



Universidad de los Llanos®

Compromiso con la paz y el desarrollo regional

Revista



Gestión - Organizaciones - Negocios

ISSN 2346 - 3910

Volumen 3 No 1 Enero - Junio 2016

Revista Electrónica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de los Llanos  
VILLAVICENCIO - COLOMBIA

ECONOMÍA HUMANITA  
INNOVACIÓN ORGANIZACIONES TIC  
RESPONSABILIDAD SOCIAL  
NEGOCIOS MERCADOS  
GESTIÓN HUMANITA  
RESPONSABILIDAD SOCIAL  
ECONOMÍA MANAGEMENT  
SOSTENIBILIDAD NEGOCIOS MERCADOS  
RESPONSABILIDAD INNOVACION  
SOCIAL ECONOMÍA  
GESTION  
FINANZAS  
MARKETING



 /revistaGEON

 @RevistaGeon

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

REVISTA GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de Los Llanos  
Villavicencio, Colombia

Rector Universidad de los Llanos  
Jairo Iván Frías Carreño

Decano Facultad de Ciencias Económicas  
Mg. Rafael Ospina Infante

Director de Centro de-Investigaciones  
PhD. (c) Javier Díaz Castro

Director – Editor de la Revista  
Doctorando Dagoberto Torres Flórez

Comité Editorial  
Mg. Juan Carlos Leal Céspedes  
PhD. (c) Javier Díaz Castro

Comité Científico  
PhD. José William Hernández González, Universidad de los Llanos (co)  
PhD. Cesar Ferrari Quine, Pontificia Universidad Javeriana (co)  
PhD. Justo de Jorge Moreno, Universidad Alcalá (es)  
PhD. Alfredo Pérez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (mx)

Universidad de los Llanos © Revista GEON

Volumen 3 Número 1. Enero - junio de 2016  
ISSN 2346 - 3910  
Calle 37 N 41 02, Barrio Barzal Tel. 6616900 Ext 139. Villavicencio, Colombia  
Revista Virtual: <http://revistageon.unillanos.edu.co> twitter @revistaGEON  
Periodicidad Semestral

Equipo de Apoyo Lucero Vanessa Martínez Gómez  
Diseño Gráfico y Portada Empresa de Servicios Torreaser SAS [torreaser.sas@gmail.com](mailto:torreaser.sas@gmail.com)  
Corrección de Estilo Ing. Alexander Pardo Rodríguez  
Fotografía Carátula: Oficina de Comunicaciones - Unillanos

Los textos publicados son propiedad intelectual de sus autores y de la revista. Pueden utilizarse libremente para usos educativos y académicos, siempre que se cite el autor y la publicación, con su dirección electrónica exacta. En cualquier otro caso deberá comunicarse el uso y pedirse autorización al director de la revista. La utilización de los textos en otros sitios web o la copia y reproducción de la revista, deben tener su respectivo crédito y enlace. Las opiniones contenidas en los artículos son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente el pensamiento de la Revista.

**TABLA DE CONTENIDO**

<b>TABLA DE CONTENIDO .....</b>	<b>3</b>
Editorial – La responsabilidad Social Empresarial, más allá de lo legal – Dagoberto Torres.....	4
<b>CONTABILIDAD Y FINANZAS.....</b>	<b>5</b>
Responsabilidad del Auditor en el Fraude de la Información Financiera, por Erika Enciso, Leidy Enciso.....	5
Diagnóstico para aplicar una Auditoria Forense en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio por William Penagos – Leidy Reyes – Ange Uribe .....	12
Lineamiento para la formulación de la política pública de empleabilidad y emprendimiento de Puerto Gaitán. Por Bray Martínez – Angie Mendieta.....	20
Rol del Contador Público de los institutos descentralizados de Villavicencio en adaptación de procesos contables bajo la NTCGP 1000:2009 por Lina González – Lizeth León .....	27
Análisis del financiamiento en microempresas de Puebla (México) por Alfredo Pérez – Amado Torralba – José Cruz – Emilio Calderón.....	34
<b>MARKETING.....</b>	<b>40</b>
La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunaroza – Diana Rojas .....	40
La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas – Ingrid Botero .....	50
<b>GESTIÓN HUMANA.....</b>	<b>56</b>
Proceso de Evaluación del Desempeño en las clínicas de Villavicencio por Dagoberto Torres - Daniel Rodríguez .....	56
<b>ACERCA DE LOS AUTORES .....</b>	<b>62</b>
Álvarez González, Lina.....	62
Botero Gutiérrez, Ingrid .....	62
Calderón Mora Emilio.....	62
Cruz de los Ángeles, José.....	62
Enciso Herrera, Erika .....	62
Enciso Herrera, Leidy.....	62
León Machado, Lizeth.....	62
Martínez Lozada, Bray .....	62
Mendieta Bermudes, Angie.....	62
Penagos Baquero, William.....	62
Pérez Paredes, Alfredo .....	63
Reyes Navarro, Leidy.....	63
Rodríguez Herrera, Daniel .....	63
Rojas Torres, Diana.....	63
Salas Leal, Ginna.....	63
Torralba Flores, Amado .....	63
Torres Flórez, Dagoberto .....	63
Tunaroza Daza, Juan .....	64
Uribe Pineda, Ange .....	64

**Editorial – La responsabilidad Social Empresarial, más allá de lo legal – Dagoberto Torres**

La responsabilidad social empresarial RSE debe buscar la mejora continua, a su vez generar un valor agregado para todos sus grupos de interés (stakeholders), pues se debe ir más allá de las exigencias legales, debe ser de carácter voluntario y buscar un equilibrio entre el impacto social, económico y ambiental que genera la organización (Cajiga). Los elementos que establecen el concepto de RSE no expresan obediencia a un tipo de organización específico, no importa su razón de ser, todas cuentan con grupos de interés y unas dimensiones que logran que el concepto se convierta en realidad, como la económica, la social y la ecológica sean internas o externas, esto lleva a que cada empresa establezca sus estrategias propias y actué de acuerdo a su contexto.

En Colombia, el grupo EPM incorporó en su sistema de RSE, un modelo para mejorar la relación con los grupos de interés, definido en una nueva postura política frente al territorio, buscando apoyar el desarrollo regional, establecido en dos factores, conocer mejor el entorno y el liderazgo para el establecimiento de reglas de juego respecto a los grupos de interés que actúan en la región, encontrándose que predomina la tendencia a remediar problemas existentes en lugar de establecer acciones preventivas y de desarrollo local (Polanco López de Mesa, 2014).

La RSE no solo es hacia los actores externos, como lo citan las palabras de la presidenta de Asobancaria Colombia en el balance social de 2010, “la generación de empleo, pilar esencial de la responsabilidad social de las entidades”. Duque Orozco & Martínez Barón (2012), expresa que las actividades de responsabilidad deben ir dirigidos a la inversión de nuestros colaboradores, mejorando su calidad de vida y que esta se refleje en el mejoramiento de las condiciones de la familia y sus allegados.

A esto es importante que las empresas que comparten actividades misionales similares puedan integrar estrategias voluntarias que ayuden a mejorar los aspectos de RSE, que permitan ejercer un mayor impacto a los diferentes actores, al igual que al interior de las organizaciones las estrategias

corporativas, de negocio y operativas se integren a partir del modelo de responsabilidad social que tenga la organización y sean armónicas hacia sus grupos de interés. (Pérez & Bedoya, 2005), y no es solo establecerlo a nivel estratégico sino la forma como la organización lo haga operacional o lo incorpore esto se reflejara en el desempeño sostenible de la misma (Polanco López de Mesa, 2014).

Sin importar si la organización es Industrial o de servicios, la tendencia nos lleva al enfoque de la política de buen vecino, estableciendo posteriormente estrategias de RSE como mecanismo de generación de ventajas competitivas. Además, el concepto de RS se encuentra evolucionando, debido a que se encuentra apoyado por los ciudadanos, ONG, gobiernos, asociaciones de consumidores, reflejando en que se debe cumplir dentro de la gestión administrativa, de manera voluntaria y más allá de lo legal.

Dagoberto Torres Flórez  
Director - Editor Revista GEON  
[@dagoto](#)  
[@RevistaGEON](#)  
¡Animo a escribir!

Cajiga, J. F. (s.f.). *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. Centro Mexicano para la Filantropía.

Duque Orozco, Y. V., & Martínez Barón, D. (2012). RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA DIMENSIÓN LABORAL: CASO. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 171-187. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90924279011>

Pérez, G., & Bedoya, D. A. (2005). Las estrategias de responsabilidad social en la expansión global, nuevo paradigma de la gestión. *Gestión y Ambiente*, 173-180. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=169421174012>

Polanco López de Mesa, J. A. (2014). La responsabilidad social del grupo epm: una nueva postura política frente al territorio. *Cuadernos de Administración - Pontificia Universidad Javeriana*, 65-85. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20541034004>

## CONTABILIDAD Y FINANZAS

### Responsabilidad del Auditor en el Fraude de la Información Financiera, por Erika Enciso, Leidy Enciso

Erika del Mar Enciso Herrera  
Contador Público (e)  
Universidad Cooperativa de Colombia, sede  
Villavicencio  
erikaenciso@hotmail.es

Leidy Johanna Enciso Herrera  
Contador Público (e)  
Universidad Cooperativa de Colombia, sede  
Villavicencio  
johanitaenciso@hotmail.com

#### Resumen

La presente investigación se llevó a cabo en Villavicencio (Meta), fue planteada con el fin de analizar la Norma Internacional de Auditoría NIA 240 para determinar cuáles son las responsabilidades del auditor cuando lleva a cabo el proceso de una revisión; las capacidades, habilidades y destrezas que debe tener para que, cuando encuentre señales de fraude en la información financiera, no pierda el rumbo de la investigación y no se deje engañar al asumir los retos, ante quienes busquen confundirlo tratando de mostrar que sus hallazgos son fruto de un error involuntario y no el resultado de un fraude.

Se aclara que a quienes corresponde implementar las políticas de prevención del fraude, es a las personas encargadas del área administrativa. Para alcanzar los objetivos propuestos se implementó un tipo de metodología descriptiva y un método mixto. Este último integró el método cuantitativo y el cualitativo, utilizando como instrumento una encuesta que fue aplicada a los estudiantes de X Semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio, quienes ostentan alto nivel de conocimiento sobre la norma internacional y desean que en su Universidad se ofrezcan ciclos de capacitación, bien sea a través de especializaciones, diplomados o talleres, entre otros.

Palabras clave: Norma Internacional de Auditoría, responsabilidad, auditor, fraude, información financiera.

#### Abstract

This research was conducted in Villavicencio (Meta). It was raised in order to analyze the international auditing standard ISA 240 to determine the auditor's responsibilities when carrying out the process in a review; the abilities and skills that he or she must have, not to be confused, when finding signs of fraud in the financial information, by those who want to show that it was an honest mistake and not a fraud. It's also clear that the responsibility for the implementation of policies to prevent fraud, is of the administrative staff. To achieve these objectives a type of descriptive methodology was implemented, and a mixed approach that integrated the quantitative method and qualitative, using as a survey, was applied to students of X Semester of Public Accounting career of the Cooperative University of Colombia, located in the city of Villavicencio. They hold a good knowledge of the international standard and want to have access in their university to training cycles, specialization courses, workshops, etc.

**Keywords:** International Standard on Auditing ISA 240, responsibility, auditor, fraud, financial information.

#### Introducción

La Responsabilidad del Auditor en el Fraude de la Información Financiera, está regulada en la Norma Internacional de Auditoría NIA 240. Por lo tanto, es necesario determinar el conocimiento que sobre la norma tienen los estudiantes de X Semestre, de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio. Es necesario establecer si identifican los objetivos y hasta dónde va la responsabilidad del Contador

Público cuando realiza un proceso de auditoría, con el fin de determinar si existe fraude en la información financiera en una entidad. La metodología fue descriptiva y el método fue mixto: cuantitativo y cualitativo para tabular y describir los resultados de la encuesta. Se abordó literatura sobre la NIA 240 incluyendo autores como Aliendres (2009), Comité de Normas Profesionales de la INTOSAI (2009), Fernández (2010), Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (2013), Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia (2012), Martínez (2015), The Survey System (2006), para despejar dudas o reafirmar los existentes y poder desarrollar la presente investigación, dando respuesta a la hipótesis planteada: los futuros egresados de la Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Villavicencio conocen lo planteado en la NIA 240 sobre la responsabilidad del auditor en una auditoría de Estados Financieros con respecto al fraude, para que comprendan los riesgos de incorrecciones materiales por causa de fraude (Comité de Normas Profesionales de la INTOSAI, 2009, pág. 223), evitando que se vean involucrados en actos que atenten contra la buena fe en el desempeño de sus funciones.

Colombia es un país que hace presencia en el mercado internacional y por ende el profesional que se desempeña como auditor interno de cualquier empresa, debe estar atento a los cambios que se den, preparándose constantemente para ser competitivo y no quedar marginado del cambio, lo que le afectaría a nivel profesional y en el logro de las metas que se haya propuesto.

## Desarrollo y Resultados

Es indispensable identificar los objetivos que debe perseguir el auditor al realizar una investigación los cuales se encuentran estipulados la NIA 240; de esta manera no desarrollará funciones que no le corresponden y reafirmará sus conocimientos para la asimilación de sus responsabilidades.

Los objetivos del auditor son: (a) identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros debida a fraude; (b)

obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a los riesgos valorados de incorrección material debida a fraude, mediante el diseño y la implementación de respuestas apropiadas y (c) responder adecuadamente al fraude o a los indicios de fraude identificados durante la realización de la auditoría. (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, 2013, pág. 4)

De acuerdo con la NIA 240 (Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia, 2015) el auditor es responsable de:

1. Mantener su escepticismo profesional en la evaluación de la evidencia de auditoría.
2. Discutir con otras personas la susceptibilidad de la entidad a que se realicen representaciones erróneas de importancia relativa en los estados financieros.
3. Planear investigaciones con la administración, para evaluar el riesgo de los estados financieros que le presenten y que pueden contener fraude; identificar la comprensión en los sistemas de contabilidad y de control interno para prevenir y detectar errores; determinar si la administración está al tanto de algún fraude conocido que haya afectado la entidad o se presuma de él y se esté investigando; determinar si la administración ha descubierto algún error de importancia.
4. Propiciar diálogos con el encargado del mando, conociendo su opinión sobre los estados financieros.
5. Concientizarse del riesgo que tiene de emitir una opinión incorrecta sobre los estados financieros que se le presenten en forma errónea.
6. Determinar la forma como las evaluaciones afectan la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría, evaluando cómo se pueden presentar en forma errónea, de importancia relativa, los estados financieros como resultado de fraude o error.
7. Detectar ciertos cambios que no estén de acuerdo con las NIA.
8. Llevar a cabo procedimientos para determinar si los estados financieros están presentados o no en forma errónea de importancia relativa.

9. Considerar si la presentación errónea encontrada es indicativa de fraude; si lo hay, deberá considerar los efectos de la representación, especialmente la confiabilidad de representaciones de la administración.

10. Cuando el auditor confirma que los estados financieros están presentados en forma significativamente errónea, como resultado de fraude o error, deberá considerar las implicaciones para la auditoría.

11. Debe documentar los factores de riesgo de fraude identificados como presentes durante el proceso de evaluación y documentar la respuesta a dichos factores.

12. Deberá obtener representaciones por escrito de la administración de que: a. Reconoce su responsabilidad en la puesta en marcha y operación de los sistemas de contabilidad y de control interno diseñados para prevenir y detectar fraude y error. b. Cree que los efectos de las representaciones erróneas sin corregir de los estados financieros, acumuladas por el auditor durante la auditoría no afectan significativamente, tanto en lo individual como en el total acumulado, los estados financieros tomados en conjunto. Deberá incluirse un resumen de tales partidas junto con la representación escrita. c. Ha revelado al auditor todos los hechos importantes relativos a cualquier fraude o presunto fraude conocidos por la administración que pueden haber afectado a la entidad. d. Ha revelado al auditor los resultados de su evaluación del riesgo de que los estados financieros puedan estar presentados en forma errónea, como resultado de fraude.

13. Si identifica una representación errónea resultante de fraude, o un presunto fraude y/o error, deberá considerar la responsabilidad del auditor de comunicar esta información a la administración, a los encargados del mando y, en algunas circunstancias, a las autoridades de vigilancia y control de la entidad.

14. Si ha identificado una representación errónea de impacto importante resultante de error, deberá comunicarla al nivel apropiado de administración, en forma oportuna. (Considerar la NIA 260)

15. Informar a los encargados del mando el total de las representaciones erróneas no corregidas, detectadas en la auditoría, las cuales la administración consideró que no afectaban significativamente los estados financieros tomados en conjunto.

16. Si identifica un fraude (o error) u obtiene evidencia de fraude, deberá comunicar de manera oportuna esos asuntos al nivel apropiado, al igual que a otros niveles (NIA 260).

17. Comunicar a la administración cualquier anomalía relacionada con el control interno, prevención o detección de fraude o error.

18. El deber social del auditor de mantener la confidencialidad de información del cliente, le impide informar el fraude o error a una parte externa de la empresa del cliente; sin embargo, puede existir la figura legal que le ordene romperla.

19. Si no puede concluir su auditoría deberá considerar las consecuencias de normatividad que le serán aplicadas por este evento y con mayor razón, si se retira del trabajo, deberá explicar el por qué ante quienes adquirió el compromiso de auditoría y proceder, de acuerdo con el Código de Ética para Contadores Públicos de la Federación Internacional de Contadores, con el fin de que se nombre un auditor sucesor y darle a conocer cuál es el limitante que lo hace retirarse de sus funciones. (Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia, 2015).

Estas responsabilidades deberán asumirlas los estudiantes de X semestre del período 2015 de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio, si deciden ser auditores. A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a 61 de los 73 estudiantes, muestra que fue determinada mediante el sitio web The Survey System (2006).

Entre los 61 encuestados, la mayoría pertenecía al género femenino (un número mayor a los cuatro quintos). El resto de la población estuvo conformada en su orden por el género masculino y algunas personas que no consideraron importante dar respuesta a este ítem.

Las edades de los estudiantes oscilan entre los 20 y 31 años, por lo que se presentan los resultados formando dos rangos de cinco años.

Las dos últimas edades forman un solo grupo. De esta manera se obtiene que al primer rango le corresponde un poco más de la mitad, al segundo algo más de la cuarta parte. Algunos participantes no manifestaron su edad, mientras al último rango pertenece una mínima población.

Al preguntarles sobre los estudios realizados, se encontró que uno de ellos tiene una maestría en Contabilidad Financiera Internacional.

Un valor cercano a las dos terceras partes de los estudiantes dice que conoce las Normas Internacionales de Auditoría (NIA); esta es una fortaleza en su perfil profesional al momento de poder desempeñarse como auditores, porque puede evitar dificultades por incumplimiento de sus responsabilidades y verse implicados en procesos disciplinarios. (Ver Figura 1)

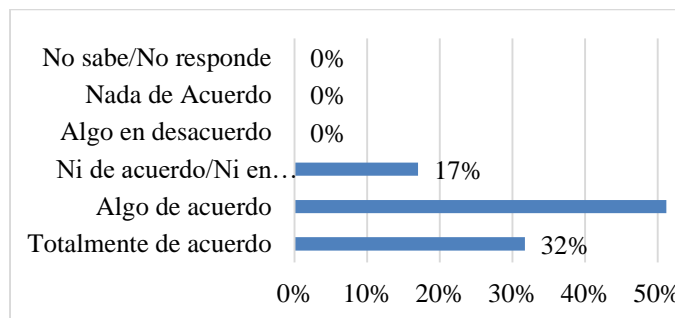


Figura 1. Conocimiento sobre las NIA.

