

	Riesgos fiscales bajo control: el rol transformador del <i>compliance</i> tributario en las empresas peruanas	I-1
INFORME ESPECIAL	Los dividendos y la disposición indirecta de rentas	I-5
	¿Está preparado para una comparecencia ante la Sunat?	I-9
	¿Y si acaba la discrecionalidad?	
	Analisis sobre el alcance de la discrecionalidad aplicable a las sanciones vinculadas a guías de remisión electrónicas y al SIRE	I-13
ACTUALIDAD Y APLICACIÓN PRÁCTICA	Tratamiento contable y tributario de préstamo sin intereses entre partes no vinculadas	I-17
	Los contratos de <i>know how</i> , franquicia y prestación de servicios en la jurisprudencia tributaria	I-21
NOS PREGUNTAN Y CONTESTAMOS	Referente a la retención y el IGV no domiciliado	I-25
ANÁLISIS JURISPRUDENCIAL	¿Hay un común denominador para el listado de servicios digitales?	I-26
JURISPRUDENCIA AL DÍA	Valor de mercado	I-28
INDICADORES TRIBUTARIOS		I-29



Riesgos fiscales bajo control: el rol transformador del *compliance* tributario en las empresas peruanas

Mario Alva Matteucci^(*)

Pontificia Universidad Católica del Perú

Sumario

1. Concepto del *compliance* tributario - 2. Importancia para la prevención de riesgos fiscales y mejora de la relación con la administración tributaria - 3. *Compliance* tributario en el contexto internacional: la norma UNE 19602 (España) y su aplicabilidad en el Perú - 4. Recomendaciones internacionales para la implementación de sistemas efectivos de *compliance* tributario - 5. Componentes y estrategias de un sistema de *compliance* tributario - 6. Retos y oportunidades del *compliance* tributario en el Perú - 7. Enfoque preventivo del *compliance* tributario: definición, componentes y relevancia - 8. Diseño e implementación de programas de cumplimiento fiscal y buenas prácticas empresariales



RESUMEN

El *compliance* tributario consiste en implementar controles internos que aseguren el cumplimiento fiscal y fomenten una cultura ética. En el Perú, muchas empresas lo adoptan voluntariamente para gestionar riesgos y fortalecer la relación con la administración tributaria. La norma UNE 19602 establece un marco aplicable a todo tipo de organizaciones. Estas prácticas contribuyen a minimizar contingencias y proteger la reputación corporativa.

Palabras clave: contingencias fiscales / cumplimiento tributario / prevención de riesgos / transparencia fiscal / ética empresarial / cultura organizacional

Recibido: 19-06-2025

Aprobado: 20-06-2025

Publicado en Línea: 01-07-2025



ABSTRACT

Tax compliance consists of implementing internal controls to ensure tax compliance and foster an ethical culture. In Peru, many companies adopt it voluntarily to manage risks and strengthen the relationship with the tax administration. The UNE 19602 standard establishes a framework applicable to all types of organizations. These practices help to minimize contingencies and protect corporate reputation.

Keywords: tax contingencies / tax compliance / risk prevention / tax transparency / business ethics / organizational culture

Title: Tax Risks Under Control: The Transformative Role of Tax Compliance in Peruvian Companies

1. Concepto del *compliance* tributario

Para comprender el *compliance* tributario, es necesario analizar los mecanismos, políticas y controles internos que garantizan el cumplimiento efectivo de las obligaciones fiscales. Esta concepción ha evolucionado hacia un enfoque integral que prioriza la prevención y gestión de riesgos, promoviendo una cultura organizacional basada en la transparencia y la ética fiscal. Más allá de cumplir con la normativa, el *compliance* se configura como una herra-

mienta estratégica para mitigar contingencias y fortalecer la responsabilidad corporativa en materia tributaria.

Aunque la legislación peruana no impone una obligación expresa para implementar sistemas de *compliance* tributario, la creciente complejidad normativa y la intensificación de la fiscalización por parte de la Sunat han impulsado a muchas empresas a adoptar estas prácticas voluntariamente. Esta tendencia responde a la necesidad de anticipar contingencias fiscales y fortalecer la confianza con la administración, en un contexto marcado por interpretaciones normativas diversas y constantes cambios legales.

(*) Abogado por la PUCP. Magíster en Contabilidad con mención en Política y Administración Tributaria por la UNMSM. Profesor en cursos de tributación en la PUCP, UNMSM y ESAN.

