.”

April Mackenzie

Directora Ejecutiva
– Política Pública
Grant Thornton International
Con base en Nueva York, EE.UU.

Dándole dirección a la calidad

“Nosotros esperamos que nuestras firmas miembro presten un servicio de alta calidad a sus clientes,” comenta Barry Barber, quien se encarga de supervisar el funcionamiento de los procedimientos de control de calidad para la organización internacional.

Barry, quien estuvo encargado del diseño y la implementación de las políticas y procedimientos de aseguramiento de calidad de la firma de EE.UU. por 15 años, fue nombrado como el director mundial de control de calidad de la red Grant Thornton en el 2001.

Su objetivo es promover una cultura que ponga a la calidad en el corazón de la correcta y exitosa prestación de servicios al cliente. “Grant Thornton International demanda una actitud firme e inquebrantable en lo que se refiere al control de calidad de sus firmas miembro,” agrega Barry. “Al final del día, esto ayuda a las firmas miembro a prestar servicios de alto nivel a los clientes.”

Barry Barber

Chief Financial Officer y Director Mundial
– Control de Calidad
Grant Thornton International
Con base en Nueva York, EE.UU.

Administrando el riesgo

“Estoy tomando un enfoque de administración del riesgo hacia la administración del riesgo misma,” explica Paul Herring, encargado de supervisar las políticas y procedimientos que salvaguardan la independencia profesional de las firmas miembro de Grant Thornton.

Sus responsabilidades se centran en identificar los riesgos inherentes de la estrategia global de la organización, además de desarrollar procedimientos y procesos que ayuden a administrar y mitigar esos riesgos.

Paul fue nombrado a presidir el comité consultor de administración de riesgo de Grant Thornton International en el 2006. “Mi tarea es institucionalizar una cultura en la que las firmas miembro permanezcan alertas de los riesgos empresariales en todo momento,” concluye Paul. “Se trata de siempre estar con los ojos bien abiertos.”

Paul Herring

Director Ejecutivo
- Asuntos de Riesgo y Regulatorios
Grant Thornton International
Con base en Chicago, EE.UU.

Inspirando una cultura única

“Mi trabajo es apoyar el desarrollo de las firmas miembro a través de programas diseñados para desarrollar e inspirar a su gente,” comenta Laurie Kalman. Ella está a cargo del nuevo rol de director ejecutivo de la estrategia de recursos humanos para la organización Grant Thornton.

Laurie, nombrada en febrero de 2007, tiene la tarea de crear una estrategia global de recursos humanos. Las iniciativas prioritarias incluyen un entrenamiento de liderazgo, un programa de capacitación fuera del país de origen y un programa de inducción global para asistir a los nuevos empleados con el entendimiento de la marca, cultura y estrategia de Grant Thornton.

“Es una nueva perspectiva,” señala Laurie. “Nos enfocaremos en identificar las necesidades estratégicas globales y en planear los enfoques para satisfacer esas necesidades. El objetivo principal es mantener una cultura única dentro de las firmas miembro de Grant Thornton.”

Laurie Kalman

Directora Ejecutiva
- Estrategia de Recursos Humanos
Grant Thornton International
Con base en Nueva York, EE.UU.



Hablando abiertamente

Emitir opiniones éticas o profesionales sobre temas que deriven de la profesión contable beneficia tanto a la comunidad de negocios como a la sociedad en general. Las firmas miembro de Grant Thornton sacan provecho de su reputación de independencia e integridad para hablar abiertamente de temas de interés público.

Concentración excesiva de auditores

Hoy en día, las cuatro firmas de contadores más grandes auditan el 99% de las empresas con mayor capitalización en el mundo. También dominan los mercados medianos y pequeños, particularmente en EE.UU., donde auditan al 93% de todas las empresas públicas con ventas mayores a los US\$250 millones.

Las empresas, reguladores, analistas e inversores están cada vez más preocupados de que las compañías más grandes del mundo tengan muy pocas opciones de firmas de auditoría. Un estudio del 2006 realizado por la consultora Oxera (que tiene base en el Reino Unido) destaca los temores de que una excesiva concentración en la industria de auditoría pueda amenazar la estabilidad de los mercados de capitales mundiales. El riesgo es que el sistema financiero mundial está apenas a un paso de caer en un estado de emergencia que podría poner a temblar a los mercados de capitales.

Liderado por las firmas miembro en EE.UU. y el Reino Unido, Grant Thornton International está realizando una campaña para que existan más opciones entre los auditores a. También está buscando reformar la responsabilidad de los auditores para limitar a los auditores que enfrenten riesgos de litigio, un tema que actualmente está entorpeciendo los intentos de las organizaciones contables más pequeñas de auditar empresas que cotizan en bolsa y de mayor envergadura.

A través de una campaña mediática bien dirigida, discursos de personalidades clave dentro de las firmas Grant Thornton, y reuniones personales con gente que tiene influencia en los mercados de capitales, la organización continuará presionando para que existan más opciones y así mantener la corpulencia de la profesión, la cual es crítica para la estabilidad de los mercados de capitales en el mundo.

Reduciendo las emisiones de carbono

La firma miembro en el Reino Unido publicó un reporte contundente en el 2006 sobre el fracaso de las iniciativas de reciclaje actuales destinadas a resolver los problemas crecientes de acumulación de desechos en ese país.

“El impacto del tema del carbono en el negocio de administración de residuos”, parte de una serie de informes llamados ‘El Pensamiento de Grant Thornton’ (‘Grant Thornton Thinking’), destaca los conflictos entre el impulso del gobierno del Reino Unido para reducir las emisiones de carbono con los esfuerzos para reducir la eliminación de residuos en basureros municipales. El informe sostiene que la prioridad de reducir el uso de basureros contradice el propio programa de reducción de carbono del gobierno.

También muestra que el gobierno del Reino Unido intenta alcanzar una meta del 60% de reciclaje de vidrio al impulsar la trituración de vidrio reciclado para así producir un sustituto de arena arquitectónica y de filtración, un proceso altamente energético que genera más dióxido de carbono que si el vidrio fuera enviado a basureros.

Efectos del crimen sobre los negocios

Por varios años, los dueños de negocios en Sudáfrica han estado entre los más optimistas en el mundo, de acuerdo con el International Business Report de Grant Thornton International. Los sudafricanos se declaran tan optimistas, de hecho, que el Presidente del país, Thabo Mbeki, citó el informe en su Mensaje a la Nación dirigido en el 2006.

No obstante, en la encuesta del mismo año se destacaron tendencias mucho más perturbadoras. Fundamentalmente, el 84% de los encuestados en Sudáfrica informaron que ellos, su staff o los familiares del staff han sido víctimas de un crimen violento el año pasado. De los afectados, el 88% incurrió en mayores gastos de seguridad, el 65% reportó un descenso en la productividad y motivación de su staff y el 41% informó una caída en la creatividad, ingenio e iniciativa en su personal.

Tan impactantes fueron las estadísticas que Leonard Brehm, director nacional de Grant Thornton Sudáfrica, se sintió obligado a actuar. En febrero de 2007, publicó una carta abierta haciendo un llamado al gobierno para que realizara mayores esfuerzos para controlar el crimen, suplicándole a la gente de Sudáfrica que forje una cultura de participación comunitaria.

El controversial comunicado estimuló un encendido debate en Sudáfrica sobre los costos corporativos y sociales del crimen.

Eludiendo la responsabilidad corporativa

La firma miembro del Reino Unido estimuló ampliamente el debate en medios financieros en el 2006 al destacar áreas en las que muchas compañías grandes y que cotizan en las bolsas de valores del Reino Unido no cumplen con las nuevas reglas de gobierno corporativo.

El “Informe de Gobierno Corporativo del FTSE 350 del 2006”, publicado por la firma miembro del Reino Unido, investigó el cumplimiento de las empresas del Código Compartido revisado, el cual se integra por un conjunto de reglas dadas a conocer en el 2003 para establecer normas de buenas prácticas sobre aspectos como composición de consejos, pago y relaciones con accionistas.

El informe mostró que un notable 66% de empresas líderes en el Reino Unido no están adoptando de manera completa las provisiones del Código. El informe criticó a directores no ejecutivos, en particular, por no desafiar a sus consejos que decidieron apartarse de las mejores prácticas de gobierno corporativo.

El informe generó una importante cantidad de artículos en los medios financieros. Para subrayar sus conclusiones, la firma del Reino Unido mandó por correo los artículos a directores generales, directores financieros y presidentes de comités de auditoría de todas las empresas dentro del FTSE 350 y de capitalización pequeña.

El informe de la firma del Reino Unido ha sido tan exitoso que las firmas miembro de Hong Kong y Grecia también han publicado análisis sobre el cumplimiento de gobierno corporativo en mercados de capitales locales.

Lineamientos para denunciantes de una situación legal dentro de su propia empresa (whistleblowers)

La firma miembro de EE.UU. adoptó una posición firme en el controvertido tema de denuncias de una situación legal dentro de corporaciones (corporate whistleblowing) al publicar los tan necesarios lineamientos para los comités de auditoría de las empresas.

La Ley Sarbanes Oxley del 2002 trasladó a los comités de auditoría la responsabilidad de establecer los procedimientos para lidiar con denunciantes anónimos que forman parte de la fuerza laboral de una empresa con respecto a asuntos dudosos de contabilidad o auditoría. La Ley no proporcionó, sin embargo, ningún lineamiento para los comités de auditoría referente a los procedimientos a ser considerados.

Como resultado, para muchas empresas, el manejo de quejas es aun un proceso desordenado que tiende a operar en el modo de crisis. El reporte de la firma de EE.UU., dado a conocer en agosto de 2006, encontró que cuatro años después de la promulgación de la Ley Sarbanes Oxley, las empresas aun tienen dificultades para encontrar un enfoque correcto para el manejo de denuncias de una situación legal dentro de su empresa.

“Grant Thornton International está perfectamente capacitado para hablar abiertamente como un líder dentro de la profesión,” comenta David McDonnell. “Yo ya he contribuido en debates sobre la necesidad de una mayor diversidad dentro de la profesión contable, la carga que las nuevas regulaciones representan en los negocios, y el papel de largo plazo de la auditoría misma,” agrega.

Grant Thornton International tiene una larga historia dedicándose a identificar y abordar las opiniones y necesidades de los dueños de negocios. Desde 1992 hemos estado encuestando a las empresas del sector privado, primeramente en Europa y después, por los últimos cinco años, a nivel mundial. El International Business Report (IBR) proporciona información sobre las opiniones y expectativas de más de

7,200 empresas del sector privado en 32 economías del mundo.

Saber de primera mano lo que los empresarios piensan sobre temas tales como las perspectivas económicas de sus países, el efecto de la globalización en sus negocios, las restricciones para el crecimiento y cómo están encarando el riesgo, nos permite hablar abiertamente con confianza sobre temas que sabemos son importantes para los clientes de las firmas miembro.