Al indagar si la información que han recibido en la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad sobre la normatividad que rige la auditoría en el país es acertada, la mayoría está de acuerdo. Esta respuesta y la anterior sobre el conocimiento de las NIA, dejan ver que cuentan con las capacidades y habilidades para ejercer como profesionales y que la Universidad ha cumplido con su deber en el proceso de aprendizaje de sus futuros egresados. (Ver Figura 2)

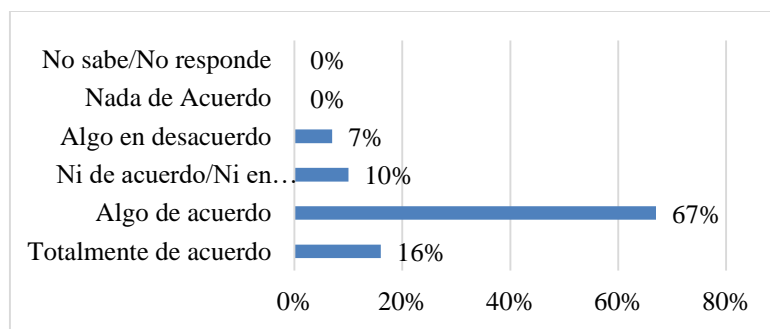


Figura 2. Información recibida sobre auditoria es acertada

La mayor parte de los entrevistados está de acuerdo en que se debe confiar en las evidencias, que son más persuasivas que convincentes; se debe tener cuidado como establece la NIA 240, en cuanto a que: “La colusión puede inducir al auditor a considerar que la evidencia de auditoría es convincente, cuando, en realidad, es falsa” (Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia, 2015, pág. 3); es necesario poner en práctica la pericia para identificar engaños.

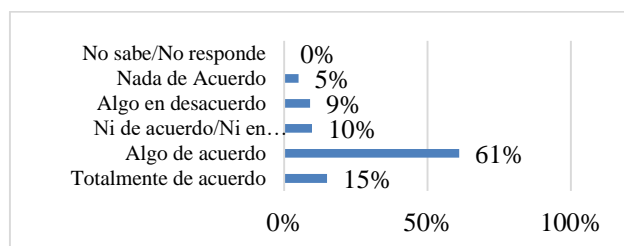


Figura 3. Es necesario confiar en la evidencia más persuasiva que convincente

Al ítem ¿qué tan importante es la revelación que hace el auditor sobre los hallazgos encontrados en una auditoria? el resultado coincide con el anterior, ya que el mayor porcentaje de respuestas indica estar de acuerdo en la relevancia que tienen los hallazgos que se encuentran dentro de la auditoría para continuar con la investigación y poder detectar si se presenta algún tipo de fraude en la información o si, por el contrario, cuando no coincide la información, se debe a la ocurrencia de un error, posiblemente involuntario. (Ver Figura 4)



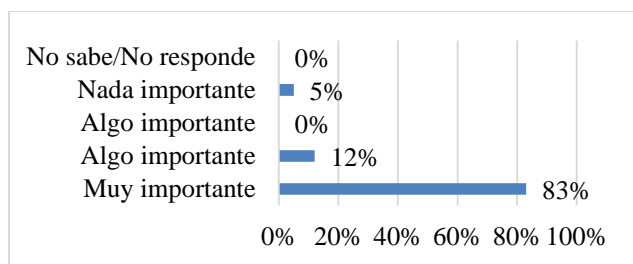


Figura 4. Importancia de los hallazgos encontrados en una auditoría

¿La responsabilidad primordial para la prevención y detección de fraude y error compete tanto a los encargados del mando como a la administración de una entidad? Un alto porcentaje de respuestas coincide con lo expuesto en la NIA 240, (ver Figura 5) en cuanto a la responsabilidad que recae sobre estas personas: “es importante que la dirección, supervisada por los responsables del gobierno de la entidad, ponga gran énfasis en la prevención del fraude, lo que puede reducir las oportunidades de que éste se produzca” (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, 2013).

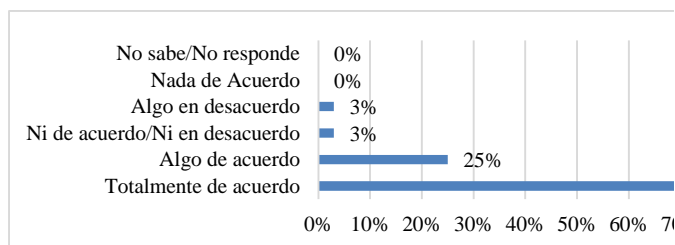


Figura 5. Responsabilidad compartida entre los encargados del mando y la administración

¿Es bien visto que el auditor mantenga un nivel de confidencialidad con su cliente por encima de los estatutos, normas y leyes? A este respecto la Norma establece que, si el auditor considera que debe guardar confidencialidad en cuanto a la información en atención a su cliente, puede hacerlo; sin embargo, la ley puede prevalecer y él deberá colaborar. Se demuestra alta variación en las respuestas que van desde aquellos que consideran que debe guardarse la confidencialidad hasta los que no están de acuerdo en hacerlo (Ver Figura 6).

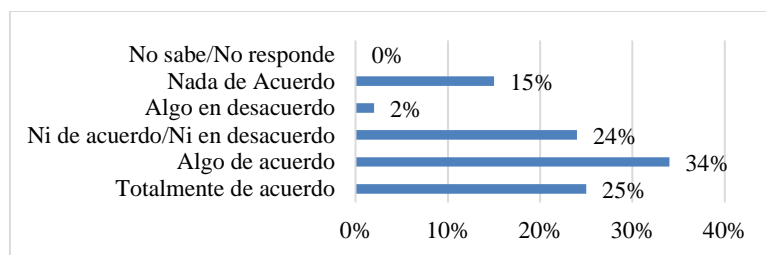


Figura 6. Confiabilidad del auditor con su cliente

¿El auditor es o no responsable de la prevención del fraude o error en una compañía? Según la norma internacional, los responsables de prevenir el fraude son los encargados del mando y la administración (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, 2013, pág. 10) y no el Auditor. En este caso se obtuvieron respuestas erróneas. Sin embargo, frente a lo expuesto en la NIA 240 (ver Figura 5), se obtuvieron respuestas correctas. Cabe anotar que las dos preguntas tenían el mismo sentido, pero fueron presentadas de manera diferente (Ver Figura 7).

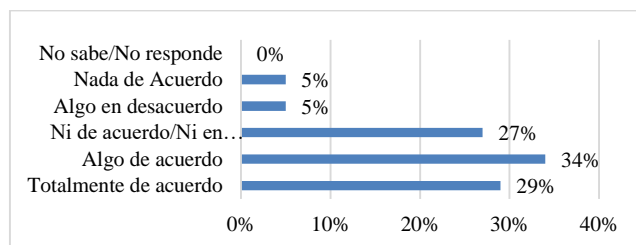


Figura 9. Responsabilidad del auditor en la prevención del fraude o error

El auditor debe cuestionarse constantemente sobre la veracidad de la información recolectada. Mantener el escepticismo profesional se requiere continuamente y con mayor razón si el Auditor sospecha que en la información y evidencia de auditoría obtenidas hay incorrección material debida a fraude (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, 2013, pág. 13). En este aspecto, la mayor parte de los encuestados se muestra de acuerdo (Ver Figura 8).

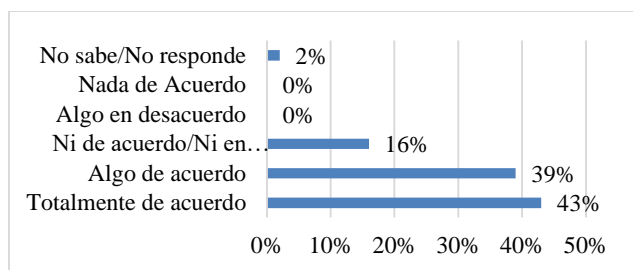


Figura 8. Cuestionamiento constante sobre veracidad de información recolectada

¿Además de la información que recibe en la Universidad, Usted se documenta más a fondo sobre temas relacionados con su carrera constantemente? Algo más de la mitad de los estudiantes de X semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio, son conscientes de la importancia de fortalecer sus conocimientos de manera autónoma. De acuerdo con las respuestas obtenidas, se concluye que se trata de un tema considerado como importante para la mayor parte de los encuestados, pues se reporta la documentación complementaria sobre temas relacionados con su carrera profesional. (Ver Figura 9).

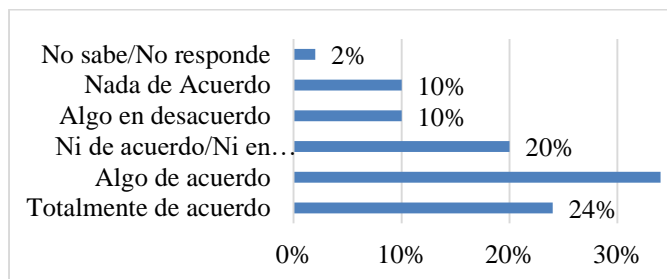


Figura 9. Se documenta más a fondo sobre temas relacionados con su carrera

Finalmente se propusieron varias estrategias de capacitación que pueden ser implementadas en la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio, para fortalecer los conocimientos de estudiantes y egresados en Contaduría Pública, donde se traten temas sobre la NIA 240 y normas complementarias, seleccionando como la más relevante la Especialización (ver Figura 10).

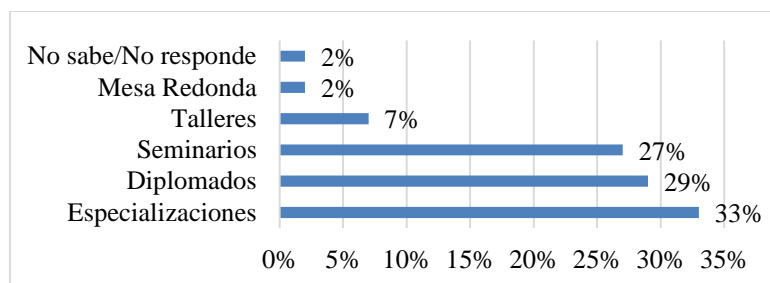


Figura 10. Estrategias para fortalecer conocimientos de estudiantes y egresados

En su totalidad los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a los estudiantes de X Semestre de Contaduría Pública del segundo período del 2015, dejan ver que existe interés por el aprendizaje de la NIA 240, normatividad internacional relacionada con el rol del auditor que puede llegar a desempeñar a nivel laboral, una vez termine su etapa de formación profesional.

Con base en la anterior información se da respuesta a la pregunta planteada, porque se encontró que los futuros egresados de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio, tienen un conocimiento considerable de la NIA 240: responsabilidad del auditor de considerar el fraude en una auditoría de Estados Financieros cuando se desempeña como auditor. Este conocimiento puede ser fortalecido con el fin de optimizar sus competencias a través de especializaciones, diplomados, seminarios, talleres o mesas redondas, porque se cuenta con alta aceptación.

### Conclusiones

Al analizar la NIA 240 se pudieron establecer las responsabilidades del auditor cuando realiza una revisión y encuentra fraude en la información financiera, deduciendo que de no cumplirlas puede verse inmerso en problemas disciplinarios. El auditor debe adquirir pericia y mostrar escepticismo para reconocer cuando existe fraude o cuando se trata de un error involuntario durante la revisión. Se comprendió también que quienes tienen la responsabilidad de

prevenir el fraude son quienes dirigen la entidad, ejecutando estrategias para enfatizar su prevención.

Se estudiaron no solo las responsabilidades del Auditor, sino los objetivos con el fin de tener una mayor claridad en las funciones que debe realizar al llegar a una empresa a cumplir con el proceso de revisión de la documentación existente.

Según la encuesta aplicada, se determina un conocimiento considerable de la NIA 240 y el interés de los estudiantes de mejorar sus competencias, para poder ejercer a nivel profesional en una de las especialidades de la carrera de Contaduría Pública.

La Universidad, por medio de la labor docente ha realizado una labor meritoria para lograr la apropiación de conocimientos sobre la NIA 240 por parte de los estudiantes de X Semestre de Contaduría, como lo confirman los resultados de la encuesta.

La Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio debe establecer nuevos escenarios de conocimiento con el fin de fortalecer, en sus estudiantes y egresados, los conocimientos que tengan sobre la NIA 240. Espacios tales como especializaciones, diplomados, seminarios, talleres o mesas redondas, son opciones válidas para este fin.

## Referencias

Aliendres, D. C. (2009). *Análisis y Síntesis de los Cursos Especiales de Grado*. Barcelona: Universidad de Oriente, Núcleo de Anzoátegui, Escuela de Ciencias Administrativas, Cursos Especiales de Grado.

Comité de Normas Profesionales de la INTOSAI. (2009). *Obligaciones del auditor en relación con el fraude en una auditoría de estados financieros*. Viena: Secretaría General de la INTOSAI.

Fernández, E. (2010). *Concepto de auditoría*. Recuperado el 4 de abril de 2015, de Fernández Eduardo.

<http://www.soeduc.cl/apuntes/concepto%20de%20auditoria.doc>

Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. (15 de octubre de 2013). *Norma Internacional de Auditoría 240 Responsabilidades del Auditor en la Auditoría de Estados Financieros con Respecto al Fraude*. Recuperado el 18 de mayo de 2015, de <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20240%20p%20def.pdf>

Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia. (11 de junio de 2015). *NIA 240 Responsabilidad del auditor en relación con el fraude en una auditoría de Estados Financieros*. Recuperado el 28 de septiembre de 2015, de [incp.org.co](http://www.incp.org.co): <http://www.incp.org.co/nia-240-responsabilidad-del-auditor-en-relacion-con-el-fraude-en-una-auditoria-de-estados-financieros/>

Martínez, V. (2015). *Normas Internacionales de Auditoría: Responsabilidad del auditor en relación con el fraude en una auditoría de Estados Financieros. Aspectos Clave*. Recuperado el 28 de septiembre de 2015, de Red Global de Conocimientos en Auditoría y Control Interno: <http://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/1828-nia-240-responsabilidad-del-auditor-en-relacion-con-el-fraude-en-una-auditoria-de-estados-financieros>

Moreno V., R. S. (2012). *Norma Internacional de Auditoría (NIA) 240: Responsabilidad del auditor de considerar el fraude en una auditoría de estados financieros*. Armenia: Universidad del Quindío, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Contaduría Pública.

The Survey System. (2006). *Calculadora de tamaño de muestras*. Recuperado el 29 de septiembre de 2015, de <http://www.surveyssoftware.net/sscalce.htm#terminology>

## Diagnóstico para aplicar una Auditoria Forense en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio por William Penagos – Leidy Reyes – Ange Uribe

William Orlando Penagos Baquero  
Contador Público (e)  
Universidad Cooperativa de Colombia, sede  
Villavicencio  
william.penagosb@campusucc.edu.co

Leidy Johana Reyes Navarro  
Contador Público (e)  
Universidad Cooperativa de Colombia, sede  
Villavicencio  
leidy.reyesn@campusucc.edu.co

Ange Lorena Uribe Pineda  
Contador Público (e)  
Universidad Cooperativa de Colombia, sede  
Villavicencio  
Ange.uribe@campusucc.edu.co

### Resumen

Uno de los fines del Control Interno en una empresa es desarrollar una adecuada gestión de mitigación de riesgos, la cual, de ser bien ejecutada, facilita la investigación que pueda ser desarrollada a través de una auditoría forense. Bajo esta premisa se desarrolló una investigación documental y de campo, dirigida a algunas empresas de servicios públicos domiciliarios de la ciudad de Villavicencio, la cual consiste en diagnosticar la situación y capacidad actual para atender en cualquier momento una auditoria forense. El proceso fue realizado bajo los parámetros de la investigación descriptiva, con enfoque cuantitativo y utilizando la encuesta, la entrevista y la evaluación asociada con el nivel de riesgo, para recopilar la información primaria.

Con los resultados se pudo establecer la situación actual de las empresas en estudio para atender en cualquier momento una auditoria forense, además de identificar la forma en que las herramientas de control interno empleadas en estas empresas facilitan el desarrollo de la auditoria forense.

Palabras clave: Diagnóstico, auditoria forense, control interno, gestión de mitigación de riesgos, empresas de servicios públicos domiciliarios, Villavicencio.

### Abstract

One of the purposes of internal control in a company is developing appropriate management of risk mitigation, which, if well executed, facilitates research that can be developed through a forensic audit; under this premise documentary and field research was conducted, in order to diagnose the situation and current capacity of the companies providing public services from Villavicencio to attend anytime a forensic audit, which was conducted under the parameters descriptive research, under the quantitative approach, using the survey, interview and assessment associated with the level of risk to collect primary data.

With the results it was possible to establish the current status of the companies under study to attend anytime a forensic audit, and identify how internal control tools employed in these companies facilitate the development of forensic audit.

Keywords: Diagnosis, forensic audit, internal control, management risk mitigation, public utilities companies, Villavicencio.

### Introducción

La administración pública en América Latina adolece de una adecuada información contable que permita la evaluación y toma de decisiones oportunas; esto ha posibilitado la presencia del flagelo de la corrupción en gran parte de los gobiernos de esta región, lo cual amenaza su desarrollo económico (Parra y López, 2006).

Diagnóstico para aplicar una Auditoría Forense en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio por William Penagos – Leidy Reyes – Ange Uribe

En Colombia, según LAPOP – Barómetro de las Américas 2011, la percepción de corrupción fue del 81%, siendo éste el valor más alto que se ha encontrado desde 2004 (el primer año en que se realizó el estudio). Sin embargo, solo es un problema prioritario para el 12% de los entrevistados (Transparencia por Colombia, 2012).

Es por ello que el gobierno ha encaminado esfuerzos tendientes a reducir las prácticas corruptas al interior de su administración, para ello ha formulado políticas y estrategias, como es el caso del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), aunque, de acuerdo a la Ley 142 de 1994, este modelo no es aplicable a las Empresas de Servicios Públicos domiciliarios (E.S.P.), por lo cual pueden quedar expuestas a este flagelo.

Sin embargo, en la búsqueda de herramientas que apoyen el fortalecimiento de las instituciones públicas, procurando disuadir las prácticas deshonestas, promoviendo la responsabilidad y la transparencia fiscal, surge la auditoría forense como herramienta para lograr objetivos que impliquen una determinación judicial, ante supuestos actos dolosos o fraudulentos, imponiendo la aplicación de técnicas, procedimientos específicos o alternativos y normas de auditoría que permitan obtener evidencia de apoyo al Poder Judicial (Parra y López, 2006).

Pese que la auditoría forense cuenta con suficiente difusión y un uso profesional extendido en países desarrollados, en Colombia comprende un campo nuevo, en el cual no se ha realizado mayor investigación académica, y mucho menos se conoce de la preparación de las empresas para atender en cualquier momento una auditoría forense; aunque se asume que las entidades del Estado, o las que cumplan sus funciones, deberían estar dotadas, y en buen ejercicio, con sistemas de control interno, auditoría interna y/o externa, sin embargo aún las personas perciben problemas de corrupción al interior del Estado, es por ello que estos elementos deberían de permitir aplicar fácilmente una auditoría forense, aunque aún no existen registros en la literatura especializada de un diagnóstico que dé cuenta de ello (Bernal y Arandia, 2006).