La norma UNE 19602, publicada por AENOR¹ en 2019, define los lineamientos para establecer un sistema integral de *compliance* tributario. Está diseñada para ser aplicada en organizaciones de cualquier tamaño o sector, con el fin de prevenir y gestionar riesgos fiscales. Este estándar impulsa la adopción de políticas internas robustas que aseguren el cumplimiento normativo. De este modo, fomenta una cultura organizacional fundamentada en la ética y la responsabilidad tributaria.

2. Importancia para la prevención de riesgos fiscales y mejora de la relación con la administración tributaria

La implementación de un sistema de *compliance* tributario resulta esencial para mitigar los riesgos fiscales a los que están expuestas las empresas. Estos riesgos suelen originarse en interpretaciones erróneas de la normativa, omisiones involuntarias o prácticas deficientes que pueden derivar en sanciones económicas y perjuicios reputacionales. Adoptar un enfoque preventivo facilita la detección y corrección temprana de posibles incumplimientos, garantizando así la estabilidad financiera y operativa de la organización.

El *compliance* tributario contribuye significativamente a consolidar una relación de confianza y transparencia entre las empresas y la Administración tributaria. Este vínculo colaborativo facilita la realización de procesos de fiscalización más fluidos y menos conflictivos, además de propiciar la resolución ágil de discrepancias fiscales. Paralelamente, la adopción de estas prácticas fortalece la reputación corporativa, evidenciando el compromiso organizacional con la responsabilidad tributaria y los principios éticos que rigen la gestión empresarial.

3. Compliance tributario en el contexto internacional: la norma UNE 19602 (España) y su aplicabilidad en el Perú

La norma UNE 19602 identifica dos categorías principales de riesgos fiscales: el **riesgo de procedimiento** —relacionado con una gestión y control inadecuados de las obligaciones tributarias— y el **riesgo de interpretación** —que surge de discrepancias entre la empresa y la administración tributaria respecto a la aplicación normativa—. Para mitigar estos riesgos, la norma recomienda la implementación de controles financieros y no financieros, la capacitación continua del personal y la designación de un responsable de *compliance* tributario (*tax compliance officer*) encargado de supervisar la eficacia del sistema.

Aunque en Perú no existe una regulación específica que exija la certificación conforme a esta norma, su adopción resulta relevante para las empresas que buscan fortalecer su cultura de cumplimiento y obtener una presunción de buena fe ante la Administración tributaria, especialmente en un contexto de constante evolución normativa y fiscalización rigurosa. La implementación de la UNE 19602 puede constituir un elemento probatorio valioso en procesos administrativos o judiciales, evidenciando la voluntad de la organización de cumplir con sus obligaciones fiscales.

¹ AENOR son las siglas de la Asociación Española de Normalización.

4. Recomendaciones internacionales para la implementación de sistemas efectivos de compliance tributario

Diversos organismos internacionales, entre ellos la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información para Fines Fiscales, han establecido directrices orientadas a fortalecer los sistemas de *compliance* tributario. La OCDE resalta la necesidad de que las empresas desarrollen mecanismos que permitan la identificación y gestión adecuada de riesgos fiscales, manteniendo una documentación precisa, promoviendo la transparencia y facilitando una colaboración efectiva con las autoridades fiscales².

El propósito fundamental es consolidar una cultura organizacional de cumplimiento que contribuya a reducir la litigiosidad tributaria y a promover la seguridad jurídica en las relaciones entre los contribuyentes y la Administración tributaria³.

5. Componentes y estrategias de un sistema de compliance tributario

Revisemos algunos elementos que se deben tomar en cuenta en un sistema de *compliance* tributario.

5.1. Identificación, evaluación y mitigación de riesgos tributarios

Un sistema de *compliance* tributario eficaz se fundamenta en la identificación y evaluación detallada de los riesgos fiscales a los que está expuesta una organización. Este proceso requiere un análisis exhaustivo de los impuestos aplicables, los procedimientos internos vinculados y las posibles vulnerabilidades que podrían derivar en incumplimientos o sanciones. La evaluación debe ser dinámica y adaptarse continuamente a los cambios normativos y operativos, permitiendo así la implementación de controles específicos que mitiguen los riesgos identificados⁴.

La mitigación de estos riesgos se logra mediante la adopción de políticas claras, procedimientos internos rigurosos y mecanismos de supervisión que garanticen la correcta aplicación de la normativa tributaria. Es esencial contar con un responsable del sistema, conocido como *tax compliance officer*, quien debe ejercer su función con independencia y autonomía para asegurar la eficacia del sistema y la adecuada gestión de los riesgos fiscales⁵.