En el 2007 un estudio especial del IBR se dirigió específicamente a la energía y el medio ambiente. La investigación destacó la incompatibilidad entre un crecimiento rápido continuo en la economía global y lo sustentable del medio ambiente. El informe se enfocó en el cambio climático y la respuesta de los gobiernos y las empresas y las actitudes

de los negocios privados con respecto al calentamiento global y las medidas que están tomando para limitar los efectos.

Además de las preguntas globales centrales, se abordaron preguntas específicas de cada país. Los tópicos en el 2007 incluyeron (entre otros): atraer y retener personal; el impacto de los precios del petróleo en la rentabilidad de empresas en Malasia; los efectos en la ampliación de la Unión Europea en los negocios; cómo el contagio de VIH y el Sida está afectando a los negocios en Botswana y Sudáfrica; cómo los dueños de negocios en Nueva Zelanda se sentirían con respecto a una fusión entre los dólares de Nueva Zelanda y Australia; cómo la corrupción afecta la habilidad de los negocios de crecer en las Filipinas y; cómo la política afecta el crecimiento de los negocios y la expansión económica en México.

“Emitir **opiniones**

éticas o profesionales sobre temas que deriven de la profesión contable beneficia tanto a la comunidad de negocios como a la sociedad en general.”

Servicios de calidad, posición de liderazgo

La estrategia de Grant Thornton International esta cimentada en el concepto de liderazgo. Las firmas miembro se esfuerzan por alcanzar una posición de autoridad basada en un servicio al cliente distintivo prestado por personas sobresalientes, contando con involucramiento a nivel de los socios y con la voluntad de hablar abiertamente de temas que realmente importan al público en general y a la comunidad de negocios.

El liderazgo es más que simplemente productos de calidad con un amplio alcance; también se manifiesta en cómo los socios y empleados tratan a los clientes y colegas y cómo se las arreglan para resolver retos de negocios. El liderazgo está arraigado en la cultura Grant Thornton.

Aunque el liderazgo es más visible en la profesión en general, empieza con la red misma, en donde un consejo de líderes global ha asumido la responsabilidad de promover las prácticas mundiales de las firmas miembro de la organización y de construir una cultura única. Los líderes o directores globales encabezan las cuatro áreas de servicio principales – servicios a empresas del sector privado, auditoría, servicios de impuestos y servicios de asesoría especializada.

En las páginas siguientes, estos líderes globales comentan cómo las firmas miembro brindan a los clientes estándares de servicio de alta calidad a través de un enfoque robusto, ético, independiente y comercialmente sólido.

Presentamos a Alex MacBeath

Mientras la profesión contable sufre una transformación cada vez más rápida, Alex MacBeath, director mundial de servicios al sector privado para Grant Thornton International, comenta sus antecedentes profesionales comenzando con su primera carrera de investigador en psicología y biofísica.

“Los científicos entienden el proceso de evolución, y estudian cómo los entes responden a las transformaciones externas,” señala Alex, quien estudió biología molecular y bioquímica antes de volcarse a la contabilidad hace más de tres décadas.

“He dirigido a la firma canadiense desde el 2001, llevándola por muchos cambios significativos,” agrega Alex. “Mi formación como científico me preparó bien.”

Alex admira a:

El emprendedor

“Como dijera el economista Joseph Schumpeter: ‘El comportamiento creativo e innovador de los emprendedores de negocios es el motor primario del progreso económico.’”



Alex MacBeath

Director Mundial

– Servicios a empresas del sector privado

Grant Thornton International

Con base en Toronto, Canadá

Servicios a empresas del sector privado

“Hemos usado los servicios de auditoría de las firmas Grant Thornton por más de 30 años. Las firmas miembro utilizan tecnología en su máxima expresión en nuestras operaciones y para maximizar la eficiencia.”

Norberto Wiedemann, Presidente, Dinatécnica. Cliente de Grant Thornton Argentina y Brasil.

Prestando servicios de auditoría, impuestos y servicios de asesoría especializada y general a empresas del sector privado, a menudo combinados en un paquete integral de servicios, ha sido desde hace mucho el servicio principal de muchas de las firmas miembro de Grant Thornton. De hecho, la organización puede estar justificadamente orgullosa de la posición de liderazgo alcanzada y sostenida por el uso de herramientas, productos y metodología comunes.

Las firmas miembro entienden la diferencia entre las empresas del sector privado y las entidades de interés público. Tradicionalmente, las relaciones cliente/firma han sido de largo plazo, “holísticas” y enfocadas en un nivel estratégico, diseñadas a menudo expresamente para ayudar a los dueños de negocios y sus familias a alcanzar sus metas. Se ha puesto particular atención en la asesoría relacionada con la generación, retención y posterior distribución de la riqueza generada por el negocio.

Un mercado en evolución

Los negocios del sector privado están evolucionando rápidamente en muchas economías del mundo. Actualmente, las empresas dinámicas tienden a ser mucho más internacionales en términos generales, más innovadoras y con una complejidad mucho mayor. El capital privado, alguna vez considerado una influencia marginal, es ahora central para los planes de expansión de muchas empresas, como un medio para acceder a capital sin tener que recurrir a la bursatilización.

La percepción entre dueños y directores de empresas con respecto a los proveedores de servicios financieros también se está transformando, ya que las necesidades más sofisticadas de los negocios apuntalan la demanda hacia una mayor amplitud de la capacidad. En consecuencia, la dirección buscará cada vez más a las firmas con la experiencia específica que necesitan para la prestación de servicios de asesoría.

Mayor penetración

Las firmas Grant Thornton están bien posicionadas para ayudar a las empresas del sector privado a alcanzar sus retos cada vez más sofisticados de esta transformación en el mercado, aspectos particulares como el acceso a capital, retención de riqueza y estrategias de salida.

La construcción de esta práctica continúa siendo una parte vital de la estrategia global de Grant Thornton International. Tener una mayor penetración en el mercado resultará en que las firmas miembro solidifiquen su reputación y posición de liderazgo, aprovechando al máximo su fortaleza colectiva y atacando al mercado de manera consistente y uniforme.

Impulsando el plan estratégico

Como director global de servicios a empresas del sector privado, nombrado en el 2006, soy responsable de encaminar el plan general dentro del segmento de mercado. El plan se basa en compartir la experiencia y las mejores prácticas entre

las firmas miembro, afinando la metodología y herramientas de servicio actuales y apoyando el desarrollo de nuevos servicios hechos a la medida de las empresas del sector privado.

Conforme avanzamos, estaré trabajando con las firmas conforme se enfoquen en una alineación estratégica de iniciativas dentro del sector.

Además, estaré implementando planes dirigidos a empresas dinámicas y orientadas al crecimiento y buscaré incrementar nuestra presencia en ese sector identificando nuevos productos y servicios para las empresas, tales como aquéllos relacionados con la integración de un plan de sucesión, impuestos y asesoría sobre acceso a capital.

El propósito más importante es reforzar la posición de liderazgo de la red forjando la marca Grant Thornton. Así, estoy a favor de la proyección de posiciones de liderazgo de pensamiento que ayuden a fomentar una mayor credibilidad en el mercado. Temas de interés público, específicamente relacionados con empresas del sector privado, incluyen el impacto de las nuevas regulaciones en empresas privadas, acceso a capital y los efectos de la globalización en los mercados locales.

Alex MacBeath

Director Mundial

– Servicios a empresas del sector privado
Grant Thornton International

“Actualmente, las empresas dinámicas tienden a ser mucho más internacionales en términos generales,

más

innovadoras

y con una complejidad mucho mayor.”

Presentamos a Ken Sharp

“El reto profesional suele recompensar. También los viajes – por ahora, por lo menos,” comenta sonriente Ken Sharp, nombrado en el 2006 para dirigir la práctica global de auditoría de la red después de apenas cuatro años de estar con Grant Thornton en EE.UU.

“Trabajé 26 años en una de las firmas Big Five y he vivido en Nueva York, Florida y en las Carolinas,” agrega Ken. “Habiendo liderado la práctica de auditoría en las Carolinas y dirigido las normas profesionales para la región sudeste de la firma de EE.UU. durante los cuatro años que tengo en Grant Thornton, estoy encantado de asumir ahora este emocionante puesto internacional.”

¿Cómo se siente ser el responsable de la práctica de auditoría a nivel mundial? “Es un gran reto,” contesta.

Ken admira a:

Edwin Wilson quien una vez fuera su profesor de literatura inglesa

“Era una de esas personas que le agradaba a todo el mundo y a la que nunca se le rehuía. Se ganaba respeto y cariño en todos los lugares donde se presentaba. Su toque personal era algo digno a aspirar.”



Ken Sharp

Director Mundial – Servicios de Auditoría
Grant Thornton International
Con base en Charlotte, Carolina del Norte, EE.UU.

Servicios de auditoría

“Las firmas Grant Thornton han usado el conocimiento internacional para prestar servicios oportunos y actualizados conforme el grupo busca su camino en operaciones de negocios complejas.”

Eric Gilhou, Director Financiero, Atos Origin.

Las firmas miembro asisten a esta empresa de tecnología de información en toda Europa.

El valor de una auditoría de calidad nunca ha sido tan grande. Los fracasos corporativos han subrayado la necesidad de los interesados de reasegurarse que los resultados financieros reportados por una empresa estén presentados correctamente de acuerdo con normas publicadas aplicables. Al mismo tiempo, la regulación creciente y el deseo de ampliar las opciones, particularmente entre las entidades de interés público, ha impulsado que algunas empresas se alejen de los grupos contables más grandes y prefieran a las firmas miembro de Grant Thornton.

Invertiendo en una administración efectiva

Para asegurar que las firmas miembro puedan responder adecuadamente a las cambiantes condiciones de mercado de la actualidad, Grant Thornton International actuó decisivamente en el 2006 invirtiendo en una nueva estructura administrativa enfocada en cada área de servicio, comprometiendo recursos para implementar un plan de negocios de largo alcance de cada línea de servicio.

Como el nuevo Director Global para los Servicios de Auditoría, soy responsable para un área de servicio en la cual los ingresos por honorarios combinados de las firmas miembro totalizaron US\$1,386 millones en el 2006, mostrando un crecimiento del 11% con respecto al año anterior. Esta posición requiere que me asegure de que las firmas miembro trabajen con las más recientes normas contables y de auditoría, que la metodología – y la

tecnología de auditoría que los soporta – sea apropiada para los negocios modernos, y que los programas de entrenamiento sean rigurosos, centralizados y coordinados.