Entre las empresas, que están llamadas a cumplir la reglamentación estatal se encuentran las Empresas de Servicios Públicos domiciliarios (E.S.P.), las cuales, para el caso de la ciudad de Villavicencio (Meta), poseen diferente composición patrimonial, puesto que en algunos casos son públicas, otros de economía mixta o privadas, lo que deriva entre otras cosas en diferencias en la normatividad aplicada en cuanto a sistemas de control interno, auditoría interna y/o externa, sin embargo todas empresas deberían contar con los sistemas y elementos necesarios para permitir aplicar fácilmente una auditoría forense, sin embargo esto no ha sido comprobado.

Así las cosas, el presente artículo se orienta a diagnosticar la situación y capacidad actual de las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio para atender en cualquier momento una auditoría forense; buscando este fin el escrito se divide en dos temas, el primero trata de la situación actual de las E.S.P. de Villavicencio para atender en cualquier momento una auditoría forense, y en el segundo se presenta la forma en que las herramientas de control interno empleadas en las E.S.P. facilitan el desarrollo de la auditoría forense.

Situación actual de las E.S.P. de Villavicencio para atender en cualquier momento una auditoría forense

En la actualidad, la comunidad contable colombiana no tiene claro el concepto de auditoría forense, más bien, son dejados a interpretación y al punto de vista de cada profesional. Por ejemplo, Herrera (2008) considera la auditoría forense como un campo de aplicación de la contabilidad forense. Un contador forense puede ser auditor forense, pero un auditor si no está certificado como Contador Público no puede ser un contador forense.

Autores como Cano y Lugo (2005) precisan la auditoría forense como una forma de auditoría especializada en el descubrimiento, divulgación y atestación de fraudes y delitos, como parte del desarrollo de las funciones públicas y privadas, "...las ciencias que permiten reunir y presentar

Diagnóstico para aplicar una Auditoría Forense en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio por William Penagos – Leidy Reyes – Ange Uribe

información financiera, contable, legal, administrativa e impositiva, para que sea aceptada por una Corte o un juez en contra de los perpetradores de un crimen económico” (p. 16).

Otro concepto que se tiene en cuenta es el de control interno, el cual de acuerdo a la Ley 87 de 1993, para las entidades que entran dentro del ámbito y alcance de esta norma legal, como:

El sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. (Congreso de la República de Colombia, 1993; p. 1)

Además, la Contraloría General de la República (2011) ha establecido la metodología para la evaluación del Sistema de Control Interno, señalando que esta se realiza en dos contextos: El primero corresponde a una evaluación conceptual y el segundo a una evaluación operativa. En la evaluación conceptual se establece si el Sistema de Control Interno está formalizado y si es completo. Para las entidades del contexto MECI se realiza una homologación a los subsistemas de control estratégico, control de gestión y control de evaluación.

Dejando a un lado el tema de control interno, para enfocarse en el de la composición patrimonial de las empresas de servicios públicos, en el estudio se tendrá en cuenta que en las E.S.P. existen empresas públicas, de economía mixta y privadas. Las empresas públicas son aquellas cuya propiedad pertenece a una administración pública, es decir, al Estado, a una comunidad autónoma o a un ayuntamiento, siendo éstos quienes controlan su actividad. Las empresas privadas son aquellas cuyo capital y control pertenece a particulares, bien sean personas físicas o bien otras empresas privadas. Las empresas mixtas son aquellas cuyo capital

pertenece en parte a una administración pública y en parte a personas o empresas particulares.

En el caso de las empresas privadas que presten servicios o realicen funciones del estado, la Ley 872 de 2003 (Ley de Sistema de Gestión de Calidad) ordena que estas deben adoptar un Sistema de Gestión de Calidad, aplicando la norma técnica para la gestión pública NTCGP 1000:2009 (ICONTEC, 2009), la cual emite parámetros para el control interno.

Es así como se enmarca el contexto teórico y normativo donde las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Villavicencio deben de considerar para desarrollar controles internos confiables y de calidad; aunque el fin principal del control interno es prevenir que se originen los sucesos que van en contra de los intereses de la empresa, para que este sea un sistema confiable debería contar con acciones que ayuden a judicializar al colaborador que cometa un delito o que origine un detrimento de los bienes de la organización, por medio de la obtención de la prueba, por ello el sistema de control interno de las E.S.P. de Villavicencio debería estar adaptado para atender en cualquier momento una auditoría forense; para identificar esto se aplicó una encuesta en 7 empresas de este tipo que ofertan sus servicios en la capital del departamento del Meta, encontrando que el 49.2% de las E.S.P. son públicas, un 28.6% fueron creadas con inversión de particulares, y el 28.6% restante son mixtas con participación mayoritaria de capital privado.

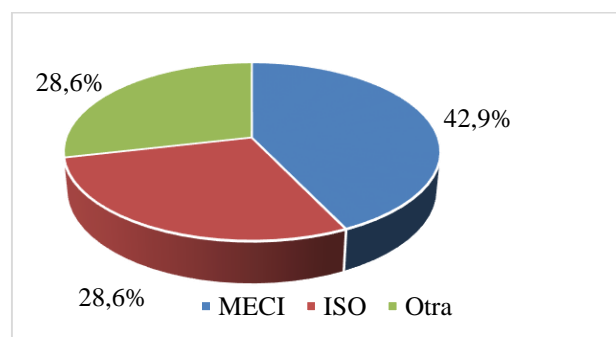


Figura 1. Base del sistema de control interno de las E.S.P. de Villavicencio

Así mismo, la encuesta permitió identificar que todas las E.S.P. cuentan con sistema de control interno (SCI), aunque en el 42.9% de los

Diagnóstico para aplicar una Auditoría Forense en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio por William Penagos – Leidy Reyes – Ange Uribe

casos utilizan el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), un 28.9% basa su SCI en normas ISO, y el 28.6% restante en otra norma, resultados que son congruentes el sector al cual pertenece la empresa (público o privado) (véase figura 1).

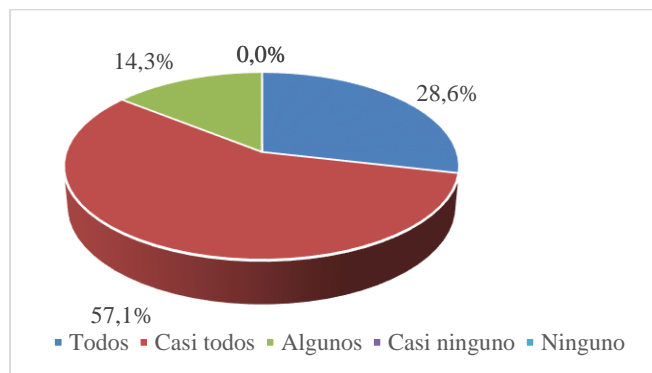


Figura 2. Frecuencia de empleados capacitados para aplicar tareas acordes al SCI

Igualmente, la encuesta permitió conocer que en el 57.1% consideran que casi todos los empleados han sido capacitados para aplicar tareas acordes al SCI, lo cual es necesario para que todos los colaboradores de la organización se apropien del conocimiento, sepan sus funciones y contribuyan a ejecutar y mejorar el SCI; sin embargo, en el 28.6% de las E.S.P. de Villavicencio todos los empleados han sido capacitados en ese tema (véase figura 2).

Es de anotar que cuando todo el personal conoce y pone en práctica sus funciones en materia del SCI además de incentivar a optimizar el control interno de la organización, también contribuye a dejar registros que podrán servir de pruebas en caso de que se presenten delitos contra los activos de la empresa, lo que facilitará la aplicación de una auditoría forense.

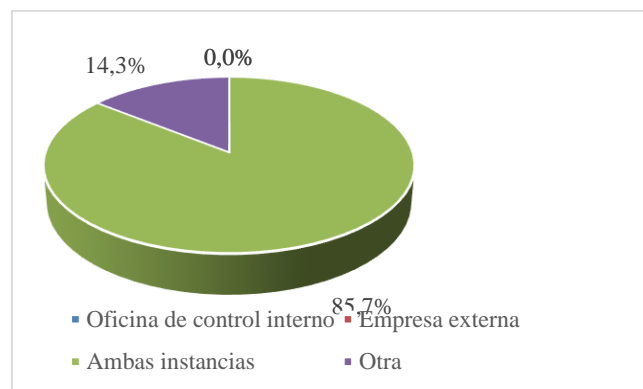


Figura 3. Dependencia que realiza auditorías en las E.S.P.

De otro lado, se pudo identificar que en la mayoría de las E.S.P. de Villavicencio, sin importar el tipo de empresa que sea, las auditorías son realizadas tanto por la oficina de control interno como por una empresa externa (85.7%), lo cual permite darles mayor imparcialidad a los resultados, a la vez generan mayor documentación que podría ser considerada como prueba en el caso de desarrollarse alguna auditoría forense (véase figura 3). Aunque hay que anotar que en el 57.1% de los casos, las E.S.P. de Villavicencio no saben o no responden cuando se indaga por la frecuencia con que desarrollan estas auditorías y otro 14.3% las desarrolla solo una vez al año, lo que puede percibirse como una falla, por no existir una regularidad en de aplicación de las auditorías y lo extenso del periodo en realizarlas, lo que da pie para que puedan no estar al día todos los documentos, que por lo general se actualizan para dar respuesta a la auditoría, lo que podría limitar la obtención de pruebas en caso de necesitarse realizar una auditoría forense.

Tabla 1. Frecuencias que caracterizan al control interno de las E.S.P. de Villavicencio

Frecuencia	Control interno que permite recepción documentos sin firma		Efectividad del sistema de control interno de las E.S.P.		Exposición de las E.S.P. a causas de fraude recientes	
	f	%	f	%	f	%
Siempre	2	28.6	5	71.	1	14.3
Casi siempre	0	0.0	0	0.0	0	0.0

Diagnóstico para aplicar una Auditoría Forense en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio por William Penagos – Leidy Reyes – Ange Uribe

Algunas veces	0	0.0	2	28.6	1	14.3
Casi nunca	2	28.6	0	0.0	1	14.3
Nunca	3	42.8	0	0.0	4	57.1
Total	7	100	7	100	7	100

Fuente: Los autores.

Igualmente se pudo identificar que el 71.4% de los casos nunca o casi nunca el SCI admite recibir documentación sin firmas requeridas, lo cual ayuda a generar pruebas documentales en caso de necesitar realizarse una auditoría forense; aunque es preocupante que en el 28.6% de las empresas objeto de estudio siempre el sistema de control interno permite la recepción de documentos sin firmas requeridas, lo que no ayuda a la auditoría forense pero también es una oportunidad para la comisión de delitos económicos, la encuesta permitió identificar que en el 71.4% de los casos consideran que siempre es efectivo el sistema de control interno que posee la E.S.P.; pese a ello no hay de dejar a un lado el 28.6% restante, pues en esos casos consideran que sólo algunas veces es efectivo, por lo cual se ponen en riesgo los bienes, honra e imagen de la empresa (véase tabla 1).

Pese a que el 28.6% manifestó que algunas su SCI es efectivo, el 71.4% de las E.S.P. de Villavicencio considera que tal y como se encuentran las cosas en la empresa no es posible utilizar la auditoría forense en su organización, de tal forma que los hallazgos puedan servir como pruebas para inculpar personas que hayan cometido delitos en esas empresas.

Aunque es posible que esta actitud administrativa se origine en el hecho que en los últimos cinco años el 71.4% de las E.S.P. de Villavicencio nunca o casi nunca la organización ha estado expuesta a casos de fraude; sin embargo, el 14.3% considera que siempre lo ha estado y otro 14.3% que en algunas oportunidades ha pasado, lo que demanda en estas últimas organizaciones optimizar su sistema de control interno (véase tabla 1).

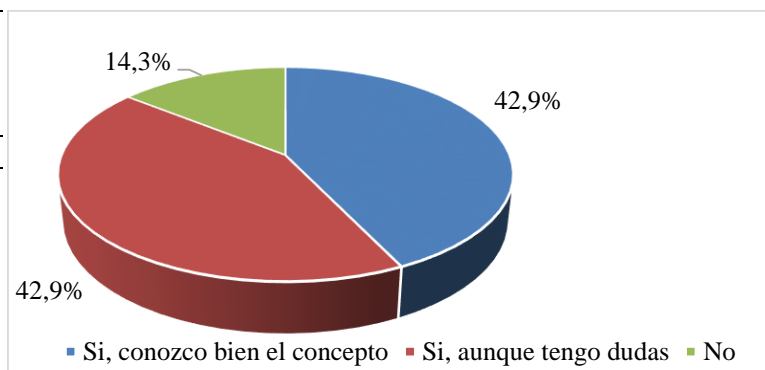


Figura 4A. Conocimiento acerca de: A) Concepto de auditoría forense;

Es más, se pudo establecer que en el 57.2% de las empresas consideran que nunca o casi nunca es posible la comisión de delitos contra las finanzas de las E.S.P.; aunque es preocupante que exista un 42.9% de éstas organizaciones que estiman que algunas veces es posible cometer estos delitos, por lo cual deberían contar con un sistema control interno más fortalecido, a tal punto que se pueda aplicar fácilmente una auditoría forense en cualquier momento.

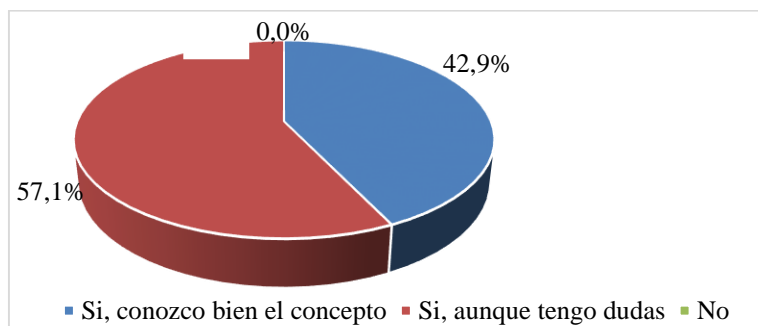


Figura 4B. Conocimiento acerca de: B) tipo de pruebas que se puedan presentar para demostrar fraude;

De otro lado, y con el fin de identificar los conocimientos que puedan tener el Contador Público de la E.S.P. de la ciudad de Villavicencio en conceptos claves para que se pueda dar la auditoría forense en esas organizaciones, se identificó que un 42.9% si conoce la definición de auditoría forense, otro 42.9% si aunque tiene dudas y en el 14.3% no lo conocen (véase figura 4A); al igual la totalidad de los encuestados manifestaron que conocen los tipo de pruebas que se puedan presentar para demostrar fraude, aunque se presentan dudas en el 57.1% de los



Diagnóstico para aplicar una Auditoría Forense en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio por William Penagos – Leidy Reyes – Ange Uribe

casos (véase figura 4B); y el 85.7% de los encuestados conocen el concepto de cadena de custodia (aunque el 28.6% presentada dudas) (véase figura 4C). Todo esto deja ver que existe un conocimiento en la mayoría de contadores que pueden favorecer en desarrollo de una auditoría forense, sin embargo, hay que reforzarlos e incentivar su aplicación.

Herramientas de control interno empleadas en las E.S.P. del municipio de Villavicencio para facilitar del desarrollo de auditorías forenses

Al considerar que la auditoría como proceso que permite obtener y evaluar el control interno de las organizaciones, busca el optimizar los recursos económicos y financieros de una organización con el propósito de que sus procesos y actividades sean más eficientes y eficaces, contribuyendo con ello al mejoramiento continuo que permita la preservación de los recursos y la toma de decisiones en las empresas (Galvis y Roa, 2008), se puede identificar una relación intrínseca entre control interno y auditoría, siendo esta última del tipo de que sea, lo que permite deducir que de acuerdo a como esté implementado y dotado el Sistema de Control Interno de la Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios de Villavicencio le permitirá contar o no con herramientas que faciliten el desarrollo de auditorías forenses.

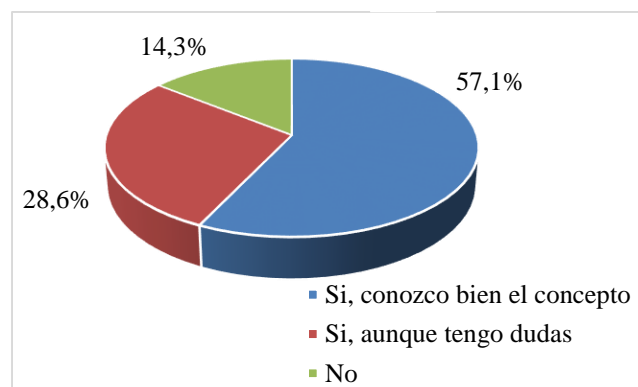


Figura 4C. Conocimiento acerca de: C) Concepto de cadena de custodia

Por lo anterior en la misma encuesta se indagó por algunas herramientas del SCI que

pueden ayudar al desarrollo de auditorías forenses, encontrado que:

El 71.4% de las E.S.P. de Villavicencio cuentan con planes para la detección del fraude como parte de plan de auditoría, lo cual fue ratificado mediante revisión visual de los procesos de control interno que desarrollan en estas empresas, lo cual se constituye en una herramienta de control interno empleadas en las E.S.P. del municipio de Villavicencio facilitan el desarrollo de la auditoría forense.

Así mismo se logró identificar que el arqueo de caja en las empresas objeto de estudio, el 28.6% lo realiza cada mes, un 14.3% cada tres meses y otro 14.3% cada doce meses, aunque el 42.9% no sabe o no respondió a esta cuestión. Es de anotar que el arqueo de caja permite analizar las transacciones del efectivo, durante un lapso determinado, teniendo por objeto el de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y por tanto el Saldo que arroja esta cuenta, encaja con lo que se encuentra físicamente en Caja en dinero efectivo, cheques o vales (Caso Verde, 2012), ante ello esta es una herramienta que debería aplicarse con regularidad en todas las E.S.P. de Villavicencio y que apoyaría el desarrollo de auditorías forenses.

Igualmente, los resultados permitieron identificar que el 85.7% de las E.S.P. de Villavicencio cuentan por lo menos con una plataforma tecnológica para el registro diario y seguro de inventarios, lo cual ayuda a identificar con mayor facilidad el desvío o desaparición de materiales e insumos de propiedad de la empresa, además de propiciar pruebas para quienes se apropien de estos elementos puedan ser judicializados.

También se pudo establecer que en el 85.7% de las empresas objeto de estudio existe un sistema de registro interno de documentos que permita evitar la comisión de delitos, lo cual es considerado como elemento disuasivo o preventivo, y no correctivo, desvirtuando lo dicho por Estupiñán (2006), quien manifiesta que tradicionalmente el control interno en su mayoría es tomado como elemento correctivo y no preventivo.

Diagnóstico para aplicar una Auditoría Forense en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio por William Penagos – Leidy Reyes – Ange Uribe

Así mismo, se pudo conocer que en el 85.7% de las empresas en estudio cuentan circuito cerrado de televisión con programación de tiempo y fecha, aunque sólo en el 57.1% de las E.S.P. éste permite la supervisión del almacén, los sitios donde se guarda dinero, las terminales que tienen acceso a información financiera, entre otros, lo cual limita reunir pruebas en caso de que exista un delito en o a través de estos sitios, restringiendo el accionar de la auditoría forense en esas empresas.

Además, se pudo identificar que sólo en un poco más de la mitad de la E.S.P. de Villavicencio, se encuentran disponibles procedimientos y recursos para hacer análisis de datos borrados en el disco duro de los computadores (57.1%), lo cual es importante para la recuperación de datos que puedan ser borrados para cometer fraude u otros delitos.