5.2. Cultura organizacional y capacitación como pilares del compliance tributario

El *compliance* tributario trasciende la mera aplicación de controles técnicos; se sustenta en la construcción de una cultura organizacional orientada al cumplimiento normativo y a la ética empresarial. Para ello, las organizaciones deben diseñar políticas internas que reflejen un compromiso explícito.

² ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE), Guía para la gestión de riesgos fiscales y compliance tributario, 2017.

³ Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información para Fines Fiscales, Recomendaciones para el fortalecimiento de sistemas de cumplimiento tributario, 2019.

⁴ ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE), Manual sobre el uso efectivo para la evaluación del riesgo fiscal, 2017.

⁵ CENTRO INTERAMERICANO DE ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS (CIAT), Manual sobre gestión de riesgos de incumplimiento tributario, 2020.

cito con la normativa fiscal, incorporando códigos de ética que definen los valores y comportamientos esperados de todos los colaboradores⁶. Esta base ética es fundamental para consolidar un entorno donde la integridad y la responsabilidad sean principios rectores.

La capacitación continua constituye otro pilar esencial dentro del sistema de *compliance* tributario. Es imprescindible que todos los empleados, especialmente aquellos involucrados en la gestión fiscal, reciban formación actualizada sobre las obligaciones tributarias, los riesgos asociados y los procedimientos internos establecidos. Esta formación fortalece la conciencia y responsabilidad tanto individual como colectiva, promoviendo un ambiente de transparencia y prevención de irregularidades⁷. De esta manera, se fomenta una cultura organizacional que no solo cumple con la normativa, sino que también internaliza la importancia de la ética y la responsabilidad fiscal.

5.3. Uso de tecnología, auditorías internas y mejora continua en el *compliance* tributario

La incorporación de tecnologías digitales se ha convertido en un elemento fundamental para la gestión eficiente del *compliance* tributario. Las herramientas tecnológicas permiten automatizar procesos como la presentación de declaraciones, el control documental y la supervisión de riesgos fiscales, facilitando la detección oportuna de posibles incumplimientos. Además, los sistemas integrados de gestión contribuyen a mantener actualizados los procedimientos conforme a las normativas vigentes, optimizando la precisión y la transparencia en la administración tributaria⁸.

Las auditorías internas periódicas constituyen un componente esencial para evaluar la efectividad del sistema de *compliance*. Estas revisiones sistemáticas permiten identificar debilidades, corregir desviaciones y ajustar los procesos internos, promoviendo una cultura de mejora continua. La información obtenida en estas auditorías debe utilizarse para actualizar el mapa de riesgos y fortalecer los controles existentes, asegurando que el sistema evolucione en consonancia con los cambios regulatorios y las necesidades organizacionales⁹.

En conjunto, estos elementos y estrategias conforman un sistema integral de *compliance* tributario que trasciende la simple prevención de sanciones y contingencias fiscales. Este enfoque global no solo protege a la empresa frente a riesgos legales y financieros, sino que también fortalece su reputación institucional y genera confianza tanto en la Administración tributaria como en otros grupos de interés, tales como inversionistas, clientes y socios comerciales¹⁰. La adecuada implementación de un sistema de *compliance* favorece relaciones más transparentes y colaborativas con las autoridades fiscales, lo que puede traducirse en beneficios

concretos como la reducción de auditorías, la agilización de trámites y una mayor seguridad jurídica¹¹.

Adicionalmente, este sistema integral fomenta una cultura organizacional basada en la ética y la responsabilidad fiscal, elementos esenciales para la sostenibilidad y continuidad empresarial a largo plazo¹². La gestión proactiva de riesgos y la adopción de buenas prácticas tributarias son consideradas indicadores de buen gobierno corporativo, mejorando la percepción externa de la empresa y contribuyendo positivamente a su valoración en los mercados¹³. En definitiva, un sistema robusto de *compliance* tributario se convierte en un activo estratégico que impulsa la competitividad y la resiliencia organizacional frente a un entorno regulatorio cada vez más complejo y exigente.

6. Retos y oportunidades del *compliance* tributario en Perú

Veamos a continuación algunos puntos relacionados con los retos y oportunidades que se pueden presentar en el caso de que se pueda implementar el *compliance* tributario en el Perú.