Liderazgo en acción

El plan estratégico de auditoría para los próximos cinco años gira en torno al acecho de una posición de liderazgo de la red. El crecimiento en la participación de mercado formará parte de este concepto. Ayudado por el patrocinio financiero de Grant Thornton International, estaré promoviendo una rápida expansión de la práctica de auditoría en mercados clave, tanto a través de un crecimiento orgánico como mediante la atracción de recursos adicionales, particularmente aquellos que estén bien posicionados para prestar servicio a empresas que cotizan en bolsa.

Ser un líder también tiene que ver con el compromiso de la organización de anteponer ante todo los intereses de los inversionistas y otros interesados. Las firmas Grant Thornton afirman que ‘harán lo correcto’ en cada situación. En la práctica, esto quiere decir que se evitarán conflictos de interés – e incluso la aparición de conflictos – cuando se prestan servicios a entidades de interés público y que se les dará a los inversionistas y otros interesados una seguridad mayor de que sus intereses están siendo protegidos.

La organización Grant Thornton también se compromete a hablar abiertamente de temas importantes para el interés público, incluso cuando esa apertura de diálogo parezca estar en contra

de nuestros intereses. Los temas de política pública incluyen competencia y elección, reformas de litigio y aceptación institucional. Al hablar de manera directa, la organización busca subrayar la reputación de independencia e integridad de las firmas miembro.

Calidad y tecnología

Mantener una posición de liderazgo en el mercado de la auditoría también tiene que ver con salvaguardar la calidad de las auditorías realizadas por las firmas miembro. Las firmas continúan demostrando su compromiso con la transparencia, integridad y control de calidad al someterse a inspecciones internas e independientes realizadas por terceras personas como parte de los procedimientos de monitoreo y aseguramiento de calidad general de la organización.

La inversión en herramientas de auditoría de última generación también les permite a las firmas miembro cumplir con las necesidades de empresas de interés público y del sector privado, sin importar su tamaño y complejidad. Durante el año, actualizaremos a las firmas miembro con Voyager™, una nueva herramienta que combina las tecnologías especializadas y renovadas de la organización, auditCARE™ y Explorer, apoyando una auditoría más eficiente y efectiva.

Ken Sharp

Director Mundial – Servicios de Auditoría
Grant Thornton International

“La organización Grant Thornton también se compromete a

hablar abiertamente

de temas importantes para el interés público, incluso cuando esa apertura de diálogo parezca estar en contra de nuestros intereses.”

Presentamos a Ian Evans

“Siempre he sido un fanático del servicio al cliente,” comenta Ian Evans, quien fue nombrado director mundial de los servicios de impuestos para Grant Thornton International después de seis años de liderar la práctica de impuestos de la firma del Reino Unido. “Los clientes necesitan que se les extienda la alfombra roja. Deben sentir siempre que están recibiendo servicios de primera clase.”

Ian, quien se integró a la firma del Reino Unido en 1987 como socio de impuestos en la oficina de Leeds y logró ascensos continuos dentro de la firma, se esfuerza en aplicar los mismos conceptos en el manejo de su vida personal. “Se trata de no dejar a las personas esperando 24 horas,” agrega Ian. “Es muy bueno estar disponible.”

Ian admira a:

Bill Gates

co-fundador de Microsoft, Inc.

“Es una persona que empezó sola y que tiene una visión. Introdujo una cultura de trabajo completamente nueva en Microsoft. Crear tanta riqueza y después donar la mayoría es simplemente impresionante.”



Ian Evans

Director Mundial – Servicios de Impuestos
Grant Thornton International
Con base en Londres, Reino Unido

Servicios de impuestos

“Las firmas Grant Thornton tienen experiencia significativa e internacional que nos proporciona respuestas claras que podemos implementar fácilmente y nos hace sentir cómodos en cada región.”

Ronan Dowling, Director de Impuestos para el Grupo, Kingspan Group plc.

Las firmas miembro asisten a Kingspan en materia de impuestos en toda Europa.

Los profesionales de impuestos de las firmas miembro de Grant Thornton están frente a una gran oportunidad. La globalización y la complejidad cada vez mayor de las leyes fiscales han creado una fuerte demanda de servicios fiscales en las empresas del sector privado. Las grandes entidades de interés público, también, buscan cada vez más servicios de impuestos de firmas miembro a raíz de los cambios regulatorios y un marcado desencanto con las firmas Big Four.

Como resultado, los ingresos por honorarios combinados de las firmas miembro referentes al cumplimiento de impuestos y la consultoría fiscal alcanzaron los US\$601 millones en el 2006, creciendo un 12% con respecto al año anterior, ya que las firmas miembro ganaron nuevos negocios ofreciendo atención a nivel socio, rápida capacidad de respuesta y consistencia en su oferta de servicios.

Invirtiendo en el liderazgo

Cómo líder de esta práctica, soy responsable de establecer los objetivos generales y las prioridades para fomentar un servicio fiscal de primera clase, tanto para trabajos a realizarse en una sola jurisdicción por firmas miembro individuales como para trabajos fiscales en jurisdicciones múltiples que abarquen varios países.

Tengo el respaldo de un comité asesor de impuestos y de un grupo de operaciones fiscales, los cuales han sido formados para ayudar a las firmas miembro a alcanzar aquellos aspectos de sus planes de negocios de impuestos que estén en la misma línea con los objetivos de desarrollo de Grant Thornton International.

Alta calidad, mayor crecimiento

Juntos, este recurso administrativo está dedicado a ejecutar el plan estratégico basado en objetivos, el cual prevé que se duplique el tamaño total de la práctica de impuestos de las firmas miembro para el 2010. Apuntar a un crecimiento de este porcentaje es ambicioso pero realizable, ya que las firmas miembro se enfocan en prestar servicios fiscales integrales a empresas del sector privado, además de servicios de impuestos especializados a clientes de gran envergadura.

Las firmas miembro operan en un contexto en el que las regulaciones aplicables a los lineamientos fiscales y asesoría para el cumplimiento de obligaciones varían ampliamente entre cada jurisdicción. Sin embargo, las empresas que realizan negocios en diferentes países esperan un estándar de servicio común y una consistencia de calidad de las organizaciones que prestan servicios fiscales.

Para apoyar a las firmas miembro en el proceso de desarrollar una capacidad fiscal consistente y de alta calidad en jurisdicciones clave, el equipo de servicios de impuestos global está produciendo un conjunto de normas básicas tanto para los servicios fiscales locales como internacionales.

Inversión en entrenamiento

Habiendo reclutado los recursos para este propósito, el equipo de impuestos global ha establecido parámetros para programas de entrenamiento básico diseñados para asegurar que las habilidades de las firmas miembro en trabajos impositivos realizados en una jurisdicción se adhieran

a normas rigurosas y consistentes.

En paralelo, se está elevando en estos momentos la categoría del entrenamiento en impuestos internacionales con un patrocinio de Grant Thornton International. Los profesionales de impuestos alrededor de la red podrán seleccionar de entre cuatro disciplinas de impuestos internacionales – precios de transferencia, impuestos directos, impuestos indirectos y servicios ejecutivos – y progresar a través de programas de tres niveles, apoyados por webcasts (retransmisiones en vivo vía Internet) y otras técnicas de aprendizaje a distancia.

Los esfuerzos para fomentar una cultura global dentro de la práctica también estarán vinculados con un programa centralizado de entrenamiento en otros países.

Hablando con las autoridades fiscales

Como parte del compromiso de la organización Grant Thornton de involucrarse en aspectos importantes para el interés público, la red mantiene un diálogo continuo con las autoridades fiscales alrededor del mundo. Uno de los foros de participación es la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la cual está buscando instituir una relación tripartita entre las autoridades fiscales, las empresas y los asesores de impuestos. Grant Thornton International está participando con los grupos de trabajo de la OCDE, mismos que emitirán un reporte a principios de 2008.

Ian Evans

Director Mundial – Servicios de Impuestos
Grant Thornton International

“Siempre he sido un fanático del servicio al cliente. Los clientes necesitan que se les

extienda la alfombra roja.

Deben sentir siempre que están recibiendo servicios de primera clase.”

Presentamos a Scott Barnes

“No soy una persona ajena al cambio,” dice Scott Barnes, nombrado en el 2006 como director mundial para Grant Thornton International de servicios de asesoría especializada. “Al pasar de los años, he cambiado de dirección en varias ocasiones, tanto geográfica como profesionalmente. Aun lo encuentro estimulante.”

Scott se especializó en

insolvencia en una firma Big Four antes de integrarse a Grant Thornton Reino Unido, oficina de Leeds, en 1984. Se trasladó a Londres siete años después para desarrollar un nuevo puesto como director de insolvencia para la oficina de Londres, y después como director de servicios de recuperación de la firma del Reino Unido. Al alcanzar el consejo administrativo del Reino Unido en el 2001, nuevamente

tomó un nuevo puesto como director de servicios especializados de la firma. Hoy en día tiene un puesto similar en el consejo global de líderes.

“He sido frecuentemente el primero en realizar un trabajo particular,” agrega Scott. “Es algo de lo que disfruto. ¡Uno tiene la oportunidad de escribir su propia descripción de puesto y no tiene a tanta gente entrometiéndose en lo que uno hace!”

Scott admira a:

Bob Dylan

“Nunca ha sido un seguidor, siempre ha sido un líder. Nunca le tuvo miedo al cambio, ni tampoco le preocupó disgustar a algunos de sus seguidores en el camino si pensaba que tenía razón sobre una dirección artística particular. Pero más importante, marcó una diferencia, que es lo que cualquiera quisiera lograr.”



Scott Barnes
Director Mundial
– Servicios de Asesoría Especializada
Grant Thornton International
Con base en Londres, Reino Unido

Servicios de asesoría especializada

“El grupo de finanzas corporativas de Grant Thornton EE.UU. nos trajo a un comprador y un socio que encajan perfectamente y está bien posicionado para ayudarnos a construir el negocio con miras hacia el futuro.”

Mark DiLorenzo, Presidente, Tell Tool Inc. Asistido por Grant Thornton, EE.UU.

El año pasado fue uno de un crecimiento explosivo entre las muchas firmas miembro que prestan servicios de asesoría especializada a sus clientes. El ingreso por honorarios de las firmas miembro, incluyendo los servicios de consultoría de negocios, totalizaron US\$648 millones en el 2006, lo que representa un 23% de los ingresos por honorarios globales combinados de las firmas miembro. La alta calidad de estos servicios, junto con la separación regulatoria de la auditoría de los servicios diferentes a la auditoría para muchas entidades de interés público, además de la amplia insatisfacción que se tiene de las Big Four, han impulsado una mayor demanda de las firmas Grant Thornton en áreas como riesgo de negocios, finanzas corporativas, servicios forenses y de investigación, financiamiento de proyectos públicos (project finance) y servicios de recuperación y reorganización.