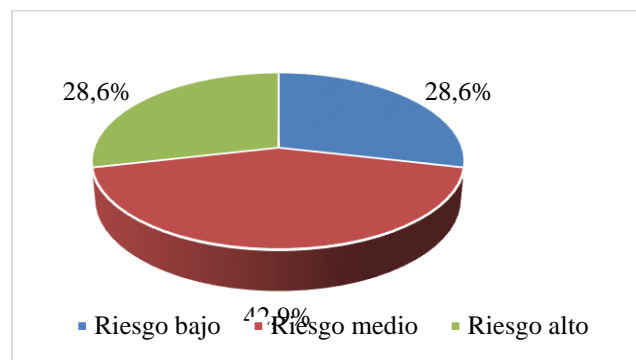


Figura 5. Nivel de riesgo las E.S.P. de Villavicencio asociado a la falta de controles

De otro lado, para identificar la forma en que las herramientas de control interno empleadas en las E.S.P. del municipio de Villavicencio facilitan el desarrollo de la auditoría forense, el grupo investigador desarrolló una evaluación conceptualmente del sistema de control interno de cada una de las empresas; Evaluación que está asociada con el nivel de riesgo a que están expuestas las entidades por la no existencia y aplicación de controles; su referente es el número total de criterios evaluados, si el número de criterios “no existentes y/o no aplicados” es menor al 17% del total de los criterios evaluados, el nivel de riesgo es bajo; si se ubican entre el 17% y menos de 34% el nivel de riesgo es medio;

y son iguales o mayores al 34% el nivel de riesgo es alto (Contraloría General de la República, 2011).

Al aplicar esta evaluación se halló que el 42.9% posee un nivel medio de riesgo, y el 28.6% un nivel bajo, aunque preocupa el 28.6% restante de las empresas objeto de estudio pues se halló un riesgo alto porque hacen faltan algunos controles o puedan que tengan otros pero no son todos aplicados, lo que evidencia que ese porcentaje de E.S.P. de Villavicencio no existan herramientas suficientes de control interno para facilitar el desarrollo de auditorías forenses, por lo cual es urgente que se mejoren los procesos, se destinen los recursos necesarios para su aplicación y se mantenga vigilando y retroalimentado en busca de avances o retrocesos.

## Conclusiones

Actualmente la mayoría de empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio poseen sistemas de control internos que permiten atender en cualquier momento una auditoría forense, aunque existen algunas debilidades que pueden ser corregidas siguiendo el proceso de mejora continua sobre el cual están basados las actuales normas para el desarrollo del control interno como el MECI y la ISO. Además, como el tema de la auditoría forense es tan novedoso, es común encontrar personas que no conozca con certeza conceptos propios del mismo tema, por lo cual es recomendable que se realicen capacitaciones en el tema, en especial a quienes dirigen e implementan los SCI en las E.S.P. de Villavicencio, para que ello se convierta en agentes multiplicadores de la información, pero en especial para que adecuen sus sistemas.

Así mismo se pudo identificar que existen herramientas de control interno empleadas por la mayoría de las E.S.P. del municipio de Villavicencio que pueden facilitar el desarrollo de la auditoría forense, como por ejemplo el arqueo de caja, los circuitos cerrados de televisión, el registro de inventarios, análisis de datos borrados en el disco duro, entre otros; sin embargo es recomendable que estos y otras herramientas se adopten en todas las E.S.P. con el ánimo de

Diagnóstico para aplicar una Auditoría Forense en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio por William Penagos – Leidy Reyes – Ange Uribe

gestionar la reducción del riesgo de la comisión de delitos financieros.

En fin, todo ello permitió evidenciar que la mayoría de las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios de Villavicencio se encuentra en la capacidad para atender en cualquier momento una auditoría forense, aunque requieren de afinar unos detalles y unas muy pocas de estas empresas necesitan una completa reingeniería en su sistema de control interno.

## Referencias

Aguilera, Ana Karina y Ortiz, Marilis (2009). Análisis y síntesis de los cursos especiales de grado. Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Casoverde, Karen (2012). Glosario de clase. Consultado en línea en junio de 2015. Recuperado de: <https://portafoliovirtual6.wikispaces.com/-Karen+Casoverde+Glosario+de+clases>

Congreso de la República de Colombia (1993). Ley 87 de 1993. Bogotá: Diario Oficial.

Contraloría General de la República (2011). Informe Concepto del Sistema de Control Interno. Bogotá: Oficina de Planeación de la Contraloría General de la República. 32 p.

Estupiñan G., Rodrigo (2006). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales: análisis de informe COSO I y II. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Galvis, Andrea y Roa, Luz Y. (2008). Análisis de la auditoría forense como herramienta para mejorar

la responsabilidad social empresarial del Contador Público en las empresas del Estado. Trabajo de grado inédito. Universidad de San Buenaventura, Colombia.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2008). Metodología de la investigación. Cuarta edición. México D.F.: Editorial: Mc Graw Hill.

Herrera, Consuelo (2008). La contabilidad o auditoría forense: un conocimiento básico en Colombia. Consultado en línea en junio de 2015. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/actualicese.com/la-contabilidad-o-auditoria-forense>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Acreditación (2009). Norma Técnica Colombiana de Gestión Pública NTCGP 1000:2009. Bogotá: ICONTEC.

Parra P., William A. y López M., José R. (2006). Estudio de la auditoría forense como complemento del sistema tradicional de auditoría y control de los recursos públicos colombianos. Trabajo de Grado. Bogotá: Universidad de la Salle.

Saccani, Raúl R.; KPMG Argentina (2012). Tratado de auditoría forense. La investigación y prueba de los delitos de cuello blanco. Buenos Aires: Fondo Editorial de Derecho y Economía, FEDYE; KPMG Argentina.

Transparencia por Colombia (2012). La corrupción en Colombia - radiografía y retos. [Artículo en línea]. Recuperado de: [http://www.transparenciacolombia.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=107&Itemid=536](http://www.transparenciacolombia.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=107&Itemid=536)

## Lineamiento para la formulación de la política pública de empleabilidad y emprendimiento de Puerto Gaitán. Por Bray Martínez – Angie Mendieta

Bray Felipe Martínez Lozada  
Contador Público (e)  
Universidad Cooperativa de Colombia  
Bray.martinez @campusucc.edu.

Angie Paola Mendieta  
Contador Público (e)  
Universidad Cooperativa de Colombia  
Angie.mendieta @campusucc.edu.co

### Resumen

El objetivo del artículo es establecer cuáles son los principales elementos que se deben tener en cuenta en el municipio de Puerto Gaitán para la implementación de una adecuada política pública de empleabilidad y emprendimiento, que permita un desarrollo económico sostenible para la ciudad y en especial para sus habitantes. Para esto ha sido imperante determinar la principal problemática económica y social que afecta a dicho municipio, sus causas y los efectos que ha generado.

Analizar esta situación ha permitido reflexionar sobre los aspectos que han ocasionado que esta ciudad, que para el año 2014 contó con un presupuesto de *cincuenta y ocho mil seiscientos sesenta y nueve millones novecientos cincuenta y cuatro mil pesos* (\$58.669.954.000<sup>1</sup>), tenga por ejemplo un índice Necesidades Básicas Insatisfechas del 40.05% para el área urbana y del 83.39% para el sector rural<sup>2</sup>. Ante esta situación se han planteado una serie de posibles soluciones viables, las cuales han sido nombradas como "*Líneas estratégicas*". En total son seis líneas que abarcan diferentes estrategias con el fin de ser una alternativa para optimizar el uso de los

recursos disponibles y aumentar el bienestar de la población.

Palabras clave: Capital humano, Fuentes de ingreso, empleabilidad, emprendimiento, actividades productivas.

### Abstract

The objective of this article is to establish what the main elements to be considered in the municipality of Puerto Gaitán to implement appropriate public policy employability and entrepreneurship that enables sustainable economic development for the city and especially for its inhabitants. To this it has been prevailing determine the main economic and social issues affecting the municipality, its causes and effects generated.

Analyze this situation has allowed reflect on the issues that have led to this city in 2014 had a budget of fifty-eight thousand six hundred sixty-nine million nine hundred fifty four thousand pesos (\$ 58,669,954,000) having such an index Unsatisfied Basic Needs of 40.05% for urban areas and 83.39% for the rural sector. Faced with this situation they have been raised a number of potential viable solutions, which have been named as "strategic lines". A total of six lines covering different strategies in order to be an alternative to optimize the use of available resources and improve the welfare of the population.

Keywords: Human Capital, sources of income, employability, entrepreneurship, productive activities

<sup>1</sup> <http://puertogaitan-meta.gov.co/apc-aa-files/31336437383934613738333039396136/20decreto-175-liquidacion-presupuesto-2014.pdf>

<sup>2</sup> [http://www.puertogaitan-meta.gov.co/apc-aa-files/31353536396633393038313430346361/INFORME\\_INDIGENA.pdf](http://www.puertogaitan-meta.gov.co/apc-aa-files/31353536396633393038313430346361/INFORME_INDIGENA.pdf)

Lineamiento para la formulación de la política pública de empleabilidad y emprendimiento de Puerto Gaitán. Por Bray Martínez – Angie Mendieta

## Introducción

La caída en los precios internacionales del barril de petróleo ha afectado de manera significativa a los municipios que tienen alta dependencia económica de las actividades relacionadas con hidrocarburos. Así, tanto la generación de recursos fiscales como la provisión de puestos de trabajo y el desarrollo de actividades económicas complementarias de comercio y servicios han sufrido un impacto negativo. Como lo señaló el PNUD en su estudio “Colombia frente a una destorcida de los precios del petróleo”<sup>3</sup> la situación por la que atraviesa el sector petrolero no tienen perspectivas de resolverse en el corto plazo, lo cual exige revisar alternativas económicas a partir de las

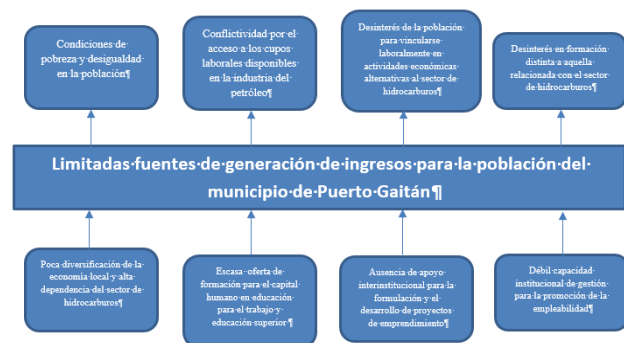


Figura 1. Problema central

potencialidades del municipio, que permitan la generación de empleo y el desarrollo de proyectos de emprendimiento.

Por tanto, el enfoque de la política pública de empleabilidad y emprendimiento del municipio de Puerto Gaitán debe centrarse en la necesidad de desarrollar sectores y actividades económicas alternativas a la exploración y extracción de petróleo, con sostenibilidad y bajo la premisa de diversificar la economía para enfrentar los choques adversos por pérdida de puestos de trabajo y disminución de la generación de ingresos de la población. De manera transversal, este enfoque implica la formulación de estrategias de formación del capital humano para la inserción

en nuevos escenarios laborales, así como la estructuración de inversiones públicas y privadas para la provisión de las infraestructuras necesarias para la reconversión productiva.

## Identificación de la problemática principal

Las fuentes limitadas de generación de ingresos para la población del municipio de Puerto Gaitán, se constituye el problema central que debe atender la política pública de empleabilidad y emprendimiento. A partir del trabajo participativo realizado con actores representativos por medio de grupos focales y con la información documental analizada, fue posible identificar que en el municipio se precisa tomar decisiones de orden público que permitan ampliar las fuentes y oportunidades de generación de ingresos, pues la compleja situación económica por la que atraviesa el municipio tiende a profundizar condiciones de pobreza y desigualdad, agudiza los conflictos sociales y laborales y la incipiente diversificación productiva desincentiva las posibilidades de cualificación y la atracción por vacantes laborales distintas a las provistas por las empresas petroleras o sus contratistas. En el diagrama se pueden observar el problema central, así como los principales efectos (parte superior) y las principales causas que le dan origen (parte inferior).

Desinterés en formación distinta a aquella relacionada con el sector de hidrocarburos

Causa 1: Poca diversificación de la economía local y alta dependencia del sector de hidrocarburos.

La investigación permitió evidenciar que el 94% del Producto Interno Bruto del municipio está generado por las actividades minero-energéticas, en tanto que las actividades económicas de construcción, comercio y

<sup>3</sup> PNUD, 2014. Colombia frente a una destorcida de los precios del petróleo. Disponible en:

<http://www.co.undp.org/content/dam/colombia/docs/Pobreza/undp-co-preciospetroleo-2014.pdf>

Lineamiento para la formulación de la política pública de empleabilidad y emprendimiento de Puerto Gaitán. Por Bray Martínez – Angie Mendieta

servicios están directamente ligadas a la proveeduría de las empresas petroleras. A su turno, las actividades agropecuarias constituyen tan sólo el 1% del PIB de Puerto Gaitán. (Guinó & Eloi, 2011) establecen que un aumento o disminución en los precios internacionales del petróleo impacta directamente la renta de las personas y el precio de los bienes y servicios del mercado y que el impacto que este movimiento pueda generar será proporcional al nivel de dependencia existente en las actividades petroleras.

Esta realidad económica refleja de manera tajante la ausencia de diversificación económica del municipio y la dependencia del sector de hidrocarburos, lo cual ha deformado el mercado laboral local y ha generado desincentivos para el desarrollo de actividades alternativas y acordes con un esquema de desarrollo económico local que atienda a las potencialidades del territorio.

Esta poca diversificación también está asociada con la falta de provisión de infraestructuras adecuadas para el desarrollo, principalmente, del sector agropecuario. De acuerdo con la priorización de actividades económicas realizada con los actores representativos del municipio, los problemas asociados con la producción agroindustrial de cacao, caucho, palma, la producción pecuaria y el desarrollo turístico del municipio tienen que ver con la falta de infraestructura vial adecuada en puntos estratégicos, como lo es la vía que conecta al casco urbano de Puerto Gaitán con la vereda Rubiales, ausencia de centros de acopio, canales de riego, y plantas de procesamiento que permitan agregar valor a la producción.

Débil capacidad institucional de gestión para la promoción de la empleabilidad

Causa 2: Escasa oferta de formación para el capital humano en educación para el trabajo y educación superior y desinterés de la población en programas no afines al sector de hidrocarburos.

Según (Becker, 1993) la educación, los gastos médicos, y la honestidad también son capital en el sentido que mejoran la salud e incrementan los ingresos. Este concepto constituye una de las primeras aproximaciones que existen sobre el término “Capital Humano”. Debe entenderse que su capacitación y formación han demostrado tener resultados eficientes dentro de las economías. (Shapiro, 1986) intentaba explicar cómo la demanda de trabajo de las empresas no solo era afectada por variables exógenas sino por las que podría tener el capital humano, siendo uno de los más valiosos el nivel capacitación técnico.

El municipio de Puerto Gaitán presenta una tasa de cobertura neta en educación primaria y secundaria de 149% y 78% respectivamente, mucho más altas que a nivel departamental y nacional. Sin embargo, la tasa de cobertura neta en educación media vocacional es tan sólo del 29,2%, lo que indica que un porcentaje significativo de jóvenes en edad escolar se encuentran por fuera del sistema educativo sin culminar su bachillerato.

Aunque no existen cifras de cobertura en educación superior disponibles para el municipio, la no presencia de instituciones de formación en este nivel es un indicador importante que refleja la crítica situación en este sentido. El Centro Regional de Educación Superior (CERES) que funcionó en la Institución Educativa Jorge Eliécer Gaitán, desde hace tres años no oferta ningún programa y el SENA ha provisto principalmente cursos cortos relacionados con la industria petrolera. Actualmente se está construyendo la sede del SENA y los cursos actuales son cortos en su mayoría. Sólo hay 15 programas técnicos vigentes y ningún programa tecnológico disponible. En cuanto a instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano, sólo se identifica una institución que ofrece cursos de trabajo en alturas y salud ocupacional.

Por otra parte, a la baja oferta de formación del capital humano se suma el poco interés que manifiesta la población del municipio de estudiar programas que no guarden relación con la

Lineamiento para la formulación de la política pública de empleabilidad y emprendimiento de Puerto Gaitán. Por Bray Martínez – Angie Mendieta

industria del petróleo. Por tanto, desde la Secretaría de Educación local y desde el SENA se indica que en muchos casos se hace apertura de cursos y carreras técnicas y tecnológicas sobre temas agropecuarios, pero luego se cierran por falta de demanda.

Al comparar la oferta de formación vigente con la demanda laboral registrada en el Servicio Público de Empleo, en cuanto a personal cualificado, se nota que hay una demanda de trabajadores con título profesional del 10%, un 5% de trabajadores con título técnico y un 3% con título tecnológico. En cuanto a demanda laboral por actividad económica se destaca que más del 80% corresponde a actividades relacionadas con hidrocarburos, aunque en buena medida esto responde también al bajo posicionamiento del Servicio Público de Empleo en Puerto Gaitán.

Causa 3: Ausencia de apoyo interinstitucional para la formulación y el desarrollo de proyectos de emprendimiento.

Como tercer elemento que causa las limitadas fuentes de ingreso en la población de Puerto Gaitán se destaca la falta de apoyo para el emprendimiento. (Schumpeter, 1942) explicaba que los emprendedores eran agentes de cambio y que su labor era revolucionar el mercado con ideas innovadoras, que permitieran una inestabilidad al equilibrio clásico del mercado. Sin embargo, en el Plan de Desarrollo municipal vigente no se incluye ningún componente que apoye el surgimiento de nuevas empresas y los distintos proyectos gestionados por medio del Sistema General de Regalías tampoco incluyen componentes en ese sentido. En términos institucionales sólo existe el programa del SENA llamado Jóvenes Rurales, el cual apoya proyectos de negocio de tipo agropecuario.

En cuanto a instituciones que aporten financiación a proyectos de emprendimiento hay presencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CONGENTE, del Banco WWB y del Banco Agrario, las cuales tienen líneas de crédito que apoyan a pequeños y medianos empresarios, tanto urbanos como rurales. En cuanto a capacitación para el emprendimiento no existe tal formación en Puerto Gaitán.

Causa 4: Debilidad capacidad institucional de gestión para la promoción de la empleabilidad.

La débil capacidad institucional para gestionar la empleabilidad en Puerto Gaitán mina las posibilidades de la población del municipio para generar ingresos y mejorar su calidad de vida. Esta situación se refleja principalmente en el poco posicionamiento que ha tenido el Servicio Público de Empleo en el municipio, en tanto mecanismo de intermediación legal que busca acercar a la oferta y la demanda laboral. Aún no hay apropiación de este sistema por parte de los agentes que intervienen en el mercado laboral: hay poca utilización por parte de las empresas en la publicación de las vacantes y bajo reconocimiento de la población acerca de la utilidad que dicha herramienta brinda en la gestión de la empleabilidad.

Problemas con enfoque poblacional diferencial

Además de las causas descritas anteriormente y que guardan relación con el problema central que enfrenta la población en su conjunto, es posible y necesario describir algunos problemas adicionales que enfrentan grupos poblacionales que han sido priorizados, y los cuales requieren acciones particulares en el marco de la política. En particular se hará referencia a la población indígena.