6.1. Cultura tributaria, vacíos normativos y costos para MYPES

En el Perú, uno de los principales desafíos para la efectiva implementación del *compliance* tributario está relacionado con la cultura tributaria, que aún se caracteriza por elevados niveles de informalidad y una persistente desconfianza hacia la administración fiscal. Esta situación se ve agravada por vacíos normativos y la complejidad del sistema tributario, factores que generan incertidumbre y dificultan el cumplimiento, particularmente para las micro y pequeñas empresas (MYPES).

A pesar de la existencia del Régimen MYPE Tributario, los costos asociados al cumplimiento —como la emisión obligatoria de comprobantes electrónicos, la llevanza de registros contables y la presentación periódica de declaraciones— continúan siendo elevados para este sector, afectando su rentabilidad y sostenibilidad¹⁴.

Además, la falta de acceso a asesoría tributaria especializada y la dificultad para gestionar deudas tributarias incrementan el riesgo de sanciones y procesos de cobranza coactiva, lo que puede poner en riesgo la continuidad de estos negocios. En este contexto, resulta imprescindible avanzar hacia una simplificación efectiva del cumplimiento tributario, implementando medidas que reduzcan la carga administrativa sin comprometer la recaudación fiscal.

Entre las propuestas destacan la eliminación de registros innecesarios para contribuyentes que operan completamente en formato electrónico y la adopción de declaraciones automáticas, estrategias que podrían facilitar el cumplimiento y fomentar la formalización del sector¹⁵.

6 ESTUDIO RODRIGO & ASOCIADOS, La relevancia del *compliance* tributario y la cultura organizacional, 2024.

7 QUANTUM CONSULTORES, *Compliance tributario: la clave está en la cultura organizacional*, 2022.

8 *La tecnología y su papel en el cumplimiento fiscal* LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, , 2025.

9 CENTRO INTERAMERICANO DE ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS (CIAT), Manual sobre auditorías internas y gestión de riesgos en *compliance* tributario, 2020.

10 OECD, *Building Tax Culture, Compliance and Citizenship: A Global Source Book on Taxpayer Education*, 2015.

11 CENTRO INTERAMERICANO DE ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS (CIAT), Guía para la gestión de riesgos fiscales, 2020.

12 GARCÍA NOVOA, César, *Compliance tributario y cultura organizacional*, Universidad de La Rioja, 2019.

13 WORLD ECONOMIC FORUM, *Corporate Governance and Tax Compliance*, 2020.

14 ALVA MATTEUCCI, Mario y FLORES GALLEGOS, Jorge, *Manual de infracciones y sanciones tributarias*, Instituto Pacífico, 1.^a ed., 2024.

15 CENTRO INTERAMERICANO DE ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS (CIAT), Guía para la simplificación del cumplimiento tributario en MYPES, 2021.

6.2. Digitalización y fiscalización electrónica: desafíos y beneficios

La digitalización tributaria en el Perú ha avanzado significativamente en los últimos años con la implementación obligatoria de comprobantes electrónicos, libros electrónicos y sistemas de declaración asistida. Esta transformación ofrece beneficios claros, como una mayor transparencia, reducción de errores y facilidades para la fiscalización electrónica. Sin embargo, también representa desafíos para muchas empresas, especialmente para aquellas que no cuentan con la tecnología adecuada o con personal capacitado para adaptarse rápidamente a los cambios normativos¹⁶.

La Sunat ha intensificado el uso de herramientas digitales para monitorear el cumplimiento, lo que incrementa la exigencia, sobre las empresas, de mantener sus sistemas actualizados y cumplir oportunamente con sus obligaciones. La adopción de tecnologías en la nube y sistemas integrados de gestión tributaria se vuelve indispensable para enfrentar estos retos y aprovechar las oportunidades que brinda la digitalización, como la reducción de costos y tiempos en los procesos administrativos¹⁷.

6.3. Impacto en la reducción de litigiosidad y mejora de la reputación empresarial

El fortalecimiento de sistemas de *compliance tributario* contribuye a disminuir la litigiosidad fiscal, al promover un cumplimiento más riguroso y transparente. La implementación de controles internos, capacitación y cultura organizacional orientada al cumplimiento reduce la probabilidad de errores y controversias con la Administración tributaria, lo que a su vez disminuye costos legales y sanciones para las empresas¹⁸.

Además, un cumplimiento tributario efectivo mejora la reputación empresarial, generando confianza entre clientes, proveedores, inversionistas y autoridades. Esto se traduce en ventajas competitivas y mayores oportunidades de negocio en un mercado cada vez más exigente en términos de responsabilidad fiscal y ética corporativa.