Las expectativas para la práctica continúan siendo prometedoras dado que las primeras inversiones están comenzando a producir un crecimiento incluso mayor. Utilizando un enfoque uniforme y multijurisdiccional hacia el mercado, las firmas miembro han logrado aprovechar al máximo sus habilidades satisfaciendo las necesidades de los clientes de una manera más uniforme. Esta tendencia podría continuar en la medida en que las empresas y los interesados en ellas se expandan más allá de sus fronteras, y en que la imagen y calidad de las firmas que operen bajo la marca Grant Thornton continúen mejorando.

Apuntando al crecimiento

Para ayudar a asegurar que las firmas miembro respondan a las necesidades de los clientes de una forma estructurada y eficiente, Grant Thornton International tomó medidas decisivas el año pasado para instalar una nueva estructura administrativa, al mismo tiempo que comprometió recursos sustanciales para soportar un plan de negocios de largo alcance.

Como director mundial de servicios de asesoría especializada estaré buscando la creación de un negocio de mil millones de dólares dentro de la práctica de servicios especializados en las firmas miembro de Grant Thornton International, sacando provecho de las oportunidades que existen para forjar un negocio de escala real, masa crítica y gran alcance.

Duplicar el tamaño de la práctica no será fácil. Se centrará en la construcción y sostenimiento de prácticas locales en localidades importantes estratégicamente, trabajando con las firmas miembro para incrementar su capacidad y alcance a través de un reclutamiento orientado y atacando el mercado con una organización de miembros uniforme y global. Un plan de negocios claro para áreas de servicio claves apuntalará los esfuerzos sostenidos para la realización efectiva de estos ambiciosos planes a lo largo de la organización.

Calidad y cohesión

Particularmente en un contexto de rápido crecimiento, es imprescindible salvaguardar la calidad del servicio que reciben los clientes de las firmas. Como tal, un marco comprensivo para la administración del riesgo de servicios de asesoría especializada ha sido creado. Descansando en procedimientos de autorización diseñados para restringir la prestación de servicios de asesoría especializada para firmas adecuadamente calificadas, involucra a cada firma calificada sometiéndola a un proceso de revisión riguroso y regular.

Conforme avance este proyecto, los clientes también se beneficiarán del fomento de una cultura corporativa unificada de Grant Thornton, apoyada y sostenida por un paquete completo de programas de entrenamiento manejados centralmente, que ayuden a mantener valores comunes y una visión compartida en toda la red.

Scott Barnes

Director Mundial

– Servicios de Asesoría Especializada
Grant Thornton International
Con base en Londres, Reino Unido

“Los clientes se beneficiarán del fomento de una cultura corporativa unificada de Grant Thornton,

apoyada y sostenida

por un paquete completo de programas de entrenamiento manejados centralmente, que ayuden a mantener valores comunes y una visión compartida en toda la red.”

Las personas de Grant Thornton

Desarrollar las vidas profesionales de las personas que trabajan en las firmas miembro de Grant Thornton International es una parte vital de la estrategia global de Grant Thornton International.

Forjando a los líderes de mañana

Su objetivo es ayudar en la creación de la próxima generación de líderes internacionales. El Programa Internacional de Desarrollo de Socios, el cual se encuentra en su cuarto año de operación, reúne personas jóvenes de alto calibre de la red internacional en un ejercicio de construcción de liderazgo.

“La enseñanza, clases y discusiones proporcionan una perspectiva holística en el desarrollo de negocios, dándole a los participantes un entendimiento profundo del papel de un líder en el mundo de negocios de hoy,” explica Sören Carlsson, director ejecutivo – relaciones con las firmas miembro para Grant Thornton International y el encargado de impulsar este programa. “Los asistentes forjan relaciones personales en una red unida, lo cual beneficia a la red internacional en el largo plazo.”

El currículum, ideado por el Instituto Sueco de Administración, se enfoca en

las habilidades emprendedoras, de marketing, multiculturales y de creación de equipos – todas con una perspectiva global. “Nuestros futuros líderes deben entender los factores y mecanismos detrás del éxito emprendedor,” agrega Sören. “Después de todo, ellos mismos deberán desarrollar y construir los negocios, actuando efectivamente como emprendedores.”

Dividido en seminarios de cuatro días de duración, que se han realizado en Bélgica, el Reino Unido y EE.UU., el programa ha atraído participantes de países tan variados como Australia, Egipto, Líbano, México, Perú, Uruguay y los Emiratos Árabes Unidos. Los candidatos, todos nombrados recientemente o próximos a ser ascendidos a socios y con potencial de liderazgo, cuentan con por lo menos cinco años de trabajo en la profesión, con alguna experiencia en compromisos internacionales.

Aprendiendo de emprendedores exitosos y profesores experimentados en el mundo de los negocios, los asistentes estudian el impacto de la cultura local en el comportamiento empresarial, y adquieren herramientas útiles para alcanzar la efectividad máxima sostenible. “Los aspectos de desarrollo personal del programa continúan siendo una parte integral de mi crecimiento y desarrollo diario,” comenta Jeremy Jagt, participante reciente y socio de auditoría de la firma canadiense.

El programa también destaca los objetivos, enfoque de mercado y estrategia global de Grant Thornton International. “Aprender sobre la dirección presente y futura de la organización fue fascinante,” comenta el socio de impuestos de Filipinas Fulvio Dawilan, quien recientemente completó el programa. “Para mí, el mayor beneficio fue conocer y trabajar con futuros líderes.”

“En el largo plazo, las firmas miembro y sus clientes

se benefician

de la experiencia técnica e internacional adquirida por los empleados con entrenamiento en otros países.”

Programa Internacional de Desarrollo de Socios – Lo que comentan los participantes

Jeanette Hern

Socia de Auditoría
Grant Thornton Sudáfrica
Con base en Johannesburgo

“Quería interactuar con colegas de todo el mundo y disfrutar de la exposición con los individuos de clase mundial involucrados,” dice Jeanette Hern, quien ha trabajado para Grant Thornton en Sudáfrica desde que comenzó su carrera profesional en 1989.

Como miembro del consejo nacional de la firma sudafricana, Jeanette ha tenido algún contacto con la red Grant Thornton International, teniendo participación en clientes referidos internacionalmente, pero ella cree que el programa le sirvió para tener un mucho mejor entendimiento del negocio en un contexto global.

“La verdadera experiencia excedió por mucho mis expectativas,” agrega Jeanette. “Tener un contacto directo en algunos de los países más importantes ayuda mucho.”



“Un aspecto importante será utilizar estas nuevas relaciones para desarrollar negocios en el futuro.”

David Grundy, Director Nacional de Servicios Transaccionales, Grant Thornton Reino Unido, con base en Manchester.

Sinead Donovan

Socia de Auditoría
Grant Thornton Irlanda
Con base en Dublín

“Más que nada, quería aprender cómo otros socios recientemente nombrados lidiaron con la transición de gerente a socio,” admite Sinead Donovan. Sinead se integró a la oficina de Dublín de la firma irlandesa en el 2002 después de varios años de trabajar en una empresa de biotecnología, y fue ascendida a socia en el 2005.

“No sólo establecí contactos, sino también me hice de amigos,” agrega. “Existía una disposición para compartir conocimientos y experiencias, particularmente entre las socias mujeres.”

Sinead cita a la enseñanza adquirida sobre el desarrollo personal como una particularmente informativa. “Éstos son cursos que están muy alejados de las enseñanzas tradicionales,” agrega Sinead. “Realmente te fuerzan a un análisis interno y de la ética en el trabajo realizado para después aplicar las conclusiones al marco de trabajo de Grant Thornton.”

Los participantes de su programa se mantienen en contacto y planean reunirse en un futuro próximo. “Incluso me pidieron que organizara la reunión,” termina riendo.



“Fue grandioso poder interactuar con profesionales de tantas nacionalidades, y tener un mejor entendimiento de prácticas de negocios alrededor del mundo.”

Dinesh Mallan, Socio, Grant Thornton Acumen, Botswana, con base en Gaborone.

Yoichi Ishizuka

Socio Director, Impuestos Internacionales
Grant Thornton Japón
Con base en Tokio

Como socio director del grupo de impuestos internacionales en la firma japonesa, Yoichi Ishizuka ya tenía bastantes contactos en la organización internacional antes de asistir al Programa Internacional de Desarrollo de Socios.

Sus responsabilidades incluyen los trabajos con clientes internacionales, muchas veces trabajando en equipo con otros profesionales de impuestos de la red internacional. Por otra parte, muchos profesionales en su equipo no son japoneses, lo cual le da experiencia de primera mano en cuanto a diferencias culturales en funciones de negocios.

“Siempre hay espacio para desarrollar más habilidades,” comenta Yoichi, quien tiene 14 años trabajando

con Grant Thornton. “Las diferencias culturales pueden ser tremendamente difíciles cuando se trabaja como parte de un equipo internacional. Estoy planeando utilizar las experiencias y conocimientos ganados en mi equipo administrativo.”



“Las técnicas para balancear la vida personal y profesional me han ayudado a reducir algo del estrés de ‘temporada alta’ este año.”

Jennifer Cavanaugh, Socia, Auditoría, Grant Thornton EE.UU., con base en Chicago.

Programas de entrenamiento internacional – Adquiriendo una perspectiva global

La inversión de la organización en los líderes de mañana no se limita únicamente a los socios. El entrenamiento de gerentes y demás personal en otros países realizado entre las firmas miembro demuestra ser una forma efectiva para que las personas adquieran habilidades y experiencia – además de una perspectiva global.

Jatin Radia dejó la oficina de Gatwick del Reino Unido en septiembre de 2005 para emprender una asignación de dos años en Francia. Un gerente de auditoría con seis años de experiencia en la firma del Reino Unido, Jatin no dejó escapar la oportunidad de vivir un tiempo en París. “Soy un amante de la cultura francesa, ya que cursé un año de abogacía en Estrasburgo,” explica Jatin, quien acaba de extender su contrato para un tercer año. “Pasé mis primeros años de vida en varios países, por lo que creo que desde temprano adquirí el gusto por viajar.”

Jatin ayuda a auditar las subsidiarias de grupos franceses con operación en otros continentes, además de coordinar las auditorías internacionales de clientes clave de la firma francesa. “El entrenamiento fuera de mi país me ha permitido experimentar una nueva cultura, lenguaje, ética de trabajo y forma de vida. Creo que uno de los resultados es que he crecido como persona.”

La oportunidad de acumular nuevas habilidades fue primordial, también, para **Brian Davis**, un gerente senior de la oficina de Weston, Florida de la firma de EE.UU., quien llegó a Hong Kong para ocupar un puesto por dos años en agosto de 2004. “Estaba buscando trabajos más desafiantes,” dice Brian, quien ahora está involucrado en casi todos los trabajos en Hong Kong que tienen que ver con empresas estadounidenses que cotizan en bolsa.