En cuanto a las comunidades indígenas asentadas en los nueve resguardos del municipio, se identifica que esta población ha tenido dificultades para generar ingresos que garanticen condiciones de vida dignas. En materia de empleabilidad, los indígenas manifiestan que no reciben un trato diferencial al momento de otorgar oportunidades laborales, razón por la cual quedan marginados de muchos procesos. Asimismo, no reconocen como legítimo el Servicio Público de Empleo pues consideran que éste debe socializarse ampliamente en cada uno de los resguardos del municipio y recibir las inquietudes y sugerencias que la comunidad manifieste.

Lineamiento para la formulación de la política pública de empleabilidad y emprendimiento de Puerto Gaitán. Por Bray Martínez – Angie Mendieta

## Líneas estratégicas de la política

Las líneas estratégicas de la política señalan los elementos centrales de intervención para darle solución al problema señalado en términos de las limitadas fuentes de generación de ingresos para la población de Puerto Gaitán. Cada línea apunta a enfrentar cada una de las cuatro causas identificadas y al enfoque diferencial introducido para atender las particularidades étnicas de la población indígena y las y los jóvenes. Además, se formulan las alternativas que podrían implementarse para llevar a cabo satisfactoriamente cada una de las líneas estratégicas que se plantean.

Línea estratégica 1: Actividades productivas alternativas al sector de hidrocarburos prósperos y sostenibles.

Esta primera línea busca apoyar la diversificación económica del municipio y, en ese sentido, romper progresivamente con la dependencia con la actividad de explotación petrolera. Se basa en la idea de que se precisa tomar decisiones de orden público para generar un entorno económico favorable para el desarrollo de la agroindustria y el turismo como sectores de potencial desarrollo para Puerto Gaitán, pues de este modo se impacta positivamente la generación de empleo y la posibilidad de nuevos emprendimientos.

Alternativas: Vía que conecta al casco urbano de Puerto Gaitán con la vereda Rubiales, adecuada y pavimentada.

Inventario turístico del municipio para el desarrollo del turismo de naturaleza y el etnoturismo, construido y socializado.

Juntas de Acción Comunal rurales y urbanas, veedurías laborales, instituciones de educación, resguardos indígenas y comité gremial de Puerto Gaitán, sensibilizados sobre la necesidad de desarrollar actividades económicas alternativas al sector de hidrocarburos.

Estatuto tributario del municipio de Puerto Gaitán revisado y ajustado con incentivos para la creación de nuevas empresas.

Juntas de Acción Comunal capacitadas en mecanismos de denuncia de delitos que atenten contra la seguridad del municipio.

Línea estratégica 2: Formación del capital humano para desarrollo local.

(Walsh, 1935) defiende la postura de que los recursos empleados para adquirir una determinada capacitación técnica o profesional debe considerarse como una inversión pues en el futuro generará beneficios para los trabajadores. Esta línea estratégica tiene por objetivo lograr que el municipio cuente con el capital humano cualificado necesario para potenciar un proceso de desarrollo económico local. Bajo los principios de calidad y pertinencia, Puerto Gaitán debe contar con programas de formación idóneos para mejorar la calidad de vida de la población, aumentando sus oportunidades de vinculación y permanencia en el mercado laboral.

Alternativas: Centro Regional de Educación Superior (CERES) funcionando en el municipio con presencia de programas estratégicos.

Oferta de formación del SENA pertinente y con intensidad adecuada.

Programa de orientación vocacional para estudiantes de educación básica y media para la sensibilización sobre la formación en programas no afines al sector de hidrocarburos para la vinculación laboral en actividades económicas alternativas.

Línea estratégica 3: Emprendimientos para la generación de ingresos sostenibles.

La línea estratégica de emprendimiento se diseña en virtud de la necesidad de apoyar el surgimiento de nuevas pequeñas y medianas empresas en el municipio, por medio de un proceso integral que vincule la institucionalidad presente en el departamento y a nivel local, en materia de financiación, formación para el emprendimiento, gestión de alianzas estratégicas para la generación de negocios inclusivos y el fortalecimiento del tejido empresarial local. En este punto, (Lucas, 1988) enfatiza en la importancia del estado en brindar educación a las personas sobre el emprendimiento y no dejar este tipo de formación únicamente en manos privadas. Para él, los gobiernos juegan un papel relevante



Lineamiento para la formulación de la política pública de empleabilidad y emprendimiento de Puerto Gaitán. Por Bray Martínez – Angie Mendieta

en todo el proceso del emprendimiento, pues no debe brindar solamente la enseñanza sino también el acompañamiento para que este proceso se dé en forma satisfactoria y se logren los objetivos que se han planteado a través de las iniciativas emprendedoras.

Alternativas:

Articulación del Emprende Meta a nivel municipal por medio de COFREM.

Identificación de fuentes de financiación de nivel nacional, departamental y local para el financiamiento de proyectos de emprendimiento (Portafolio de fuentes de financiación para apoyo al emprendimiento)

Programa de capacitación para el desarrollo de proyectos de emprendimiento en temas agroindustriales y de turismo.

Ruedas de negocios para acercamiento entre empresarios grandes y pequeños.

Línea estratégica 4: Institucionalidad para la generación de empleo.

La institucionalidad para la gestión del empleo es vital para una política pública que tenga por objetivo la generación de ingresos para la población del municipio. No basta con generar un ambiente económico propicio para la acción privada, pues se requieren políticas activas que gestionen las dinámicas del mercado laboral local. En particular, se precisa revisar el actual funcionamiento del Servicio Público de Empleo, identificar en detalle sus falencias y fortalezas y procurar por su mejora continua.

Alternativas:

Socialización y difusión de las ventajas del SPE para las empresas locales.

Socialización y difusión de los servicios del SPE con Juntas de Acción Comunal, Resguardos Indígenas, Veedurías Laborales y comunidad en general.

Sistema de información y aplicativo para otorgar la certificación de residencia.

ORMET como sistema de información de empleo local.

Línea estratégica 5: Población indígena en condiciones de bienestar.

Dada la importancia demográfica y cultural que tiene la población indígena en Puerto Gaitán se precisan acciones específicas y diferenciales

para lograr su desarrollo integral, teniendo en cuenta el respeto por sus tradiciones, sus planes de vida, sus proyectos para la generación de ingresos y el mejoramiento de su bienestar.

Alternativas:

Construcción participativa de proyectos de seguridad alimentaria y puesta en marcha de los mismos.

Programa de fomento de las prácticas productivas tradicionales.

Programa de fortalecimiento social y organizativo.

Gestión de la sustentabilidad del desarrollo integral.

Línea estratégica 6: Población joven aportando y beneficiándose del desarrollo.

En el mercado laboral local, al igual que ocurre en todo el país, la población juvenil ve acentuados los principales problemas de desempleo, informalidad, subempleo y marginalidad, en comparación con el resto de la población. Por tanto, esta línea plantea metas que buscan la inserción laboral juvenil para el trabajo decente, al mismo tiempo que quiere impactar los incentivos perversos creados en torno a la actividad económica petrolera, al ser vista como única opción posible de empleabilidad.

Alternativas:

Programa de orientación vocacional para jóvenes desde sexto grado.

Plataforma juvenil municipal para fortalecer los procesos organizativos juveniles.

Programa cultural y psicosocial municipal para fortalecer competencias blandas en la población juvenil.

## Conclusiones

(Birkland, 2001) proponía que el estudio y la “práctica” de las políticas públicas, no debía considerarse como una simple actividad, sino que por el contrario era necesario entenderla como una “ciencia aplicada”. Es imperante reconocer como han existido autores que se han dedicado al análisis de las políticas públicas. (Geva-May, 2005) establecía que esta actividad podría considerarse como una “profesión clínica”. Estos escritores resaltan la importancia de las políticas

Lineamiento para la formulación de la política pública de empleabilidad y emprendimiento de Puerto Gaitán. Por Bray Martínez – Angie Mendieta

públicas más allá de sus alcances legales y las entienden no como un conjunto de normas o reglas sino como un mecanismo de orden y desarrollo en las regiones.

Por esta razón, es necesario entender la importancia que tiene establecer políticas públicas de empleabilidad y emprendimiento adecuadas en el municipio de Puerto Gaitán, ya que no solo se trata de establecer normas vacías sino de comprender cuales son los aspectos que requieren un fortalecimiento para darle solución a la principal problemática económica y social que se vive en esa ciudad: las limitadas fuentes de ingresos para los habitantes. Bajo esta premisa, la investigación también ha sido puesta a disposición del PNUD (Programa de Las Naciones Unidas para el Desarrollo) para que esta entidad, que cuenta con respaldo de entidades internacionales como la ONU, pueda presentar ante el gobierno municipal las alternativas que se han planteado para que sirva como solución a las diferentes causas y efectos que nutren la problemática que se vive en esa población

## Referencias

Becker, G. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*.

Birkland, T. (2001). *An introduction to the policy process*.

Geva-May, I. (2005). *Thinking like a policy analyst: policy analysis as a clinical profession*.

Guinó, A., & Eloi, V. (2011). *MERCADO DE PETRÓLEO*. Recuperado el 10 de 10 de 2015, de PROGRAMA UNIVERSITAT EMPRESA:

<http://www.eco.uab.es/ue/trabajos%20premi/tfc%2047%2021%20Guin%C3%B3.pdf>

Lucas, R. (1988). *On the mechanics of Economic Development*.

Schumpeter, J. (1942). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Folio.

Shapiro, M. (1986). *The dynamic demand for Capital and Labor*.

Walsh, J. (1935). *Capital Concept Applied to Man*.

## Rol del Contador Público de los institutos descentralizados de Villavicencio en adaptación de procesos contables bajo la NTCGP 1000:2009 por Lina González – Lizeth León

Lina Álvarez González  
Contador Público (e)  
Universidad Cooperativa de Colombia, sede  
Villavicencio.  
lina.alvarezgo@campusucc.edu.co

Lizeth León Machado  
Contador Público (e)  
Universidad Cooperativa de Colombia, sede  
Villavicencio.  
lizzlizeth@hotmail.com

### Resumen

Ante los actuales requerimientos normativos en la gestión pública, las entidades y empresas del Estado deben adoptar sistemas de gestión de calidad acordes a la Norma Técnica Colombiana NTCGP 1000:2009; entre los profesionales que están llamados a contribuir a esa gestión se encuentran los Contadores Públicos, por lo cual se adelantó un estudio tendiente a identificar el rol del Contador Público en la implementación y/o mejoramiento de los procesos contables en los institutos descentralizados municipales de Villavicencio acorde a la NTCGP 1000:2009.

Se realizó un estudio de tipo descriptivo, apoyado en el enfoque mixto (cuali-cuantitativo), tomado como población a los siete institutos descentralizados del municipio de Villavicencio, aunque se manejaron dos muestras. La primera de ellas fue representada por los siete contadores públicos que ejercen como auditor interno en los institutos objeto de estudio. La segunda muestra fue formada por catorce Contadores Públicos que laboran en estos institutos (dos por cada instituto), a quienes se les aplicó un formato de encuesta.

Los resultados obtenidos permitieron establecer el rol del auditor interno en la implementación y/o mejoramiento de los procesos contables en los institutos objeto de estudio en función a la aplicación de la NTCGP 1000:2009, al igual que determinar las funciones

desarrolladas por el Contador Público para el mismo caso. Finalmente se analiza el papel del Contador Público en la aplicación de la gestión de calidad.

Palabras clave: Rol del Contador Público, procesos contables, institutos descentralizados de Villavicencio, norma de calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2009.

### Abstract

Given the current regulatory requirements in governance, institutions and state enterprises should adopt quality management systems in line with the Colombian Technical Standard NTCGP 1000: 2009; among professionals who are called to contribute to that effort are public accountants; whereby a forward study aimed to identify the role of the public accountant in implementing and / or improving accounting processes in municipal decentralized institutes according to the NTCGP Villavicencio 1000: 2009.

Therefore, it was conducted a descriptive study, supported by the mixed approach (qualitative and quantitative), taken as a population at seven decentralized institutions of the municipality of Villavicencio, although two samples were handled, the first were 7 public accountants who serve as internal auditor in the institutes under study; and the other to 14 public accountants who work in these institutes (2 per school) who were applied a survey form.

The results allowed to establish the role of internal auditor in the implementation and / or improvement of accounting processes under study institutes according to the application of the NTCGP 1000: 2009, as well as determine the functions performed by the public accountant for the same case, and with this the role of the CPA in implementing quality management is analyzed.

Keywords: Role of the public accountant, accounting processes, decentralized institutions of Villavicencio, quality standard in public administration NTCGP 1000: 2009.

Rol del Contador Público de los institutos descentralizados de Villavicencio en adaptación de procesos contables bajo la NTCGP 1000:2009 por Lina González – Lizeth León

## Introducción

Actualmente, entre otros, los institutos públicos descentralizados están llamados a aplicar lo ordenado por la Ley 872 de 2003, mencionada norma crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios (Congreso de la República de Colombia, 2003). Esta norma en su artículo sexto obliga a las empresas del Estado o las que cumplan funciones del Estado, entre otras, a implementar la Norma Técnica Colombiana de Gestión Pública NTCGP 1000:2009, la que promueve la adopción de un enfoque basado en procesos, el cual consiste en determinar y gestionar, de manera eficaz, una serie de actividades relacionadas entre sí, teniendo como enlace el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que forman parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2009).

Es de anotar que la NTCGP 1000 expedida en el 2009 es la primera actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, la cual tiene como objetivo primordial facilitar la interpretación e implementación de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad, así como promover su implementación conjunta con el Modelo Estándar de Control Interno y el Sistema de Desarrollo Administrativo (Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites, 2010).

Además, hay que reconocer que la calidad no se construye desde una junta directiva de la organización o la oficina del gerente general, sino incluyendo a todos los miembros de la empresa, quienes deben comprometerse y compenetrarse con su organización para superar las expectativas del cliente. Es allí donde, según Reyes (2013), el Contador Público debe y tiene que buscar ser parte de la discusión de los objetivos de los procesos, de sus indicadores y métricas, ya que muchas veces la contabilidad sigue siendo el único sistema de información confiable dentro de las organizaciones, gracias al cual la gerencia puede contar con datos históricos que permitirán

hacer proyecciones para nuevos procesos o inversiones orientadas a mejorar la productividad, así mismo entender el compartimiento de inventarios de insumos, productos en proceso y terminados, e identificar los costos de la no calidad, ayudar al diseño de sistemas de control de procesos contables, entre otros beneficios que contribuyen a la calidad.

Por lo anterior se creería que el Contador Público tiene mucho que ver en la gestión de la calidad de las organizaciones, sin embargo la literatura especializada no es clara y expedita en identificar el rol del Contador Público en la implementación y/o mejoramiento de los procesos contables tendientes a fomentar la gestión de calidad, y mucho menos se ha enfocado en los institutos descentralizados de Villavicencio, quienes deben de estar aplicando la norma de calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2009.

En sí el presente artículo busca identificar el rol del Contador Público en la implementación y/o mejoramiento de los procesos contables en los institutos descentralizados municipales de Villavicencio bajo la norma de calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2009. Es de anotar que Falcal (2011) ha manifestado que los contadores públicos tienen un rol importante en temas de gestión, en la medida que dentro de su formación está incluida la temática de la administración de organizaciones, mejora de procesos y en particular el control interno. Dicha formación se condice con los principios que propugnan los Sistemas de Gestión de la Calidad. Por lo que el responder esta pregunta permitirá confirmar o controvertir el pensamiento de Falcal, profundizado en los Institutos Descentralizados Municipales de Villavicencio, información que les permitirá a los futuros profesionales de la contaduría tener mayor conocimiento de su papel en las entidades públicas ante las actuales, en procura de velar por la gestión de calidad, permitiendo profundizar sobre los nuevos paradigmas que afronta el contador de hoy en la gestión pública.

Rol del auditor interno en la implementación y/o mejoramiento de los

Rol del Contador Público de los institutos descentralizados de Villavicencio en adaptación de procesos contables bajo la NTCGP 1000:2009 por Lina González – Lizeth León

procesos contables en los institutos objeto de estudio en función a la aplicación de la NTCGP 1000:2009

De acuerdo con la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico la Calidad de la Gestión en los organismos públicos es fundamental para el desarrollo, la igualdad de oportunidades y el bienestar social. “los Estados iberoamericanos deben adecuar su organización y funcionamiento a las nuevas realidades, aprendiendo de los errores y aciertos de las diversas experiencias recientes y adoptando un nuevo modelo de gestión pública que recupere la capacidad de las Administraciones Públicas iberoamericanas como instrumentos útiles y efectivos al servicio del bien común o interés general de sus respectivas sociedades (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD, 2008).

La visión organizativa que aporta la gestión de la calidad a la administración pública, si bien refleja criterios ya consolidados en las empresas privadas necesitadas de competir permanentemente para subsistir en un mercado cada vez más globalizado, es el de la mejora continua. Este enfoque implica la consolidación de un circuito virtuoso que se posiciona a partir de una decisión estratégica (responsabilidad de la dirección) y opera como un disparador de acciones identificadas en recursos y procesos ajustados a procedimientos. Estos actúan como una suerte de ordenadores lógicos de tareas que hacen posible aspirar a una mejora recurrente en la eficiencia organizativa (Vaccaro y Malvicino, 2011).

En Colombia la NTCGP se fundamenta en una norma internacional de calidad como lo es la ISO 9001. En esta medida, la implementación de la norma permite el cumplimiento de la norma internacional ISO 9001:2008, puesto que ajusta la terminología y los requisitos de ésta a la aplicación específica en las entidades. Sin embargo, la norma integra requisitos y conceptos adicionales a los del estándar ISO (Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites, 2010).

Igualmente, la NTCGP 1000:2009 es articulada con los sistemas de Control Interno, de Desarrollo Administrativo y el de Gestión de la Calidad, con el ánimo de fortalecer los procesos y optimizar los recursos dentro del contexto de las entidades del Estado.

Así las cosas, la relación entre la adopción de la NTCGP y el MECI se da en la medida que el Sistema de Gestión de Calidad se enfoca a dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de satisfacción social con el suministro de productos y/o con la prestación de servicios a cargo de las entidades, a la administración y definición de acciones para la satisfacción del cliente y otras partes interesadas, y el mejoramiento de las entidades, y el Sistema de Control Interno se orienta a la configuración de estructuras de control de la planeación, de la gestión, de la evaluación y seguimiento para lograr que las entidades cumplan los objetivos institucionales propuestos y que se contribuya a la consecución de los fines esenciales del Estado (Junta Central de Contadores, 2010).

Al articular estas herramientas, se fortalece la capacidad administrativa, el desempeño institucional, y la gestión de los principales recursos de la entidad: humanos, materiales y financieros. Así mismo, es necesario resaltar que la articulación entre estos sistemas está caracterizada por la adopción de un modelo basado en la gestión por procesos y la mejora continua (Junta Central de Contadores, 2010).

En consideración a lo anterior se aplicó una encuesta a los auditores internos de los institutos descentralizados de Villavicencio, permitiendo identificar que dichos profesionales de la contaduría se caracterizan por en su totalidad ser de sexo femenino, tienen entre 26 a más de 35 años de edad, siendo quienes tienen entre 31 a 35 años el grupo etario mayormente representativo (57.1%), en su mayoría dicen ser de estrato socioeconómico tres (71.4%), aunque también existe un grupo importante que expresan pertenecer al estrato 2 (28.6%); Igualmente en su mayoría ha realizado especializaciones (57.1%) y el resto ha llegado sólo hasta ser profesional de contaduría. Todo devela que los auditores internos que ejercen sus funciones en los

Rol del Contador Público de los institutos descentralizados de Villavicencio en adaptación de procesos contables bajo la NTCGP 1000:2009 por Lina González – Lizeth León

institutos descentralizados de Villavicencio son personas adultas que pueden tener amplia experiencia en su profesión, lo cual es ratificado en que el un poco más de la mitad posee estudios de especialista, sin embargo, el resto de auditores sólo se han conformado en su educación formal con su título de pregrado.