La SUNAT también reconoce y premia a los contribuyentes con buen comportamiento fiscal incentivando una cultura de cumplimiento proactivo que beneficia a todo el ecosistema empresarial¹⁹.

7. Enfoque preventivo del *compliance tributario*: definición, componentes y relevancia

El *compliance tributario* con un enfoque preventivo se concibe como un conjunto sistemático de acciones, controles y políticas orientadas a anticipar y evitar posibles incumplimientos fiscales y sus consecuencias negativas, tales como multas, sanciones o contingencias tributarias. Este enfoque se fundamenta en la identificación temprana,

evaluación rigurosa y mitigación efectiva de los riesgos tributarios antes de que estos se materialicen, promoviendo así una cultura organizacional basada en la transparencia y el cumplimiento normativo²⁰.

Entre los componentes esenciales que conforman un sistema de *compliance tributario* preventivo destacan las políticas internas claras y formalizadas, los códigos de ética que orientan el comportamiento fiscal, los programas de capacitación continua dirigidos a todos los niveles de la organización, las auditorías tributarias preventivas que permiten detectar desviaciones a tiempo, y la incorporación de mecanismos tecnológicos para el control y monitoreo constante de las obligaciones fiscales. La integración de estos elementos no solo facilita el cumplimiento, sino que también fortalece la gobernanza corporativa y la gestión integral de riesgos²¹.

La relevancia de adoptar un enfoque preventivo radica en su capacidad para reducir significativamente la litigiosidad fiscal, mejorar la reputación empresarial y optimizar la administración tributaria interna. Al anticipar y controlar los riesgos, las empresas pueden establecer relaciones más colaborativas y confiables con la Administración fiscal, lo que favorece la seguridad jurídica y contribuye a la sostenibilidad del negocio en un entorno regulatorio cada vez más complejo²².

8. Diseño e implementación de programas de cumplimiento fiscal y buenas prácticas empresariales

El diseño de un programa de cumplimiento fiscal debe iniciarse con un diagnóstico exhaustivo que permita identificar los riesgos tributarios específicos que enfrenta la organización. Este análisis preliminar es fundamental para establecer políticas claras y procedimientos detallados que orienten la gestión de dichos riesgos de manera efectiva y oportuna. La implementación del programa requiere, además, la capacitación continua del personal involucrado, la asignación precisa de responsabilidades y la creación de canales de comunicación seguros y confidenciales para la denuncia o reporte de posibles irregularidades, garantizando así un control interno robusto y transparente²³.

Finalmente, la efectividad de estos programas depende de su integración en la dinámica cotidiana de la empresa, así como de su actualización y monitoreo constante para responder a cambios regulatorios y del entorno empresarial. Solo así se garantiza que el programa de cumplimiento fiscal sea una herramienta viva que contribuya a la prevención de riesgos y al fortalecimiento institucional²⁴.

16 CENTRO INTERAMERICANO DE ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS (CIAT), *Digitalización y transformación digital de la Administración tributaria en América Latina y el Caribe*, 2025.

17 CENTRO INTERAMERICANO DE ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS (CIAT), *Digitalización y transformación digital de la Administración tributaria en América Latina y el Caribe*, 2025.

18 ALVA MATTEUCCI, Mario y FLORES GALLEGO, Jorge, *Manual de infracciones y sanciones tributarias*, Instituto Pacífico, 1.^a ed., 2024.

19 SUNAT, *Programa de Reconocimiento a Contribuyentes Cumplidos*, 2023. Existen dos manifestaciones claramente identificadas, la primera de ellas es el Perfil del Cumplimiento Tributario y la otra es el Régimen de Buenos Contribuyentes.

20 *Fiscal-Impuestos.com*, ¿Qué es el compliance tributario y por qué interesa implantarlo en la empresa?

21 Confianz, *Compliance tributario: cómo implantarlo en la empresa*, 2023.

22 ALVA MATTEUCCI, MARIO y FLORES GALLEGO, JORGE, *Manual de infracciones y sanciones tributarias*, Instituto Pacífico, 1.^a ed., 2024.

23 DURAND, FRANCISCO, *Ánalisis de los programas de cumplimiento contemplados en la legislación peruana*, Tesis PUCP, 2019.

24 *Guía de Programas de Cumplimiento de las Normas de Libre Competencia*, Indecopi, 2021.