Brian cita factores personales como su razón para extender su entrenamiento fuera de su país por dos años más. “Nunca había vivido fuera de EE.UU. antes,” continúa. “En mi rol en Hong Kong, he podido viajar extensivamente a países que normalmente nunca hubiera visitado.”

Las firmas que envían a su staff a entrenarse fuera de su país también obtienen beneficios de las habilidades que ellos traen consigo, dice **Johanna Nielsen**, gerente de la oficina de Salt Lake City de la firma de EE.UU., quien ha realizado las auditorías de las subsidiarias francesas de empresas estadounidenses que cotizan en bolsa desde que llegó a París en marzo de 2006 por un periodo de dos años.

“Regresaré a la firma de EE.UU. con una mayor facilidad para la comunicación y evaluación de los riesgos de negocios,” dice Johanna. “La experiencia ya me ha enseñado a apreciar mejor las demás culturas y métodos de trabajo.”

“China está sufriendo una gran escasez de personal contable, lo cual está incrementando el riesgo de auditoría para las empresas chinas. Mi posición aquí me permite ayudar a reducir ese riesgo.”

Joseph Loretto, Gerente, Grant Thornton EE.UU., con base en Dallas, enviado a Beijing, China.

Rogelio Avalos Andrade

Socio de Aseguramiento de Calidad y
Administración de Riesgo
Con base en la Ciudad de México, México
Años en la profesión: 18
Años con la firma miembro de Grant
Thornton: 18

“La curva de aprendizaje no se detiene cuando termina el entrenamiento fuera del país,” dice Rogelio Ávalos Andrade de México. Después de regresar de su entrenamiento en Nueva York, se dio cuenta de que la habilidad recientemente adquirida y la experiencia internacional impulsaron su carrera cuando regresó a casa.

“Mi carrera realmente despegó cuando fui enviado a capacitarme a Nueva York en 1998. Me había integrado a la firma mexicana diez años antes mientras estaba aun completando mi educación, y había progresado al punto de liderar la división de auditoría de la oficina de Ciudad Juárez.

En Nueva York, sin embargo, fui asignado al Grupo de Normas Nacionales de la firma de EE.UU. El momento para esta experiencia fue perfecto: llegué durante el desarrollo del programa de metodología para auditorías llamado Horizon™, y el software de auditoría Explorer. Tuve la suerte de estar involucrado con las primeras pruebas del software, desarrollando el primer Sistema de Ayuda y realizando pruebas piloto en la ejecución electrónica.

Cuando regresé a México, pude aplicar el conocimiento adicional que adquirí para el beneficio de los clientes de auditoría de la firma. También fui nombrado como el representante de Explorer para las Américas, lo cual me dio la posibilidad de pasar todos mis conocimientos a todas las firmas en América Latina.

Desde entonces, he estado involucrado en todos los proyectos de la metodología para la auditoría de Grant Thornton International, además de las mejoras en el software.

Actualmente estoy a cargo de la regionalización de Explorer y auditCARE™, las herramientas tecnológicas especializadas de Grant Thornton International. Esto significa que ayudo a organizar programas de entrenamiento regionales, participando como instructor y desarrollando materiales de entrenamiento específicos para la región.”



“Quería estar expuesto a auditorías en un número importante de industrias. También vi elementos de la cultura de trabajo del Reino Unido que serán benéficos a mi regreso a la firma de mi país.”

Personas en la profesión

Las personas de las firmas Grant Thornton ocupan puestos en organismos asesores de contabilidad tanto local como internacionalmente, así como en grupos de trabajo y comités profesionales, permitiéndole a los socios y personal senior ayudar a darle forma a la profesión en la que trabajan.

Lilian Santos Linsangan

Directora de Servicios de Riesgos de Negocios

Con base en Manila, Filipinas

Años en la profesión: 25

Años con la firma miembro de Grant Thornton: 19

Presidente del Comité de Relaciones Académicas y anterior presidente del Instituto de Auditores Internos – Filipinas (IIA – Filipinas, por sus siglas en inglés)

Lidera los esfuerzos para promover la práctica de auditoría interna en Filipinas al educar a los auditores internos y proporcionar lineamientos profesionales en temas que afectan la profesión.

“El IIA – Filipinas ganó una distinción notable cuando convenció a la Comisión de Valores y Títulos de Filipinas de incluir una provisión en la función de auditoría interna en su nuevo Código de Gobierno Corporativo, el cual será obligatorio para todas las empresas públicas.

El instituto también elevó el reconocimiento de la función de auditoría interna entre las empresas filipinas al instituir un premio anual para el departamento de auditoría interna más sobresaliente del país. Otras actividades incluyen hacer lobby para la inclusión de la auditoría interna como parte del currículum de los estudiantes de contabilidad.

Mi participación en el trabajo del instituto le ha dado a la firma de Filipinas excelentes oportunidades para proyectar su liderazgo en áreas de control interno, administración de riesgo y gobierno, impulsando

de este modo el crecimiento de la práctica de servicios de riesgos de negocios. El instituto mismo también aumentó el interés entre los contadores en la designación de Auditores Internos Certificados.”

“Mi participación en el trabajo del instituto le ha dado al firma de Filipinas excelentes oportunidades para proyectar su liderazgo en áreas de control interno, administración de riesgo y gobierno.”



“Mi participación en el trabajo del instituto le ha dado a la firma de Filipinas excelentes oportunidades para proyectar su liderazgo en áreas de control interno, administración de riesgo y gobierno.”

Klas-Erik Hjorth

Socio de Administración de Riesgo y Control de Calidad

Con base en Sundsvall, Suecia

Años en la profesión: 41

Años con la firma miembro de Grant

Thornton: 10

Miembro del Consejo Ejecutivo del Revisorsnämnden (Consejo Supervisor de Contadores Públicos, Suecia)

Ocupa un puesto importante dentro de la organización gubernamental responsable de disciplinar a los auditores públicos en Suecia.

“El Consejo Supervisor de Contadores Públicos es la oficina del gobierno responsable de examinar a los contadores públicos en Suecia y de supervisar a los miembros de la profesión. Su objetivo es cumplir con las necesidades de la sociedad de tener auditores externos calificados e independientes al mismo que tiempo que se salvaguarda la calidad técnica y conducta ética.

Los contadores públicos en Suecia deben renovar su autorización profesional cada cinco años. El Consejo es responsable de evaluar su integridad y conducta profesional como parte del proceso de renovación de las autorizaciones.

El Consejo también realiza investigaciones de contadores públicos y firmas de contabilidad públicas. Puede iniciar sus propias investigaciones, o tomar medidas ante denuncias de clientes, las autoridades o el público. También conduce controles de

calidad sistemáticos como lo estipula la ley sueca.

Como uno de los dos contadores públicos de entre nueve que integran el consejo ejecutivo, es importante que permanezca actualizado en el desarrollo de la profesión. A su vez, mi posición me permite informar ampliamente a la firma sueca sobre temas técnicos y regulatorios, así como también sobre ejemplos de mejores prácticas en otros puntos de la profesión.”



“Mi posición me permite informar ampliamente a la firma sueca sobre temas técnicos y regulatorios, así como también sobre ejemplos de mejores prácticas en otros puntos de la profesión.”

Klaus-Günter Klein

Socio Senior

Con base en Dusseldorf, Alemania

Años en la profesión: 23

Años con la firma miembro de Grant Thornton: 7

Miembro Ejecutivo de la Fédération des Experts-Comptables Européens (FEE, o Federación Europea de Contadores)

Ocupa un puesto ejecutivo en el organismo que representa a la profesión contable de Europa a nivel internacional, particularmente relacionado con las instituciones de la Unión Europea.

“La Fédération des Experts-Comptables Européens (FEE) es la organización representativa de la profesión contable en Europa. Son miembros un total de 44 institutos profesionales de la contabilidad de 32 países. Estos institutos, a su vez, representan a más de 500,000 contadores, alrededor del 45% de los cuales trabajan en la práctica pública, y el restante 55% realiza una variedad de funciones en la industria, el comercio, el gobierno y la educación.

El FEE promueve y representa los intereses de la profesión contable europea. Trabaja para realzar, armonizar y liberar la práctica y regulación de la contabilidad, dictámenes de auditoría y reportes financieros en Europa. En particular, busca que se identifiquen y, en conjunto con los organismos miembro, se influencien los resultados de los acontecimientos que ocurran en la profesión.

Soy uno de los diez ejecutivos fuertes de la Fédération, la cual implementa la administración de la organización y la administración de decisiones de políticas tomadas por el Consejo del FEE.”



“El FEE busca que se identifiquen y, en conjunto con los organismos miembro, se influencien los resultados de los acontecimientos que ocurran en la profesión.”

Desarrollo de la red

Para mantener el compromiso de Grant Thornton International de alcanzar una posición de liderazgo, las firmas alrededor del mundo continúan expandiéndose rápidamente, a través de crecimiento orgánico, fusiones y adquisiciones.

El crecimiento orgánico es crucial para las Américas

El crecimiento orgánico significativo en América del Norte influyó en que la firma de EE.UU. alcanzara un incremento en sus ingresos por honorarios del 19%, mientras que combinadas, las dos firmas miembro en Canadá se expandieron un 12%, ambos resultados sorprendentes para mercados altamente competitivos. La firma miembro en México, la cual generó un crecimiento del 10% en sus ingresos del año pasado, expandió sus operaciones en la península de Yucatán abriendo nuevas oficinas en Mérida y Cancún.

En América Central, la firma miembro en El Salvador duplicó su tamaño al fusionarse con una importante firma local, y opera ahora bajo el nombre Grant Thornton El Salvador Ltda. de C.V. Integrada ahora por seis socios, 120 profesionales e ingresos que superan los US\$2.5 millones, se ha convertido en una de las más grandes firmas de contadores en el país. En Puerto Rico, la firma miembro Kevane Grant Thornton creció cerca del 20% en el 2006, consolidando su posición como la cuarta firma en ese país.

El énfasis en un crecimiento orgánico en América del Sur dio como resultado desempeños impresionantes, particularmente en Brasil, donde la facturación en la firma Terco Grant Thornton subió 78% en el 2006, al igual que en la vecina Argentina, donde los ingresos por honorarios de la firma crecieron 35% durante el año.

Planes de expansión audaces en China

En China, la organización Grant Thornton sigue adelante con planes audaces para encabezar un nuevo modelo para firmas de contabilidad y consultoría. El objetivo es crear una firma realmente integrada en China, de propiedad y administración china, y que sirva a la comunidad de negocios en ese país y a clientes internacionales que entren al mercado chino.

El enfoque, diseñado para combinar la experiencia y el conocimiento de la contabilidad y la profesión de consultoría chinas que están emergiendo rápidamente, con la aplicación de normas internacionales, procedimientos y enfoques, producirá la formación de una nueva firma miembro en China.