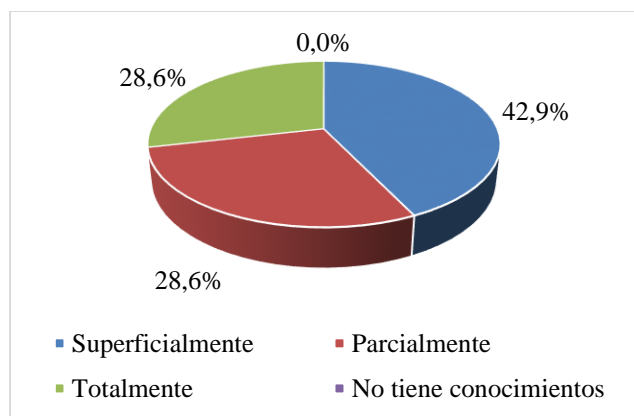


Figura 1. Nivel de conocimiento de la NTCGP 1000:2009 por el auditor

De otro lado, como se puede apreciar en la figura 1, hay que resaltar que el 71.4% de los auditores internos objeto de estudio conocen superficial o parcialmente la NTCGP 1000:2009, lo cual puede ser una limitante para que estos profesionales de la contaduría pública contribuyan a implementar y/o mejorar los procesos contables en los institutos descentralizados de Villavicencio bajo ésta norma de gestión de la calidad. Por ello es natural que ese mismo porcentaje (71.4% de los auditores) estiman que a veces contribuyen directamente al diseño de procesos contables acordes a la NTCGP 1000:2009 y sólo el 28.6% que conocen totalmente la norma siempre realiza esta contribución, ya que el que la conoce plenamente puede aplicarla, pero es una limitante para quienes no se han capacitado en dicho tema.

Es de anotar que pese a los anteriores resultados el 71.4% de los auditores internos estiman muy importante la participación del Contador Público en la aplicación de la NTCGP 1000:2009 en los procesos contables, y el 28.6% como importante; lo que indica que existe un nivel de sapiencia en cuanto a la implementación

de normas de gestión de calidad en los procesos contables, sin embargo la mayoría de auditores internos no ha procurado ampliar sus conocimientos sobre el tema, lo que limita ponerlo en práctica desde la responsabilidad que le aboca como auditor.

Al entrar en sí a determinar el rol del auditor interno en la implementación y/o mejoramiento de los procesos contables en los institutos objeto de estudio en función a la aplicación de la NTCGP 1000:2009, se puede establecer que entre las responsabilidades que designa la alta gerencia el 42.8% se ha asegurado que se promueva la forma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles, un 28.6% a cumplido con informar a la alta dirección sobre el desempeño de la gestión de la calidad y sólo el 28.6% se ha asegurado de que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para la implementación del sistema de gestión de calidad, lo cual deja ver que son pocos los auditores que asumen un rol de compromiso con el desarrollo y mantenimiento de procesos contables de calidad, lo cual de acuerdo a Terrán (2011) podría estar presentando a que habitualmente la auditoría interna quedaba al margen de las certificaciones de control de calidad que por lo general se lleva al interior de las organizaciones.

Funciones del Contador Público de los institutos descentralizados municipales de Villavicencio para implementar la NTCGP 1000:2009 en los procesos contables

Así como se aplicó una encuesta a los auditores internos de los institutos descentralizados municipales de Villavicencio, igualmente se aplicó el mismo formato a los profesionales que fungen como contadores públicos en estas dependencias oficiales, logran identificar que ellos se caracterizan por ser en un mayoría de sexo femenino (71.4%), tener 31 años o más de edad (85.8%), ser de estrato socioeconómico tres (85.7%), y contar con estudios especializados en el 64.3% de los casos, aunque, a diferencia de los auditores internos, esta población cuenta con un 14.3% de contadores que han tenido estudios de maestría.

Rol del Contador Público de los institutos descentralizados de Villavicencio en adaptación de procesos contables bajo la NTCGP 1000:2009 por Lina González – Lizeth León

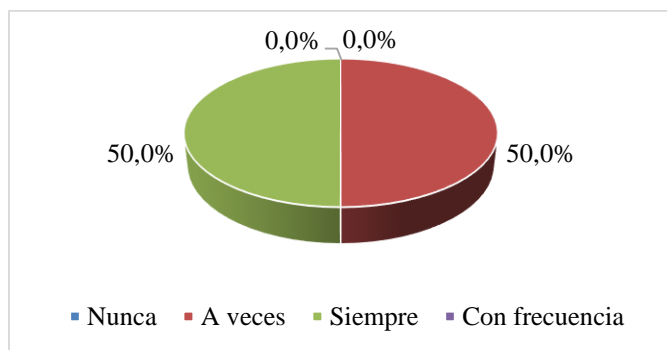


Figura 2. Nivel de contribución directa del contador al diseño de procesos contables acordes a la NTCGP 1000:2009.

Es de anotar que en cuanto al conocimiento de la norma de gestión de calidad para entidades públicas (NTCGP 1000:2009) el 50% manifiesta tener conocimiento total de la norma y la otra mitad poseer conocimiento parcial o superficial, por lo cual se esperaría que los contadores tengan una mayor participación en la implementación de esta norma en los procesos contables que se llevan al interior de los institutos descentralizados de Villavicencio, a diferencia de los auditores internos, lo cual es ratificado con los resultados de la encuesta, puesto que la mitad de los contadores siempre han contribuido directamente con el diseño de estos proceso acordes a la NTCGP 1000:2009, y la otra mitad a veces lo ha hecho, (véase figura 2).

Así mismo, hay que anotar que para el 78.6% de los contadores encuestados consideran que la participación de este profesional en la aplicación de la NTCGP 1000:2009 en los procesos contables es muy importante o importante, aunque para el 21.4% restante lo consideran moderadamente importante, lo cual permite observar una postura algo des complicada por parte de una quinta parte de quienes ejercen como contadores públicos en institutos descentralizados de Villavicencio, a comparación de quienes fungen como auditores internos.

Además, al profundizar sobre el rol del profesional que funge como Contador Público en los institutos objeto de estudio, en razón a la implementación y/o mejoramiento de los procesos contables en función a la aplicación de la NTCGP 1000:2009, se logró identificar que entre las responsabilidades que designa la alta

gerencia el 71.4% a cumplido con informar a la alta dirección sobre el desempeño de la gestión de la calidad, un 14.3% se ha asegurado que se promueva la forma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles y sólo el 14.3% se ha asegurado de que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para la implementación del sistema de gestión de calidad, permitiendo inferir que son pocos (14.3%) los contadores públicos que asumen un compromiso real y directo con la implementación de la NTCGP 1000:2009 a los procesos contables.

**Papel del Contador Público en la aplicación de la gestión de calidad en la población objeto de estudio**

El papel que desempeña el Contador Público en una empresa, pública o privada, es muy importante ya que direcciona la gestión administrativa, que se enfoca en lograr que los recursos materiales, humanos y financieros se inviertan de la mejor forma posible; sin embargo los nuevos paradigmas de la administración y la competitividad surgida de la globalización de los mercados, requieren de profesionales que aporten a generar procesos de calidad, entre ellos contadores públicos.

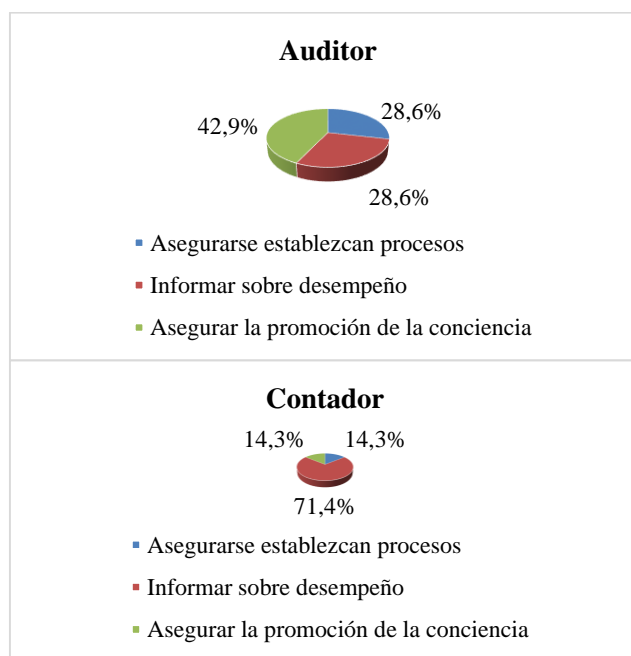


Figura 3. Funciones que han cumplido los profesionales contables en la implementación de la NTCGP 1000:2009

Rol del Contador Público de los institutos descentralizados de Villavicencio en adaptación de procesos contables bajo la NTCGP 1000:2009 por Lina González – Lizeth León

Es más, al considerar la actual normatividad colombiana, la cual demanda de las entidades públicas desarrollar sistemas de gestión de la calidad, en donde el Contador Público podría aportar en la mejora de los procesos contables, se esperaría de este profesional su participación activa en la implementación y/o mejora de los procesos contables ajustados a los parámetros de gestión de la calidad, como es el caso concreto de los quienes fungen como contadores públicos o auditores internos en los institutos descentralizados de Villavicencio, aunque para los dos casos los profesionales de la contaduría se orientan más a informar sobre el desempeño de gestión de calidad y centrarse en los requerimientos del cliente, que en apoyar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos necesarios en la aplicación de la NTCGP 1000:2009, lo cual puede originarse en el desconocimiento profundo de la norma y la resistencia al cambio que pueda originar los actuales escenarios administrativos, donde se le exige cada vez más al contador estar actualizado y ajustado a parámetros internacionales (véase figura 3).

En este mismo sentido, hay que indicar que tanto quienes fungen como auditores así como quienes lo hacen como contadores en los institutos descentralizados de Villavicencio coinciden en indicar que el 42.9% se limitan a asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y seguimiento de los procesos, como requisito desarrollado para implementar la NTCGP 1000:2009 (véase figura 4); Es de anotar que este requisito se encuentra dentro de las funciones habituales del Contador Público, participando en menor medidas en la determinación de la secuencia e interacción de los procesos contables, y la realización se seguimiento, medición, aplicación y análisis de los procesos, aunque ésta última tarea es más aplicada por los auditores internos en su quehacer diario, que como participación directa y consiente de ayudar en el desarrollo del sistema de gestión de la calidad, lo que evidencia que estos contadores han relegado a un segundo plano su formación en temas de gestión, en donde según Falcal (2011) los considera ficha clave en la administración de las organizaciones; y mucho menos este profesional hace parte de la discusión de los objetivos de los procesos, de sus indicadores y métricas, a las cuales aduce Reyes (2013).

**Conclusiones**

De acuerdo a lo escrito el auditor interno de los institutos descentralizados de Villavicencio no posee una participación activa en la implementación y/o mejoramiento de los procesos contables en función a la aplicación de la NTCGP 1000:2009, pues en sí es bajo el porcentaje de estos profesionales dedicados a la auditoría que conocen totalmente la norma, por lo cual le es difícil aplicarla, aunque los actuales retos por demostrar la integridad del profesional de la contaduría pública exige que mejore sus competencias laborales con la adopción de mayor conocimiento.

Caso parecido pasa con quienes fungen como contadores públicos en los instituto objeto de estudio, pues pese a que la mitad de ellos

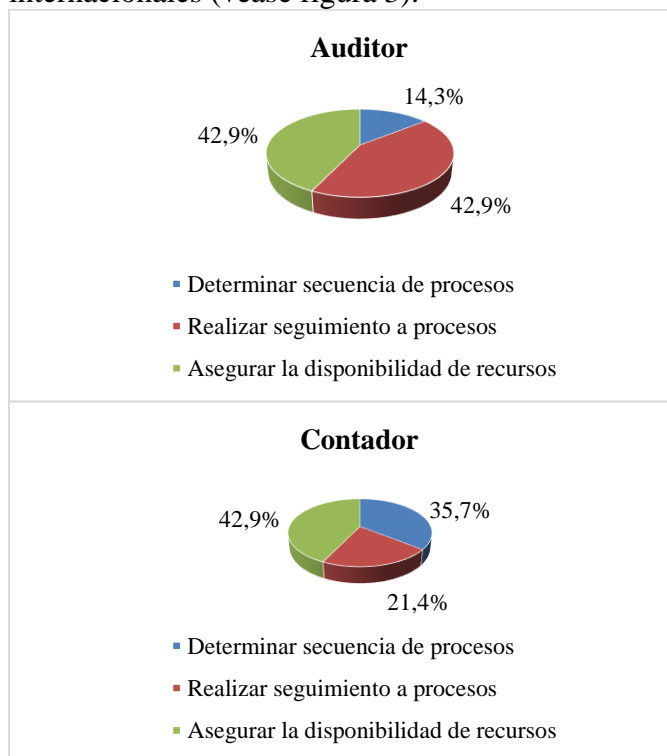


Figura 4. Requisitos de la NTCGP 1000:2009 implementados por parte de los profesionales contables



Rol del Contador Público de los institutos descentralizados de Villavicencio en adaptación de procesos contables bajo la NTCGP 1000:2009 por Lina González – Lizeth León

manifiesta conocer totalmente la norma técnica, el 71.4% se remite sólo a informar a la alta gerencia sobre el desempeño de la gestión de calidad, y participa muy poco en adoptar y documentar procesos contables de calidad.

Por lo tanto, el papel del Contador Público en la aplicación de la gestión de calidad en la población objeto de estudio es muy limitada, a tal punto que en su mayoría se dedican a asegurarse de que exista disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y seguimiento de los procesos, más son pocos los profesionales de la contaduría que contribuyen a determinar secuencia e interacción de los procesos contables o realizar seguimiento, medición, aplicación y análisis de los procesos.

## Referencias

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. CLAD.

Congreso de la República de Colombia (2003). *Ley 872 de 2003*. Bogotá: Diario Oficial.

Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites (2010). *Cuadernillo Orientador frente a la actualización de la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública a su versión 2009*. Bogotá: Departamento Administrativo de la Función Pública.

Facal Lázaro, Carlos Javier (2011). *Gestión de la calidad en la administración pública*, Trabajo de grado. Universidad de la República, Montevideo.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. Editorial: Mc Graw Hill. México D.F.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2009). *Norma Técnica de Calidad en Gestión Pública - NTCGP 1000:2009*. Bogotá: ICONTEC.

Junta Central de Contadores (2010). *Documento de referencia MECI y Calidad*. Bogotá.

Reyes Estrada, Alberto (2013). *Contabilidad al servicio de la calidad. Punta de lanza para el cambio de paradigma*. Revista *Contaduría Pública*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. [Artículo en línea]. Recuperado de: <<http://contaduriapublica.org.mx/contabilidad-al-servicio-de-la-calidad-punta-de-lanza-para-el-cambio-de-paradigma/>> [Consultado en junio de 2015]

Terrán Salgado, Rina D. (2011). *Compromiso de la calidad, en el nuevo rol del auditor interno de la empresa pública metropolitana de agua potable y saneamiento*, Trabajo de grado. Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador.

Vaccaro, Liliana M. y Malvicino, Guillermo A. (2011). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (CLAD): una guía de autoevaluación para medir las orientaciones de políticas y estrategias de calidad en la Gestión Pública*. Biblioteca Virtual TOP. [Artículo en línea]. Recuperado de: <<http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000020/20241.pdf>> [Consultado en junio de 2015]

## **Análisis del financiamiento en microempresas de Puebla (México) por Alfredo Pérez – Amado Torralba – José Cruz – Emilio Calderón**

Dr. Alfredo Pérez Paredes  
Profesor Investigador  
Administrador de Empresas, Maestro en  
Administración de Pequeñas y Medianas  
Empresas, Doctor en Administración Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
Instituto de Administración Pública del Estado  
de Puebla  
alfredoperez2001@hotmail.com

Dr. Amado Torralba Flores  
Profesor Investigador  
Economista, Especialidad en Finanzas, Maestría  
en Administración, Doctorado en  
Administración Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
Instituto de Administración Pública del Estado  
de Puebla  
admon\_buap\_at@yahoo.com.mx

Dr. José Aurelio Cruz de los Ángeles  
Profesor Investigador  
Administrador Público, Maestro en  
Administración y Gestión de Instituciones  
Educativas, Doctor en Administración Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
Instituto de Administración Pública del Estado de  
Puebla  
pepejac52@hotmail.com

Mtro. Emilio Adolfo Calderón Mora  
Profesor Investigador  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
calderonmora@yahoo.com.mx

### **Resumen**

El presente artículo tiene como propósito realizar un análisis de un aspecto que es fundamental para las microempresas, como es su financiamiento. Se analiza el caso de microempresas ubicadas en el municipio de Puebla (México). Una de los limitantes para establecer y administrar una empresa, es el acceso a los recursos financieros. El trabajo se encuentra

estructurado en dos partes: la primera aborda la revisión de dos teorías financieras y en la segunda parte se describe la metodología de investigación y se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de un instrumento. El instrumento empleado fue validado con el coeficiente de Alfa de Cronbach y presenta las características del origen del capital inicial al aperturar la empresa y cómo es el manejo de los recursos financieros, sobre todo, en las decisiones de financiamiento y otorgamiento de crédito a los clientes.

Algunos de los resultados más representativos tienen que ver con el uso de los financiamientos, el origen de los recursos solicitados, en qué se empleó el dinero recibido y por último se determinó si se otorga financiamiento a los clientes.

Palabras clave: Microempresa, Financiamiento, Clientes, Recursos Financieros y Puebla.

Keywords: Small Business, Finance, Customers, Financial Resources and Puebla

### **Introducción**

En la actualidad, las condiciones económicas, políticas y sociales influyen directamente en las organizaciones productivas, especialmente en las de menor tamaño. Estas organizaciones deben enfrentar un enorme reto competitivo. Sumado a esto, muchos microempresarios gestionan el desarrollo de su empresa, de manera empírica. Por lo antes mencionado, muchas de ellas no permanecen por largo tiempo en el mercado, debido a la entrada de nuevos competidores y a las crisis económicas que propician la pérdida de mercados internos y la lejana posibilidad de penetrar a mercados externos. Leva (2004) sostiene que la capacidad para operar de forma global tiene que ser producida, al igual que la capacidad de coordinación y de control que implican las nuevas tecnologías de la información. Lo anterior refleja las marcadas debilidades que tienen las organizaciones productivas en el país, sobre todo las de menor tamaño.

Análisis del financiamiento en microempresas de Puebla (México) por Alfredo Pérez – Amado Torralba – José Cruz – Emilio Calderón

La dinámica de funcionamiento de las Micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) es cambiante, por tanto, la presente investigación tiene como objetivo identificar las características del manejo de los Recursos Financieros en las microempresas del municipio de Puebla, para lo cual se aplicó un instrumento de medición en una muestra de empresas, validada con el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Dicho estudio permitirá detectar algunas problemáticas que permita proponer alternativas de solución en el ámbito de la administración financiera para las microempresas. Para lograr el objetivo, el trabajo se estructura de la siguiente manera: una primera parte donde se abordan algunas teorías financieras y en la segunda parte se describe la metodología de investigación y se muestran los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a las microempresas y por último se presentan las conclusiones.

### Teorías Financieras

Las empresas representan organizaciones dinámicas que se encuentran inmersas en un entorno globalizado y competitivo, que brindan productos o servicios, que permiten resolver un problema o satisfacer una necesidad de la sociedad, en este sentido, Alcaraz (2006), comenta que una vez que la idea ha sido seleccionada, se debe justificar la importancia de la misma, especificando la necesidad o carencia que satisface, o bien el problema concreto que resuelve, esto es fundamental para el desarrollo y crecimiento de cualquier región o país, lo que permite generar ingresos y empleos.

Para lograr los objetivos de su funcionamiento, las empresas deben poner atención en la toma de decisiones de tipo financiero, con mayor énfasis en la obtención de recursos monetarios y su correspondiente asignación, además es importante que consideren: en qué momento invertir en una nueva expansión, incrementar sus líneas de producción o servicios, buscando el costo mínimo posible y el rendimiento máximo deseado, todo esto a través de una adecuada administración financiera.

Así, se puede considerar la definición que presenta Van Horne y Wachowicz (2010) que plantea que “está interesada en la adquisición, financiamiento y administración de los activos, con una meta global en mente. Así la función de decisión de la administración financiera puede dividirse en tres grandes áreas: las decisiones de inversión, financiamiento y administración de activos” lo que muestra la importancia de administrar adecuadamente los recursos monetarios, en la organización.

Se han identificado diversas teorías que hacen mención del manejo de los recursos financieros de las empresas sin importar el tamaño, giro o ubicación y también de las situaciones que generan problemas de liquidez y de acceso a los recursos financieros en los montos adecuados para cada empresa y bajo las mejores condiciones de plazo y costo, a continuación, se mencionan algunas de ellas:

a) Teoría de la Jerarquía que según Myers Majluf (1984) establece una ordenación a la hora de obtener financiación para nuevas inversiones. Esta teoría hace referencia a que los empresarios recurren preferentemente al financiamiento interno y en segundo lugar se recurre al financiamiento externo, encontrando que le dan prioridad a la deuda para cubrir costos y gastos de operación y posteriormente, si necesitan la capitalización de las empresas, a través de nuevas aportaciones al capital.

b) Teoría de los Mercados Perfectos que según Fazzari y Althey (1987), indica que todos los participantes tienen el mismo grado de información, es una teoría de tipo ideal, porque los mercados financieros presentan imperfecciones que inciden en su buen funcionamiento. La importancia de lo planteado anteriormente radica en que el nivel de información que conocen los accionistas y acreedores, de cómo se utilizarán los recursos, en ocasiones es limitada y por ello si se percibe un nivel de riesgo más alto, entonces deciden incrementar el costo y solicitar una mayor cantidad de garantías.

Las teorías anteriores muestran como es importante identificar de donde provienen los recursos financieros y posteriormente como se

Análisis del financiamiento en microempresas de Puebla (México) por Alfredo Pérez – Amado Torralba – José Cruz – Emilio Calderón

deben administrar, con el propósito de maximizar su aplicación y genere un incremento de valor para la organización, a través de una toma de decisiones adecuada.

Berger y Udell (1998) consideran que las empresas con base a su tamaño, edad y la información que pueda aportar, así como su crecimiento y desarrollo, van cambiando las fuentes de financiamiento. Se puede deducir que las micro empresas, jóvenes no cuentan con mucha información y fuentes de financiamiento, de hecho, el financiamiento vía instituciones financieras resulta casi nulo y mucho menos a largo plazo. De acuerdo con estos autores, se toma como base para el estudio lo referente al tamaño de la empresa, los años de funcionamiento de ésta y la información financiera. Por lo tanto, cuando se tratan de micros y pequeñas empresas la principal fuente de financiamiento son las aportaciones que hacen los dueños o socios de la organización y cuando la empresa es mediana o grande las fuentes de financiamiento llegan a ser externas, a través de los créditos de proveedores, instancias financieras privadas o programas gubernamentales, representando un área de oportunidad y de riesgo en el caso de que no se haga una adecuada gestión de los recursos monetarios, por que entre más fuentes externas se tengan, mayor dependencia y costo del dinero se genera.

## Método

A continuación, se presenta el desarrollo de la investigación que se llevó a cabo en el municipio de Puebla en México, durante el año 2015, con el propósito de identificar cuáles son los usos del financiamiento de las microempresas. El instrumento diseñado contiene un total de 5 ítems, que permiten observar la percepción de los microempresarios, en el uso del financiamiento al interior de las organizaciones.

Se consideraron empresas con las características objeto de estudio: empresas con uno a diez empleados, es decir Microempresas, ubicadas exclusivamente en la ciudad de Puebla, cabe mencionar que son resultados preliminares de investigación se decidió aplicar a una muestra

de 40 empresas en cada ciudad con el propósito de identificar la confiabilidad del instrumento y si resulta confiable se determinará una muestra en función de las empresas existentes en Puebla.

El tipo de muestreo fue aleatorio estratificado, se dividió la ciudad de Puebla en cuatro cuadrantes, además de estratificarse por giro de empresa con el propósito de que todas las unidades productivas pudieran ser seleccionadas aleatoriamente. El instrumento permite obtener una visión en las Microempresas encuestadas. Utilizando la escala de Likert, el instrumento califica con los parámetros: totalmente de acuerdo, muy de acuerdo, de acuerdo, poco de acuerdo y nada de acuerdo. Con el propósito de validar y dar confiabilidad al cuestionario aplicado, se utilizó el indicador Alfa de Cronbach, esta herramienta estadística es un coeficiente de correlación cuadrado que mide la homogeneidad de las preguntas promediando las correlaciones entre todos los ítems.

Por lo tanto, con el índice de consistencia interna que arrojó, se comprobó que el cuestionario utilizado recopila información fiable y que hace mediciones estables y consistentes. En relación de esto se encuentra que el coeficiente de Alfa de Cronbach puede tomar entre “0” y “1”, en donde 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total, Los valores negativos resultan cuando los ítems no se relacionan de manera positiva entre ellos, lo que conduce a la violación del modelo de confiabilidad y esto se realiza con el apoyo de Software.

Para el presente trabajo de investigación se utilizó el software SPSS, donde se capturaron cada una de las variables utilizadas en cada ítem, para posteriormente determinar el Alfa de Cronbach en el menú de analizar escala de fiabilidad con el coeficiente mencionado, para el caso de Puebla se obtuvo un coeficiente del 0.712 y a pesar de no ser tan alto se puede decir que si hay confiabilidad tal y como se muestra a continuación:

Análisis del financiamiento en microempresas de Puebla (México) por Alfredo Pérez – Amado Torralba – José Cruz – Emilio Calderón

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	40	100.0
	Excluidos	0	.0
	Total	40	100.0

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	No. de elementos
.712	.712	5

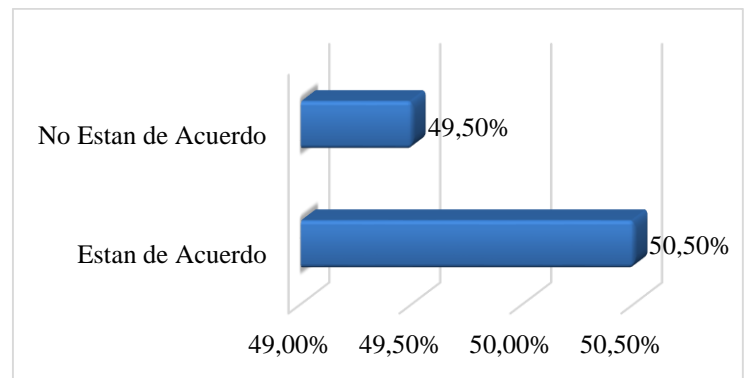
Fuente: Elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS con datos de 2015

El estudio de 40 microempresas en Puebla, genera resultados preliminares que reflejan las condiciones actuales el uso del financiamiento, las fuentes de financiamiento y el uso que se le da. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el estudio comparativo.

#### Percepción de los microempresarios en relación a los financiamientos

Se cuestionó a los microempresarios si consideran que los financiamientos ayudan a crecer y mejorar, considerando que no siempre se cuenta con los recursos necesarios para mejorar el desempeño de la empresa y es necesario recurrir a algún tipo de crédito encontrando que en Puebla el 50.5% manifestó estar de acuerdo. Ver Gráfica 1.

Figura 1. ¿Considera que los financiamientos ayudan a crecer y mejorar la empresa?

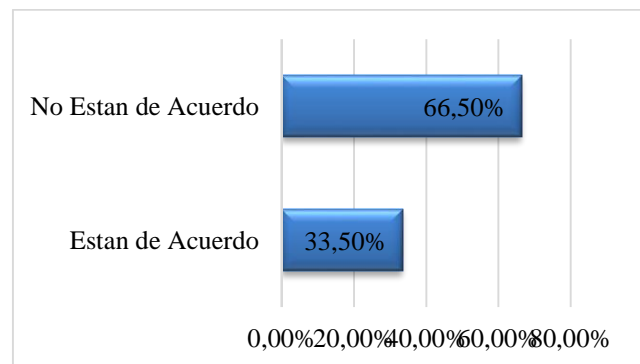


Fuente: Elaboración propia a partir del estudio realizado 2015

#### Utilización de financiamiento por parte de los empresarios

Una de las formas de mantenerse en el mercado y la empresa funcionando cuando se tienen problemas financieros es recurrir a los financiamientos y en esta parte se encontró que solo el 33.5%, está de acuerdo en haber utilizado algún préstamo, lo que les permite contar con liquidez y de esta manera seguir trabajando, lo que confirma que los empresarios solamente recurren al crédito cuando hace falta y no lo ven como una alternativa para realizar un proceso de crecimiento o expansión. Ver Gráfica 2

Figura 2. Cuando lo ha necesitado, recurrió a la utilización de Financiamiento



Fuente: Elaboración propia a partir del estudio realizado 2015

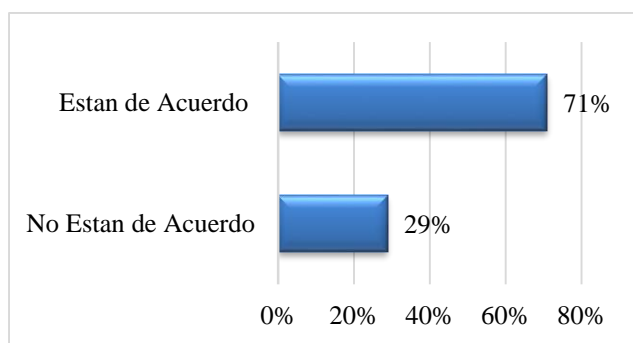
#### Otorgar crédito a clientes

Las condiciones actuales del mercado y de los clientes generan nuevas estrategias de venta, una de ellas es adoptar la política de ofrecer

Análisis del financiamiento en microempresas de Puebla (México) por Alfredo Pérez – Amado Torralba – José Cruz – Emilio Calderón

crédito a sus clientes con el riesgo que esto conlleva, encontrándose que solo el 29% de las empresas otorgan créditos.

Figura 3. Ofrece crédito a sus clientes

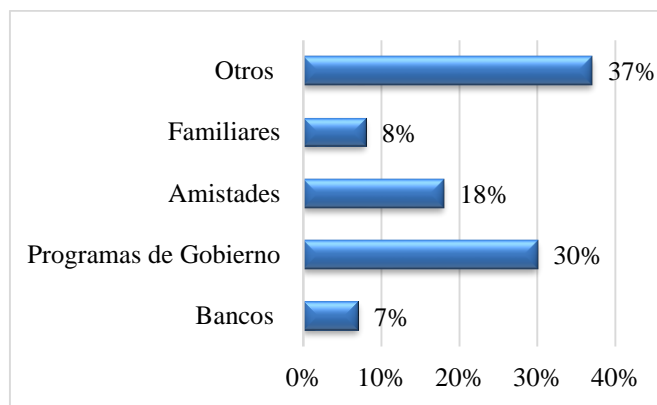


Fuente: Elaboración propia a partir del estudio realizado 2015

### Fuentes de financiamiento

Las microempresas manifiestan la problemática de obtener créditos que les permitan seguir funcionando por lo que recurren a diversas fuentes de financiamiento, como son: Bancos 7%, Programas de Gobierno 30%, Amistades 18%, Familiares 8% y Otros fue del 37%, lo que permite identificar el uso limitado del crédito bancario y realmente el 37% no quiso revelar la fuente de los financiamientos y por ello se observa que el rubro de otros es mucho mayor.

Figura 4. La Fuente de financiamiento de la empresa fue:

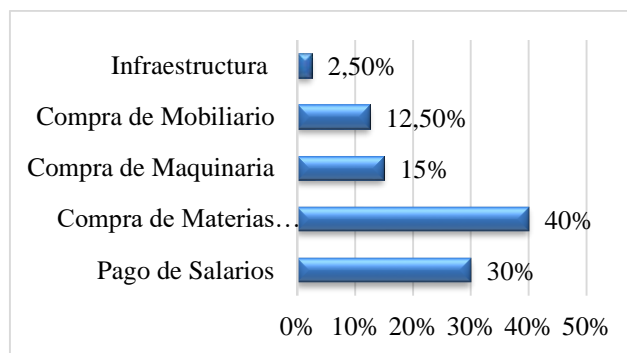


Fuente: Elaboración propia a partir del estudio realizado 2015

### Destino del financiamiento

El destino de los créditos depende de las diversas necesidades que tienen cada una de las empresas y estos son diversos como: Pago de Salarios 30%, Compra de materia prima 40%, Compra de maquinaria 15%, Compra de mobiliario 12.5%, Inversión en infraestructura 2.5%. Lo anterior refleja que la mayoría de los recursos se destinan para el funcionamiento de la empresa y un porcentaje muy pequeño para lo que es infraestructura.

Figura 5. Cual fue el destino de los créditos obtenidos



Fuente: Elaboración propia a partir del estudio realizado 2015

### Actuales fuentes de financiamiento

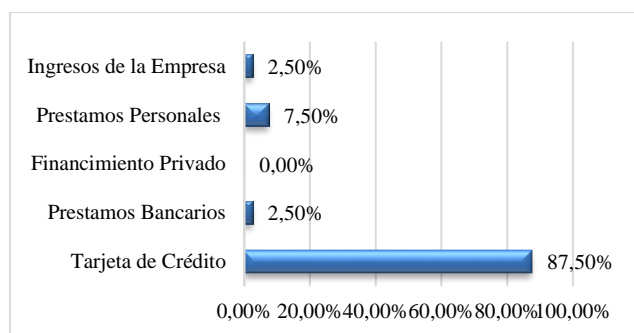
Para el adecuado funcionamiento de las empresas en ocasiones requieren de financiamiento y las principales opciones son: Tarjetas de crédito 87.5%, Préstamos bancarios 2.5%, Financiamientos privados 0%, Préstamos personales 7.5% e Ingresos de la empresa también

Análisis del financiamiento en microempresas de Puebla (México) por Alfredo Pérez – Amado Torralba – José Cruz – Emilio Calderón

2.5%. Lo anterior refleja que muchos microempresarios prefieren financiarse a través del uso de la Tarjeta de Crédito.

Una variable muy importante en el crecimiento y desarrollo de las empresas es lo referente al financiamiento que requieren las empresas. Los préstamos en Puebla con el 49.5%, así como las empresas recurren al crédito, estas otorgan crédito a sus clientes como estrategia de ventas Puebla solo el 29% los otorga.

Figura 6. Actuales Fuentes de Financiamiento



Fuente: Elaboración propia a partir del estudio realizado 2015

La principal fuente de financiamiento en Puebla son otras fuentes de financiamiento con un 37%, el uso de los créditos principalmente en la compra de materias primas 40%, pero algo muy significativo es la actual fuente de financiamiento en Puebla es el uso de las tarjetas de crédito 87%, estos datos reflejan las condiciones diferentes de funcionamiento de las microempresas.

## Conclusiones

En México la mayor cantidad de empresas se constituye como micro, pequeñas y medianas, Este tipo de empresas se enfrentan a múltiples problemas, siendo uno de ellos el financiero. El conocimiento y manejo de la información financiera es vital, para el buen funcionamiento de las empresas, en este sentido se puede comentar que los empresarios pueden identificar claramente sus principales problemas financieros, así como sus posibles fuentes de financiamiento.

Las condiciones económicas afectan el funcionamiento de las empresas, esto se refleja en

la falta de recursos financieros para su funcionamiento. El mayor porcentaje de las microempresas sólo utiliza las fuentes de financiamiento internas considerándose en mayor porcentaje préstamos con familiares y sobre todo los proveedores, no se recurre a otras fuentes de financiamiento porque temen no poder hacer frente a sus compromisos financieros por los altos costos de los créditos. Las microempresas no recurren a las fuentes de financiamiento bancarias por los trámites que se tienen que realizar.

Por otra parte, las instituciones financieras prefieren proporcionar financiamiento a las grandes empresas, ya que estas ofrecen garantías; y las microempresas no cuentan con información financiera que muestren su solvencia. Por eso, algunas microempresas se ven en la necesidad de proporcionar crédito a sus clientes, lo que permite incrementar sus ventas y se convierte en un elemento de expansión; pero esto representa una vulnerabilidad si sus clientes no pagan sus compromisos.

## Referencias

- Alcaraz, R. (2006). *El Emprendedor de Éxito*. México: Mc Graw Hill /Interamericana de México, pág. 39
- Berger, A. N. (1998). *The economics of small business finance: The roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle*. Estados Unidos: *Journal of Banking & Finance*, pág. 613
- Fazzari (1987). *Asymmetric Information, Financing Constraints, and Investment*. Estados Unidos: *Review of Economics and Statistics*, MIT Press, 69, pág. 481
- Leva, G. (2004). <http://hm.unq.edu.ar>. Recuperado el 24 de 04 de 2015, de <http://hm.unq.edu.ar>: [http://hm.unq.edu.ar/archivos\\_hm/GL-ciudad\\_comercio.pdf](http://hm.unq.edu.ar/archivos_hm/GL-ciudad_comercio.pdf)
- Myers, S. & Majluf N. (1984). *Corporate Financing and investment decisions when firms have information that investors do not have*. Estados Unidos: *Journal of Financial Economics*, 1, pág. 87
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Prentice Hall, pág. 2

## MARKETING

### La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunarozza – Diana Rojas

Juan David Tunarozza  
Mercadeo (e)  
Fundación Universitaria Konrad Lorenz  
Jdav.daza@gmail.com

Diana Rojas Torres, PhD  
Directora Centro de Investigaciones Escuela de  
Negocios  
Doctora en Administración de Empresas  
Fundación Universitaria Konrad Lorenz  
dcrojast@gmail.com

#### Resumen

El presente artículo expone algunas perspectivas del concepto de las Comunicaciones Integradas de Marketing (CIM), resaltando éstas como un aspecto fundamental en todo proceso de comunicación y gestión de marca. Se parte de la interrelación entre los clientes y las compañías junto con la tecnología y los consumidores. Treinta años después de la aparición de una de sus primeras definiciones las Comunicaciones Integradas de Marketing aún son un tema de discusión en la academia y en la práctica. Sin embargo, continúan su desarrollo e implementación alrededor del mundo.

La literatura abordada sugiere la búsqueda de un común acuerdo a partir de su estructura teórica inicial junto con el desarrollo de una visión holística del marketing en el entorno, haciendo un llamado a desarrollar nuevas y diferentes maneras de sinergizar las dinámicas entre miembros de una misma compañía, integrando los aspectos estratégicos y operativos con el fin de dirigir la esencia y mensajes de marca para incrementar su valor.

Palabras clave: Marketing, Comunicaciones Integradas de Marketing, Comunicaciones de marca, Marketing Integrado.