El plan de negocios prevé la unión de las cuatro firmas corresponsales existentes en Beijing, Shanghai, Guangzhou y Shenzhen formando una firma nacional e impulsando sus capacidades a través de la inversión de las firmas miembro de EE.UU. y Hong Kong y por parte de Grant Thornton International. La firma combinada, a ser integrada por profesionales chinos, estará liderada por Stephen Chipman, un socio senior de la firma de EE.UU., quien será enviado por tres años como el director general de la empresa.



Gabriel Azedo

Director Mundial – Red de Firmas Miembro
Grant Thornton International
Con base en Hong Kong

Construyendo experiencia

En India, un crecimiento rápido y continuo ha permitido a la firma miembro duplicar el número de empleados a más de 500 en los últimos 18 meses. La firma japonesa también contrató nuevos recursos durante el año a través de una fusión, lo cual le permitió registrar un incremento de la facturación en un sorprendente 54%.

En Hong Kong, la firma espera una expansión en el orden del 40% con la esperada absorción de la experiencia de otras firmas.

Crecimiento – y nuevas caras – en Europa

En Europa occidental, Grant Thornton International le dio la bienvenida a una nueva firma miembro en España con la integración de la anterior oficina de Grant Thornton en Madrid con la quinta firma de contabilidad más grande del país. Operando ahora bajo el nombre Audihispana Grant Thornton, la firma cuenta con diez oficinas en el país, servicios básicos bien desarrollados principalmente en auditoría, finanzas corporativas, servicios de asesoría especializada e impuestos, además de una excelente cartera de clientes españoles e internacionales.

En otros puntos de Europa, muchas firmas miembro han ganado trabajos de auditoría con clientes más grandes y más internacionales, al mismo tiempo que el crecimiento de negocios en líneas de servicio distintas a la auditoría ha mejorado el establecimiento, ya que las firmas han invertido significativamente en servicios fiscales y de asesoría especializada.

El tamaño y vitalidad de la profesión en Europa del Este continúa su rápida evolución, con oportunidades desarrollándose en servicios de impuestos y asesoría especializada. El crecimiento sólido de los ingresos fue particularmente notable en Armenia, Ucrania y Rusia, países en los que las firmas Grant Thornton no dejaron escapar recursos especializados durante el año adquiriendo una unidad local con experiencia en valuaciones.

En Medio Oriente y el África Subsahariana, las firmas se enfocaron nuevamente en incrementar las oportunidades para propuestas conjuntas y trabajos en varios países.

“Al trabajar con Grant Thornton vemos resultados claros y el establecimiento de una relación sólida – es una situación en la que todos ganan.”

Christophe Germain, CFO, Sanofi-Aventis, cliente de Grant Thornton India.

La experiencia de las firmas miembro

Tres firmas miembro exploran los beneficios de su relación con Grant Thornton International desde sus diferentes niveles de experiencia con la organización.

India

“Nos integramos a la antecesora de la organización Grant Thornton en 1971, mucho antes de que nuestros clientes demandaran servicios internacionales. Nuestros fundadores claramente demostraron una gran visión al invertir en una relación internacional casi tres décadas antes de que los negocios internacionales fueran importantes en la economía india.

Después de muchos años como firma corresponsal, nos convertimos en una firma miembro – y adoptamos la marca Grant Thornton – en el 2001, justo cuando la India empezaba a abrazar por completo la liberalización económica y las empresas de este país comenzaban con su internacionalización. Desde entonces, hemos crecido de una firma con una sola oficina, dos socios y 50 empleados a una con siete oficinas, 30 socios y 500 empleados, trabajando con más de 100 de las 500 mayores empresas que cotizan en bolsa del país y varios negocios grandes y medianos del sector privado y multinacionales. Hoy en día, somos sin duda la firma más importante en la India después de las Big Four.

Atribuimos una parte significativa de este crecimiento a nuestro enfoque internacional. El número de empresas indias con intereses en el extranjero – incluyendo operaciones directas o actividades para reunir capital – ha crecido exponencialmente en los últimos años. **Hubiera sido imposible para nosotros atraer a muchos de nuestros clientes – o reclutar al talento que tenemos – sin el acceso a una marca global de calidad y a una red global de calidad que respalde a esa marca.**

Datos relevantes de Grant Thornton India

| | |
|---|--|
| Año en que se fundó | 1935 |
| Año en que se integró a Grant Thornton International | 1971 (Alexander Grant) |
| Número de empleados | 29 |
| Número de empleados | 522 |
| Oficinas en | Nueva Delhi, Mumbai, Bangalore, Chennai, Hyderabad, Pune, Gurgaon |
| Líneas de servicio | Auditoría, riesgo de negocios, asesoría fiscal, cumplimiento & outsourcing, impuestos transaccionales, precios de transferencia, impuestos indirectos, consultoría general, servicios transaccionales, servicios de investigación y forenses, recuperación y rotación de negocios, consultoría de negocios, project finance & sociedades públicas y privadas (PPP, public private partnerships), organismos de inversión y sector público. |

Habiendo creado la infraestructura que nos proporcione un alcance verdaderamente nacional, una capacidad de prestación de servicios profunda y una amplia gama de servicios, ahora podemos apuntar a consolidar nuestra posición como ‘el asesor de elección para los negocios de la India con ambiciones globales’. Dada nuestra posición de mercado actual, el gran talento que existe en la firma y nuestra posición de privilegio en el mercado, estamos confiados de que alcanzaremos esto en el mediano plazo.”

Vishesh Chandiok
Socio Director
Grant Thornton India
Con base en Nueva Delhi



Brasil

“Terco llegó a la red Grant Thornton en el 2005 después de representar a otros dos grupos contables internacionales en Brasil. La diferencia entre estas experiencias es enorme. En nuestras relaciones anteriores, los clientes referidos internacionalmente en las redes eran mínimos, y los trabajos internacionales nunca representaron más que una pequeña fracción de la facturación.

En sólo dos años con Grant Thornton International, en contraste, hemos abierto tres nuevas oficinas y hemos experimentado un crecimiento grandioso en el número de clientes. Los trabajos internacionales ahora contribuyen en un 10% del total del negocio, una tendencia que continúa en ascenso. Somos una empresa transformada: mucho más grande que antes, más conocida y más competitiva.

Los clientes referidos internacionalmente ahora integran una parte importante de nuestro negocio. Tenemos ahora un equipo especializado que se dedica exclusivamente a cumplir con los requerimientos técnicos internacionales, incluyendo US GAAP, IFRS, SOX, etc. También hemos invertido significativamente en el desarrollo de la marca Grant Thornton en Brasil, dándole a toda la red una sólida y segura presencia en la economía más grande de América Latina.

Nosotros escogimos a Grant Thornton International por su cultura, criterios de gobierno y enfoque de mercado, los cuales encajaron perfectamente con las características internas de nuestra firma. No tengo ninguna duda de que tomamos la decisión correcta.

Datos relevantes de Terco Grant Thornton

| | |
|---|--|
| Año en que se fundó | 1982 |
| Año en que se integró a Grant Thornton International | 2005 |
| Número de socios | 18 |
| Número de empleados | 405 |
| Oficinas en | São Paulo, Salvador, Rio de Janeiro, Goiânia |
| Líneas de servicio | Auditoría, impuestos, consultoría laborista, finanzas corporativas y consultoría de negocios |

El flujo de conocimiento de ida y vuelta y las culturas de negocios, la diseminación de mejores prácticas y know-how técnico, así como la experiencia de vender un paquete de servicios con otras firmas Grant Thornton han fortalecido a nuestra empresa grandemente.

Adicionalmente, nuestros actuales clientes nos han apoyado fuertemente.

Ellos se sienten más seguros al recibir servicios de una firma con un fuerte compromiso con una organización con presencia en más de 110 países.”

Mauro Roberto Terepins

Socio Director
Terco Grant Thornton, Brasil
Con base en São Paulo



España

“Nuestra entrada a la organización Grant Thornton fue la culminación de un largo proceso de reflexión sobre la dirección estratégica de nuestra firma. Somos la quinta firma de contabilidad más grande en el mercado español y ya hemos alcanzado altos estándares de calidad de servicio y capacidad, pero nuestra asociación con la marca Grant Thornton nos ha dado toque especial de confianza y seguridad que requiere el mercado.

Identificamos a Grant Thornton International como nuestra mejor opción porque su estrategia es idéntica a la nuestra. Intereses y objetivos comunes se reunieron en el momento justo. También creemos que la calidad de sus miembros, su administración y su estrategia le permitirán que se convierta en una organización global realmente uniforme.

El proceso de adopción y adaptación a las políticas y procedimientos de Grant Thornton ha sido, de hecho, más eficiente de lo que esperábamos. Trajimos profesionales que ya conocían la cultura Grant Thornton, su metodología y procedimientos, al absorber a un segmento de la anterior firma miembro de Grant Thornton en Madrid.

Sin excepción, la respuesta de nuestros clientes ha sido positiva. Nuestros clientes saben que nuestra asociación nos hace más fuertes. La economía de España se está desarrollando rápidamente y la mayoría de nuestros clientes se están expandiendo, tanto local como internacionalmente. Necesitábamos engrandecer nuestra capacidad de servicio, algo que hemos podido lograr al unirnos a Grant Thornton International.

Datos relevantes de Audihispana Grant Thornton

| | |
|---|--|
| Año en que se fundó | 1984 |
| Año en que se integró a Grant Thornton International | 2007 |
| Número de socios | 30 |
| Número de empleados | 450 |
| Oficinas en | Madrid, Barcelona, Bilbao, Valencia, Murcia, Castellón, Pamplona, Zaragoza, Andorra, Yecla |
| Líneas de servicio | Auditoría, impuestos y servicios legales, servicios de asesoría especializada, consultoría |

Nuestros socios y empleados, también, están complacidos con la decisión. Al poner nuestro proyecto sobre bases más sólidas, podemos ofrecer mejores oportunidades de desarrollo profesional ya sea con entrenamiento, crecimiento profesional y participación en una cultura de negocios global. **Ser parte de una de las más grandes redes a nivel mundial también nos ayudará a ampliar nuestras oportunidades de reclutamiento y retención de los mejores profesionales.”**

José María Fernández
Socio Director
Audihispana Grant Thornton
Con base en Madrid, España



El año pasado representa el cuarto año consecutivo con un crecimiento de dos dígitos para las firmas miembro de Grant Thornton International. Los ingresos por honorarios combinados alcanzaron los US\$2,772 millones en el 2006, un incremento del 13% con respecto al año anterior, de la mano de sólidas actuaciones en toda la red.

De acuerdo con el compromiso que tiene la organización con la transparencia, responsabilidad e integridad, Grant Thornton International excluye de los resultados anuales combinados los ingresos por honorarios generados por las firmas corresponsales. Esto evita problemas relacionados con la inclusión del ingreso de firmas corresponsales en más de una organización contable, y presenta una imagen más acertada del verdadero desempeño de la red Grant Thornton.

Barry Barber

Chief Financial Officer y Director Mundial – Control de Calidad

Grant Thornton International

Con base en Nueva York, EE.UU.

Desempeño financiero

Al año terminado el 30 de septiembre de 2006

Ingresos por honorarios totales de las firmas miembro (millones de US\$)

| Por región | 2006 | | 2005 | | 2004 | | 2003 | |
|---|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| Américas | 1,417 | +17% | 1,206 | +23% | 977 | +24% | 786 | +19% |
| Asia Pacífico | 206 | +22% | 169 | +26% | 134 | +20% | 112 | +19% |
| Europa, Oriente Medio y África | 1,149 | +6% | 1,079 | +10% | 981 | +16% | 844 | +21% |
| Ingresos por honorarios totales de las firmas miembro (millones de US\$) | 2,772 | +13% | 2,454 | +17% | 2,092 | +20% | 1,742 | +20% |

Ingresos por honorarios totales de las firmas miembro (millones de US\$)

| Por línea de servicio | 2006 | | 2005 | | 2004 | | 2003 | |
|---------------------------------------|-------|------|-------|------|-------|-------|------|-------|
| Auditoría y contabilidad | 1,386 | +11% | 1,245 | +12% | 1,114 | +16% | 959 | +24% |
| Cumplimiento y consultoría fiscal | 601 | +12% | 535 | +10% | 485 | +22% | 397 | +20% |
| Consultoría de negocios | 256 | -1% | 259 | +50% | 173 | +94% | 89 | -4% |
| Finanzas corporativas* | 173 | +19% | 145 | +32% | 110 | +21% | 91 | +38% |
| Recuperación corporativa | 143 | +3% | 139 | +28% | 109 | +6% | 103 | +21% |
| Servicios forenses y de investigación | 76 | +29% | 59 | -3% | 61 | +110% | 29 | +107% |
| Otras actividades | 137 | +90% | 72 | +80% | 40 | -46% | 74 | -10% |

* Los ingresos por honorarios del área de financiamiento de proyectos públicos (project finance) se incluyen ahora dentro de finanzas corporativas

Antecedentes y metodología

1 Ingresos por honorarios

- 1.1 El ingreso por honorarios de las firmas corresponsales ha sido excluido para dar una imagen más exacta del desempeño real de la red.
- 1.2 Todas las firmas miembro han reportado sus números a una misma fecha (30 de septiembre) para fines de consistencia y comparabilidad.
- 1.3 Las firmas miembro reportaron sus ingresos netos de impuestos de venta locales.
- 1.4 Los ingresos son reportados incluyendo gastos refacturados.

2 Desempeño de las líneas de servicio

- 2.1 El desempeño de las líneas de servicio representa las actividades centrales de los miembros de la red Grant Thornton International, mismas que se definen de la siguiente forma:
 - auditoría y contabilidad
 - cumplimiento y consultoría fiscal
 - consultoría de negocios
 - recuperación corporativa
 - servicios forenses y de investigación
 - finanzas corporativas
 - financiamiento de proyectos públicos (project finance).

- 2.2 Las actividades restantes de los miembros de la red Grant Thornton International incluyen:

- formación de empresas, servicios secretariales y administrativos, provisión de asesoría legal diferente de la asesoría contable y fiscal
- servicios de personal
- servicios a agencias internacionales de desarrollo.

Primeras diez firmas miembro en la red durante el 2006, ingresos por honorarios (millones de US\$)

| | 2006 | | 2005 | |
|----------------|------|------|------|------|
| Estados Unidos | 987 | +19% | 829 | +29% |
| Reino Unido | 492 | +4% | 471 | +9% |
| Canadá | 351 | +12% | 314 | +17% |
| Alemania | 156 | +12% | 139 | +10% |
| Francia | 108 | +7% | 101 | +8% |
| Suecia | 83 | +5% | 79 | +13% |
| Australia | 69 | +8% | 64 | +28% |
| Holanda | 50 | -6% | 53 | +16% |
| Japón | 40 | +54% | 26 | +13% |
| Sudáfrica | 33 | +3% | 32 | +13% |

Socios y staff de las firmas miembro

| | 2006 | | 2005 | | 2004 | | 2003 | |
|---|---------------|-------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
| Américas | 10,486 | +13% | 9,261 | +8% | 8,582 | 0% | 8,618 | +10% |
| Asia Pacífico | 3,640 | +19% | 3,070 | +10% | 2,783 | +5% | 2,659 | +7% |
| Europa, Oriente Medio y África | 10,451 | +7% | 9,735 | +7% | 9,121 | +2% | 8,909 | 0% |
| Número total de personas | 24,577 | +11% | 22,066 | +8% | 20,486 | +2% | 20,186 | +5% |
| Firmas miembro | 94 | | 92 | | 91 | | 92 | |
| Oficinas de las firmas miembro | 489 | +1% | 484 | -4% | 504 | +1% | 498 | +3% |
| Socios de las firmas miembro | 2,220 | +6% | 2,094 | +3% | 2,026 | +2% | 1,983 | +4% |
| Número de firmas corresponsales (ingreso excluido) | 19 | | 18 | | 21 | | 20 | |

3 Firmas

3.1 La red Grant Thornton International está compuesta de firmas miembro y corresponsales. Los resultados reportados en este informe financiero son exclusivamente de las firmas miembro, dado que Grant Thornton International considera que esto refleja con mayor claridad la amplitud y fortaleza de las redes internacionales. Las **firmas corresponsales** pueden aparecer en las redes de más de una organización contable internacional y por lo tanto existe el riesgo de una "doble contabilización" si sus ingresos son incluidos en más de una red, por lo que han sido excluidos de las tablas de desempeño financiero.

4 Oficinas de las firmas miembro

4.1 Una oficina se define como un edificio único o un conjunto de edificios en un área geográfica cercana que es considerada como una entidad administrativa separada.

5 Tipo de cambio

5.1 Los resultados financieros reportados por firmas miembro independientes han sido convertidos a dólares de EE.UU. utilizando el tipo de cambio interbancario promedio para el año finalizado el 30 de septiembre.

6 Socios de las firmas miembro

6.1 Un socio es un dueño, accionista directo o indirecto, socio de capital o no participante del capital, director, o cualquier persona que asuma los riesgos y beneficios de la propiedad de la firma miembro, o que es considerado por la firma miembro como el equivalente de cualquiera de los casos arriba mencionados.

7 Grant Thornton International

7.1 Grant Thornton International es una organización internacional de miembros tipo paraguas que no tiene fines de lucro y no es practicante, organizada bajo las leyes del Estado de Illinois, Estados Unidos de América. Todas las firmas miembro son entidades financieras y legales independientes.

Administración y gobierno de Grant Thornton International



Grant Thornton International es una de las organizaciones líderes en el mundo de firmas de contabilidad y consultoría, cuyas firmas miembro prestan servicios de auditoría, impuestos y asesoría especializada a empresas del sector privado y entidades de interés público. Los servicios son prestados nacionalmente por las firmas miembro y corresponsales de Grant Thornton International, una red de firmas independientes localizadas alrededor del mundo.

Chief Executive Officer – David McDonnell

El Director Ejecutivo Mundial (CEO) de Grant Thornton International es responsable del liderazgo y administración de la organización internacional. El rol del CEO incluye el desarrollo y recomendación de prioridades estratégicas y de políticas y procedimientos a ser ratificados por el Consejo Directivo (Board of Governors), junto con su subsiguiente implementación.

El CEO recibe información periódica de parte de los comités asesores relevantes en relación a modificaciones recomendadas a las políticas y procedimientos que gobiernan la auditoría y administración de riesgos internacionales.

El CEO es responsable de la designación del consejo global de líderes (global leadership board), quien lo asistirá en el manejo diario de la organización. Los candidatos a integrar el consejo global de líderes están sujetos a la aprobación del Consejo Directivo.

El CEO también es responsable de la aprobación de nuevas firmas miembro y corresponsales, de acuerdo a los criterios acordados por el Consejo Directivo.

Consejo Directivo (Board of Governors)

El Consejo Directivo está compuesto por el CEO, un Presidente y 17 miembros, todos los cuales son socios senior activos en firmas miembro alrededor del mundo. Es el cuerpo que toma las decisiones de más alto nivel en Grant Thornton International. El Consejo designa al CEO, define las prioridades y el presupuesto de Grant Thornton International y aprueba todo cambio recomendado a las disposiciones constitucionales de la organización en base a las recomendaciones del CEO. El Consejo también es responsable de aprobar los criterios a ser cumplidos por las nuevas firmas miembro potenciales, así como la expulsión de firmas miembro.

Estructura legal

Grant Thornton International es una organización internacional tipo paraguas no practicante y que no presta servicios bajo su propio nombre. Los servicios a los clientes son prestados nacionalmente por las firmas miembro y corresponsales.

Las firmas miembro y corresponsales de Grant Thornton International son firmas nacionales separadas e independientes. No son miembros de una sociedad mundial. No son socios legales de otras firmas miembro o corresponsales (excepto en ciertas instancias limitadas) ni son

Consejo Global de Líderes (Global Leadership Board)

Además del CEO, quien actúa como presidente, hay siete miembros del consejo global de líderes:

David McDonnell, Reino Unido

Chief executive officer

Mike Starr, EE.UU.

Chief operating officer

Alex MacBeath, Canadá

Director Mundial – Servicios a Empresas del Sector Privado

Ken Sharp, EE.UU.

Director Mundial – Servicios de Auditoría

Scott Barnes, Reino Unido

Director Mundial – Servicios de Asesoría Especializada

Ian Evans, Reino Unido

Director Mundial – Servicios de Impuestos

Gabriel Azedo, Hong Kong

Director Mundial – Red de Firmas Miembro

Jon Geldart, Reino Unido

Director Mundial – Comunicaciones de Marketing

responsables por los servicios o actividades de otras firmas miembro o corresponsales. Cada firma se gobierna a sí misma y maneja sus propios asuntos administrativos. Si bien muchas firmas llevan el nombre Grant Thornton, ya sea exclusivamente o en conjunto con su propio nombre nacional, no existe una propiedad común de las firmas (excepto en ciertas instancias limitadas), y Grant Thornton International no tiene participación en la propiedad de las firmas.

Las firmas están unidas por una visión profesional común, un compromiso de brindar servicios de alta calidad a los clientes que llevan a cabo sus negocios a nivel internacional, y un enfoque compartido por el liderazgo en los mercados que atienden.

Consejo Directivo (Board of Governors) – miembros y su ubicación

Terry Back, Reino Unido

Carol Banford, EE.UU.

Leonard Brehm, Sudáfrica

Peter Bodin, Suecia

Jean-Luc Carpentier, Francia

Michael Cleary, Reino Unido

Gernot Hebestreit, Alemania

Chikahiko Honda, Japón

David McDonnell (CEO), Reino Unido

Gerard Mulder, Holanda

Philip Noble, Canadá

Ed Nusbaum (Presidente), EE.UU.

Richard Payette, Canadá

Héctor Pérez, México

Robert Quant, Australia

Paul Raleigh, Irlanda

Jay Ramesh, Botswana

Mauro Terepins, Brasil

Desmond Yuen, China

¿Qué es una firma miembro?

- Las firmas miembro de Grant Thornton International son firmas independientes y separadas. Cada firma miembro es una entidad legal, financiera y administrativa independiente, organizada usualmente bajo las leyes del país en el que presta sus servicios.
 - Las firmas miembro son de propiedad, operación y administración local, y son responsables por sus propios pasivos.
 - Las firmas miembro no son miembros de una sociedad internacional, ni son socios legales entre sí (con la excepción de ciertas instancias limitadas). Ninguna firma es responsable por los servicios o actividades de cualquier otra.
 - Las firmas miembro de Grant Thornton International pueden estar compuestas de más de una entidad legal. Cuando se hace referencia a una firma miembro en este documento, nos referimos colectivamente a:
 - 1 entidades legales nacionales primarias que han firmado un acuerdo de membresía y uso de nombre con Grant Thornton International;
 - 2 entidades legales nacionales secundarias autorizadas por una entidad primaria y por Grant Thornton International para utilizar el nombre Grant Thornton. En este caso, la entidad primaria asume la responsabilidad total por la entidad secundaria; y
 - 3 otras entidades legales nacionales bajo el control de, o bajo control común con, una entidad primaria o secundaria. En este caso la entidad primaria o secundaria asume la responsabilidad total por la otra entidad.
 - Las firmas miembro son responsables por cualquier medida disciplinaria tomada en contra de sus socios individuales y su personal. Adicionalmente, cada firma miembro es responsable de la nominación, admisión, remuneración, promoción y monitoreo de sus propios socios.
- Criterios para la membresía:**
- Además de considerarse la reputación de una firma prospecto y su adhesión a las normas profesionales más elevadas, Grant Thornton International ha desarrollado una serie de criterios que deben ser cumplidos por las firmas miembro prospecto antes de poder ser consideradas para ser miembros de la organización:
- Las firmas miembro deben tener recursos suficientes (en donde sea apropiado, con ayuda de otras firmas miembro) para cumplir con los requerimientos de servicios básicos que Grant Thornton International espera que una firma preste como parte de su membresía. Estos requerimientos pueden variar a veces para diferentes firmas miembro.
 - Las firmas miembro deben ser capaces de comunicarse efectivamente en inglés.
 - Las firmas miembro deben ser capaces de afrontar los costos de membresía con Grant Thornton International tanto en materia de puntualidad de pago como de capacidad financiera.
 - El mercado primario objetivo de las firmas miembro debe estar en línea con aquél definido por Grant Thornton International, incluyendo en su esencia el desarrollo y servicio de negocios internacionales.
 - Las firmas miembro deben prestar uno o más de los siguientes servicios: auditoría y contabilidad, impuestos o servicios especializados.
 - Las firmas miembro deben contar con un sistema de control de calidad que brinde tanto a Grant Thornton International como a la propia firma miembro una razonable seguridad de que:
 - su personal tiene el adecuado nivel de competencia y experiencia para cumplir con los estándares profesionales aplicables;
 - los trabajos son realizados de acuerdo con las normas profesionales aplicables;
 - su liderazgo demuestra y apoya la calidad y promueve una cultura de desempeño de alta calidad;
 - los reportes relacionados con los trabajos realizados son apropiados a las circunstancias; y
 - la firma cumple con las normas éticas locales, así como con el Código de Ética de la Federación Internacional de Contadores.

Antes de ser aceptada como firma miembro de Grant Thornton International, toda firma está sujeta a revisiones estratégicas, de auditoría y de aseguramiento de calidad por parte de Grant Thornton International a fin de determinar si se cumplen los criterios ya mencionados. La admisión como firma miembro depende del resultado exitoso de dichas revisiones. Las firmas también deben atenerse a todas las políticas actuales de Grant Thornton International sobre normas en todas las disciplinas.

Responsabilidades de las firmas miembro

- Las firmas miembro deben aceptar la realización de revisiones periódicas de auditoría y otras revisiones de calidad por parte de Grant Thornton International.
- El mercado objetivo de las firmas miembro debe desarrollarse en línea con la dirección estratégica general de la organización tal cual es definida por Grant Thornton International, incluyendo el desarrollo de negocios internacionales.
- Se les prohíbe a los dueños, socios y personal de las firmas miembro mantener intereses directos o materialmente indirectos que violen las políticas de independencia de Grant Thornton International.
- Las firmas miembro deben demostrar compromiso con las políticas, procedimientos y metodologías de

Grant Thornton International. Esto incluye:

- la firma de Acuerdos de Firma Miembro y de Uso de Nombre sin variación;
- la adopción de las metodologías, software y requerimientos de administración de riesgo de Grant Thornton International para la realización de trabajos, según corresponda;
- la adopción de las políticas de aseguramiento de calidad y éticas de Grant Thornton International, incluyendo aquellas relacionadas a la independencia;
- la adopción del nombre Grant Thornton de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Acuerdo de Uso de Nombre;
- la implementación de compromisos relacionados con la marca y sus lineamientos desarrollados por Grant Thornton International; y
- la aceptación de trabajos referidos dentro de su territorio realizados competitivamente, en situaciones en las que cuenten con la capacidad de hacerlos.

¿Qué es una firma corresponsal?

En algunos países, Grant Thornton International establece relaciones exclusivas o, muy ocasionalmente, no-exclusivas con firmas a las que se refiere como “firmas corresponsales” para prestar

determinados servicios a clientes de firmas miembro. Las firmas corresponsales no tienen ninguno de los derechos y privilegios o responsabilidades de las firmas miembro, y por lo tanto no son firmas miembro de Grant Thornton International.

A diferencia de las firmas miembro, las firmas corresponsales no tienen acceso a herramientas tales como el software de auditoría desarrollado por Grant Thornton International. No se les permite utilizar el nombre Grant Thornton. Están, sin embargo, sujetas a revisiones periódicas para monitorear su cumplimiento con las normas profesionales aplicables al prestar sus servicios.

Al igual que las firmas miembro, las firmas corresponsales no son miembros de una sociedad ni son socios legales entre sí ni con Grant Thornton International ni con cualquiera de sus firmas miembro. Tampoco es responsable una firma corresponsal de los servicios o actividades de cualquier otra firma miembro o corresponsal. Cada firma corresponsal se gobierna a sí misma y maneja sus asuntos administrativos de manera local, tiene propiedad, operación y administración local y es responsable por sus propios pasivos.

Firmas Grant Thornton International en todo el mundo



Este listado muestra los países/territorios en donde las firmas miembro y corresponsales* de Grant Thornton International tienen operaciones actualmente.

Alemania
Antillas*
Arabia Saudita
Argentina
Armenia
Australia
Austria
Bahamas
Bahrein
Bélgica
Bermuda*
Botswana
Brasil
Bulgaria
Camboya
Canadá
Chile
China (República Popular)
Colombia
Corea
Costa Rica
Croacia

Chipre
Dinamarca
Egipto
El Salvador
Emiratos Árabes Unidos
Eslovenia
España
Estados Unidos
Filipinas
Finlandia
Francia
Gabón*
Ghana*
Gibraltar
Grecia
Guam
Guatemala
Guyana*
Holanda
Honduras
Hong Kong
Hungria

India
Indonesia
Irán*
Irlanda
Islandia
Isla de Man
Islas Caimán
Islas del Canal
Israel
Italia*
Jamaica
Japón
Jordania
Kenia
Kosovo
Kuwait
Letonia*
Libano
Liechtenstein*
Macedonia
Malasia
Malta

Marruecos
Mauricio
México
Mozambique
Namibia
Nicaragua
Nigeria*
Noruega
Nueva Zelanda
Omán
Pakistán
Panamá
Polonia
Portugal
Puerto Rico
Qatar
Reino Unido
República Checa
República Dominicana
República Eslovaca
Rumania*
Rusia

Serbia
Singapur
Sudáfrica*
Sri Lanka*
Suecia
Suiza
Tailandia
Taiwán
Tanzania
Turquia
Turks y Caicos*
Ucrania
Uganda
Uruguay
Venezuela
Vietnam
Yemen*
Zambia

Para más información

Si desea obtener más información sobre cómo las firmas miembro de Grant Thornton pueden asistirlo, por favor contacte a Gabriel Azedo, director mundial – red de firmas miembro. Alternativamente, para localizar su firma miembro local, por favor visite nuestra página web: www.gti.org

David McDonnell

Chief Executive Officer
Grant Thornton International
Regent's Place, 7th Floor
338 Euston Road
Londres NW1 3BG
Reino Unido
T +44 (0)20 7391 9502

Mike Starr

Chief Operating Officer
Grant Thornton International
175 West Jackson Boulevard
20th Floor
Chicago, IL 60604
Estados Unidos de América
T +1 312 602 8705

Alex MacBeath

Director Mundial – Servicios a Empresas
del Sector Privado
Grant Thornton International
50 Bay Street, 12th Floor
Toronto
Ontario MSJ 2Z8
Canadá
T +1 416 366 4240

Gabriel Azedo

Director Mundial
– Red de Firmas Miembro
Grant Thornton International
13th Floor, Gloucester Tower
The Landmark
15 Queens Road Central
Hong Kong
T +852 2218 3111

Ken Sharp

Director Mundial – Servicios de Auditoría
Grant Thornton International
Charlotte Plaza
201 South College Street
Suite 2500
Charlotte, NC 28244
Estados Unidos de América
T +1 704 632 3500

Jonathan Geldart

Director Mundial
– Comunicación de Marketing
Grant Thornton International
Regent's Place, 7th Floor
338 Euston Road
Londres NW1 3BG
Reino Unido
T +44 (0)20 7391 9530

Scott Barnes

Director Mundial – Servicios de Asesoría
Especializada
Grant Thornton International
Regent's Place, 7th Floor
338 Euston Road
Londres NW1 3BG
Reino Unido
T +44 (0)20 7391 9509

Ian Evans

Director Mundial
– Servicios de Impuestos
Grant Thornton International
Regent's Place, 7th Floor
338 Euston Road
Londres NW1 3BG
Reino Unido
T +44 (0)20 7391 9544

Grant Thornton 

www.gti.org

© 2007 Grant Thornton International. Todos los derechos reservados.

Grant Thornton International no es una sociedad internacional.

Las firmas miembro de la organización internacional tienen propiedad y administración independiente.

Impreso en papel con un 50% de material reciclado.