#### Abstract

In this paper, we present some perspectives of Integrated Marketing Communications (IMC) concept over the last decades, highlighting the IMC as a core of brand communications, taking into account that technology and consumer, customers and companies joined together. In the late 1980s the formal concept of IMC was describe, but thirty years later the principle is under construction and continues to gain widespread attention around the world. The review of the literature on IMC suggests that there is no consensus on the definition and more research is necessary to consolidate its theoretical foundations. The new holistic view of marketing behavior invites us to think about different ways to achieve synergies between members of the companies and not only in the strategy like an operative process that seeks to drive all brand messages and it contribute to increase brand equity.

Key Words: Marketing; Integrated Marketing Communications; Brand Communications; Integrated Marketing

#### Introducción

Las comunicaciones integradas de marketing así como el branding y la gestión de marca son actividades a las cuales las organizaciones le están invirtiendo recursos económicos, tecnológicos y de capacidades (Keller & Lehmann, 2006). Este artículo aborda aspectos relevantes relacionados con la aparición e implementación de las comunicaciones integradas de marketing, seguido de su relación con las comunicaciones de marca y su aplicación, para posteriormente presentar aquellos aspectos relevantes que destacan la importancia de este enfoque en la gestión de marca.

#### Contexto teórico



La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunaroz – Diana Rojas

### Crecimiento de las CIM.

La comunicación de valor es una de las premisas en el desarrollo del marketing a nivel organizacional, dicha comunicación debe dirigirse a los consumidores, clientes y socios (American Marketing Association's, 2007). La necesidad de gestionar de manera articulada y asertiva la comunicación ha influenciado el uso de diversos enfoques como el Marketing 2.0; Inbound Marketing; Marketing de contenidos; Marketing Relacional; Marketing Holístico o integrado y las CIM (Duncan & Moriarty, 1998).

A pesar de las críticas que puedan surgir al concepto de CIM (Edmiston-Strasser, 2009; Kitchen y Schultz, 2008) su aceptación en el mundo académico cada vez es mayor, eso se demuestra por el número de artículos publicados los últimos 15 años (212 en Scopus) de los cuales el pico más alto se obtuvo en el año 2009 con 26 artículos y el tema es aún vigente ya que para el año 2015 se han publicado 17 artículos. En cuanto a los autores representativos en el tema tenemos a Kitchen, P. J; Schulz, D. E; Gil-Saura, I; Seric, M.;Ewing, M. T.; Kerr, G.; Eagle, L.

El desarrollo de las CIM inicia con las primeras nociones de las comunicaciones hacia los años 50 y 60's en Estados Unidos (Schultz & Schultz, 1998). Diversos teóricos de esa época como Theodore Levitt junto con Paul D Converse compartían una visión de marketing orientado a la integración. Cronológicamente la visión de marketing orientado a la integración se remonta a los años 30, iniciando con los aportes de Converse (Kitchen, Kim, & Schultz, 2008), llegando a ser un campo de estudio formal en los años 80 (Kliatchko, 2008).

Esta visión orientada a la integración hoy en día, responde a la necesidad de enfocar las comunicaciones de Marketing como una labor que facilite la construcción de marca informando, persuadiendo y recordando a los consumidores acerca de lo que ésta hace y ofrece (su promesa de valor), ya sea de manera directa o indirecta (Keller K. L., 2010). Donde su efectividad puede ser medida si se analiza el impacto y comprensión del mensaje, frente a la reacción que se espera

genere en el público al cual es dirigido (Mihart, 2012).

Por otra parte, Kliatchko, J. Muestra en su trabajo gráficamente los diversos enfoques en las investigaciones realizadas sobre CIM. Siendo una de las constantes, la investigación orientada hacia la definición del concepto, la implementación y medición en auge a mediados de los 90's. Sin embargo, en el siglo XXI, la literatura muestra una relación de las CIM con temas de Brand equity, branding, marketing interno, comportamiento del consumidor, sinergia, planeación e interactividad (Kliatchko, 2008). Por otro lado Schultz, D. E., & Schultz, H. F. (1998). En su trabajo *Transitioning marketing communication into the twenty-first century*; habla de un empoderamiento del consumidor, gracias al control que tienen sobre la información y la tecnología. Un entorno en constante evolución caracterizado por la interactividad. (Schultz & Schultz, 1998).

Recientemente una de las perspectivas arraigadas a las CIM, relaciona su aplicación en la administración táctica y operativa de la comunicación de marca. Siendo Duncan and Mulhern (2004) quienes propusieran este método orientado a la construcción de marcas fuertes (Reid, Luxton, & Mavondo., 2005). Duncan and Moriarty (1998) afirman como los consumidores, así como las diversas audiencias, tienen la capacidad de integrar e interrelacionar los mensajes de las marcas permitiendo la relación del branding con las CIM (Kitchen, Kim, & Schultz, 2008).

*“La concepción de las CIM son dispersas y variadas. En todo el mundo una gran variedad de conceptos, enfoques, metodologías y aplicaciones existentes, no logran un consenso teórico”* (Kitchen, Kim, & Schultz, 2008).

Desde los años 90, los profesionales en marketing afrontan la necesidad de generar y difundir mensajes enfocados a públicos específicos a través de medios más efectivos que alcancen un mayor impacto y recordación. (Blakeman, 2014). Componentes como la publicidad, las relaciones públicas, la fuerza de ventas, el marketing directo, la promoción de ventas y el online social media, consideradas

La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunaroz – Diana Rojas

parte del mix de promoción, que de manera sinérgica en relación al marketing mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción) y la labor de Branding a través de diversas plataformas o puntos de contacto, logren comunicar de manera efectiva y homogénea. Conforman la aplicación y estructura de las CIM. (Shimp & Andrews, 2013)

Las CIM, en la comunicación de marca

En la actualidad el consumidor, gracias al surgimiento de nuevas plataformas y a la interactividad en relación a una gran variedad de contenidos cuenta con un amplio acceso a la información. La búsqueda de productos, servicios, soluciones y/o experiencias con determinados atributos que superen sus expectativas, requieren de amplios esfuerzos de marketing para lograr proveer de estos a través de diversos canales o medios de manera más efectiva. (Schultz & Schultz, 1998).

Las características estratégicas y tácticas de las CIM abarcan un enfoque empresarial, que a través de la gestión de una campaña buscan difundir de manera consistente, inter funcional, interactiva, con una alta efectividad y retorno de inversión. La marca con el fin de incrementar su valor y posicionamiento frente a otras marcas. (Reid, Luxton, & Mavondo., 2005) La entrega y difusión de la identidad de un producto o servicio, la marca. Requiere de los esfuerzos de todo proceso de comunicación que busque posicionar e incrementar el valor percibido del consumidor hacia esta, a través del análisis, monitoreo, control, administración y revisión de las experiencias del consumidor, no solo con el producto, sino también con la empresa que lo fabrica y distribuye. (Blakeman, 2014).

La relación de la marca con las CIM debe ir más allá de la difusión de mensajes, pues requiere el analizar y buscar una mayor interconectividad entre cliente, empresa. De la mano de una estrategia consistente en la comunicación de marca de la manera más efectiva. Partiendo siempre de un trabajo interno apoyado por una mejor comunicación y efectividad en el trabajo conjunto de las distintas áreas de la compañía. (Reid, Luxton, & Mavondo., 2005) Es así como

algunas compañías han logrado influir inclusive en el estilo de vida de las personas a través de las comunidades de marca, las cuales, hacen referencia a un conjunto de personas que han adecuado su estilo de vida, sus actividades, actividades y comportamientos bajo los valores e ideas que trasmite una marca, lo que en síntesis se traduce como altos niveles de lealtad, efectividad y autenticidad medibles a través del grado de engagement, el tamaño de la comunidad y el compromiso y apoyo por parte de sus miembros. (Castronovo & Huang, 2012).

Las CIM actualmente constan de abarcar los canales y medios específicos, que lleguen directamente en oportunidades concretas a proveer información útil desde cualquier perspectiva al target seleccionado (Shimp & Andrews, 2013) Integrando de manera estratégica, una visión de negocio orientada al mercado y la marca, maximizando la consistencia y la efectividad de la comunicación de esta hacia los stakeholders (Reid, Luxton, & Mavondo., 2005).

Aplicación de las CIM

Reid, M., Luxton, S., & Mavondo, F. (2005). Plantean en su trabajo *The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation* un esquema para medir de manera directa los aportes de la estrategia de CIM de manera operacional o a través de campañas en cuanto a las comunicaciones de marketing. Incluyendo además la medición del rendimiento de la marca, desde el impacto de esta en relación a su posición en el mercado y su capacidad financiera conforme a su desempeño.

Schultz, D. E., & Schultz, H. F. (1998) Plantean cuatro niveles, partiendo de la coordinación táctica para posteriormente definir el alcance esperado del plan de CIM y así mismo determinar que herramientas se deben utilizar para finalizar determinando la estrategia financiera a implementar junto con el plan.

Por otro lado, Kliatchko, J. (2008). Propone otros 4 pilares en el proceso de CIM abarcando, stakeholders, contenidos, canales y resultados.

La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunaroz – Diana Rojas

Que bien deben darse de manera más coordinada en relación al manejo estratégico de los programas de comunicación de marca. Por tanto, es claro que inicialmente es necesario medir el alcance de la campaña aplicando diversas tecnologías, especialmente en la búsqueda de data para tener un panorama claro de la dinámica del mercado, para finalmente buscar una solides financiera que justifique la inversión y se vea reflejada en el incremento de valor de la marca. (Schultz & Schultz, 1998) La medición de la CIM en relación a la marca consta de indicadores de conciencia de marca, comprensión del mensaje, actitud hacia la marca e intención de compra. Medibles en las diversas plataformas de difusión del mensaje (Shimp & Andrews, 2013).

Es claro entonces que la información que se obtiene de todo proceso de comunicación en esencia facilita la toma de decisiones y reduce la incertidumbre (Duncan & Moriarty, 1998) siendo la información recopilada a través de las comunicaciones integradas de marketing junto con el aporte de diversas tecnologías, la clave para entender el comportamiento de compra del consumidor (Schultz & Schultz, 1998).

## Materiales y Métodos

Este trabajo esta soportado por una investigación de tipo cualitativo exploratorio, partiendo de un contexto teórico comprendido por los aportes de diversos autores en la concepción de las comunicaciones integradas de marketing. Desarrollado bajo un acercamiento teórico a la literatura relacionada, siendo notoria la ausencia de un consenso en los aportes referente al tema.

Principalmente, se realizó una contextualización acerca de las comunicaciones integradas del marketing (CIM) a partir de documentos recopilatorios precisos, para posteriormente iniciar a mayor profundidad una revisión de literatura relacionada al problema de investigación planteado. Posterior a ello, se recopilaron los aspectos más relevantes y recientes de literatura orientada a la relación de las Comunicaciones integradas del marketing con aspectos como Brand Equity y comunicación de marca, utilizando fuentes primarias en la revisión

de varios artículos obtenidos de bases de datos como ScienceDirect y buscadores especializados como Google Scholar. Soportados por un análisis referencial realizado en Scopus.

Se utilizaron palabras clave como Integrated Marketing Communications, Brand Communications y Marketing Communications, como los criterios de búsqueda más relevantes en la revisión de literatura. Recopilando información remarcable con interesante número de citas y un contenido preciso en el campo de estudio seleccionado.

El proceso de descarte en la revisión de literatura se justificó en relación al aporte del documento con el problema de investigación junto con la relevancia del contenido y la robustez bibliográfica.

Se realizó una relación entre las referencias expuestas, la pregunta de investigación, los aspectos presentados y los diferentes enfoques de algunos autores. Siendo un limitante el acceso al documento de manera gratuita y completa.

Se aplicaron técnicas de análisis en la investigación dirigidas a determinar un recuento histórico bibliográfico del tema, donde se identificaron conceptos y diversas posturas en relación a las CIM.

La elaboración de este artículo se enfocó en relacionar como a partir de la evolución del concepto de las comunicaciones integradas del marketing y su aplicación en la actualidad, se propone la comunicación de marca hacia audiencias o segmentos específicos, estableciendo una base para el concepto y exposición del tema soportados en las perspectivas de los autores más relevantes mencionados en la revisión de literatura.

## Resultados

Es importante destacar que la integración de diversos canales dirigida a la administración de las acciones de comunicación, alcanzan una mayor eficacia y eficiencia de manera independiente a las actitudes y los comportamientos individuales de los consumidores involucrados (Keller K. L., 2010) Que por otra parte permiten a que la

La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunaroza – Diana Rojas

interactividad, la retroalimentación y la información que se obtienen de los consumidores y del público objetivo, destaquen señales que conlleven al hallazgo de datos relevantes y reveladores sobre el entorno del mercado, por lo cual sustentado en una plataforma de comunicación de diversos canales, el sistema de comunicaciones integradas del marketing permite que la información, las relaciones y el intercambio con el público objetivo (Duncan & Moriarty, 1998) alcance a través del intercambio de mensajes, una mayor consistencia y coherencia que permitan administrar de manera más efectivas los procesos que conllevan las comunicaciones de marca.

Gracias al auge de la web 2.0 y la diversificación de contenidos dirigidos a públicos objetivos, las comunicaciones integradas de marketing se presentan como una herramienta tanto táctica como operativa al momento de diseñar y comunicar. (Kliatchko, 2008) Logrando hacer del mensaje una sola voz hacia las audiencias de manera más efectiva y rentable para las marcas, con resultados medibles gracias a una amplia gama de herramientas que posibilitan métricas precisas y fiables para tomar de decisiones referentes a campañas y objetivos de marketing.

Por lo tanto, acorde con (Kliatchko, 2008) se evidencia que una estrategia de comunicación de marca fundamentada en el desarrollo y gestión de comunicaciones integradas consta de un análisis táctico y operativo, compuesto por objetivos claros como lo son:

Objetivos tácticos y operativos de las CIM	
Tácticos	Operativos
Visión integrada de la compañía	Gestión orientada al consumidor
Visión clara de los objetivos	Organización, implementación y control de información de la marca, a través de la integración de diversos canales de difusión
Elección del modelo de Branding	
Cultura enfocada en el consumidor y mercados potenciales	Coherencia de los procesos con los lineamientos estratégicos
Claridad en la identidad e imagen corporativa	

Fuente: Diseño Propio con base en “Objetivos tácticos y operativos de las CIM” (Kliatchko, 2008)

Marketing inicialmente desde la parte estratégica de comunicación donde inicialmente es necesario evaluar las diversas disciplinas de promoción (Publicidad, relaciones públicas, material promocional, etc.) Para luego discutir las posibles formas de implementar la estrategia y finalmente estructurarla acorde a los resultados que se esperan obtener. (Kitchen, Kim, & Schultz, 2008)

Posteriormente a la planeación táctica, se procede a abordar la dimensión operativa de la cual depende acorde a la estrategia, lograr mayor efectividad en la comunicación, reducir costos, mejorar la toma de decisiones y definir claramente los roles para la correcta ejecución y cumplimiento de objetivos. (Kitchen, Kim, & Schultz, 2008)

Por otra parte, en relación a la coordinación de las fases táctica y operativa en la estrategia de comunicaciones integradas, se plantean cuatro niveles como lo son: 1) La coordinación táctica, 2) Redefinir el alcance de las comunicaciones de marketing, 3) La aplicación de tecnología y de información, 4) Integración financiera y estratégica. (Schultz & Schultz, 1998) Estos cuatro niveles que proponen Schultz & Schultz abarcan la coordinación de lo planeado con la forma para implementarlo, considerando el impacto y alcance de los mensajes de marca que son difundidos a través de nuevas tecnologías, junto con el correcto manejo de la información obtenida sobre el público objetivo a quien se dirige el mensaje. Finalizando con la medición de resultados que determinan los beneficios de la campaña de comunicaciones integradas una vez aplicada. (Schultz & Schultz, 1998)

Adicionalmente se encuentra que estos niveles propuestos por Schultz & Schultz se toman como base por (Kliatchko, 2008) para el desarrollo de una nueva propuesta de cuatro niveles para la administración estratégica de los programas de comunicaciones de marca.

Se hace necesario entonces evaluar la aplicación de las comunicaciones integradas de

La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunaroz – Diana Rojas

4 Pilares de las Comunicaciones Integradas de Marketing de (Kliatchko, 2008)

Pilares de las Comunicaciones Integradas de Marketing	
Manejo estratégico de programas de comunicación de Marca	Grupos de interés (Audiencias)
	Contenido
	Canales de difusión
	Resultados

Fuente: Diseño Propio basado en “Revisiting the IMC construct a revised definition and four pillars”(4 Pillars of IMC ) (Kliatchko, 2008)

Esta propuesta de administración de comunicaciones de marca se relaciona con la relación de la orientación hacia el consumidor y la marca, desde las comunicaciones integradas propuesta por (Reid, Luxton, & Mavondo., 2005) Donde desde una mirada estratégica y operativa propone coordinar los esfuerzos de la orientación al desarrollo de marca y la orientación al mercado a través de las comunicaciones integradas de marketing, optimizando el desempeño de los mensajes y difusión de marca. (Reid, Luxton, & Mavondo., 2005) Siendo las características tácticas y operativas de las CIM las siguientes:

Características Estratégicas de las CIM	Características operativas de las CIM
Las CIM son dirigidas según las expectativas financieras	Coherencia a nivel de Campaña
Presentan conectividad entre el cliente y los grupos interesados	Claridad a nivel de Campaña
Desarrollan una estrategia consistente	Coordinación de nivel Campaña
Logran una integración multifuncional	
Presentan compromiso en los recursos aplicados en las CIM	

Fuente: Diseño Propio con base en “las Componentes de las CIM” (Reid, Luxton, & Mavondo., 2005)

Adicionalmente se habla de que un modelo de marketing basado en la comunicación, el cual permite la construcción e incremento de valor de marca más allá de los modelos tradicionales. La planeación y gestión de las comunicaciones de marca a través de los diversos puntos de contacto con las audiencias y grupos interesados, junto con la definición de estas de manera clara a través de esquemas tácticos y operativos, permiten

identificar audiencias ignoradas o los puntos donde se interprete de manera errada la información expuesta (Duncan & Moriarty, 1998).

### Principales aportes encontrados

Artículo	Autor	Aportes
A communication-based marketing model for managing relationships	(Duncan & Moriarty, 1998)	Gestión operativa y estratégica de las CIM; modelo y componentes de la comunicación enfocados en las relaciones comerciales; perspectiva de la integración basado en la selección de canales y públicos objetivos con el fin de comunicar valor.
Brand Equity Management in a Multichannel, Multimedia Retail Environment	(Keller K. L., 2010)	Plantea como tanto las acciones de comunicación, directas y masivas, constan de un manejo integrado de los diversos canales de comunicación que fortalecen la construcción de marca, informando, persuadiendo y recordando al consumidor, directa o indirectamente cuál es su promesa de valor. Por otra parte, destaca 5 factores esenciales de su modelo de resonancia de marca, como lo son: El conocimiento de marca, las asociaciones de marca, las actitudes de marca, el apego a la marca y las actividades de marca. Aspectos que están dados según se desarrollen las actividades de comunicaciones de marketing a través de los diversos canales propuestos.
IMC, Brand communications and corporate cultures	(Lynne & Kitchen, 2000)	Evolución del concepto de Comunicaciones integradas de Marketing en relación a los profesionales de Marketing y de la industria publicitaria de Nueva Zelanda identificando barreras en la aplicación de las CIM y posibles estrategias con el fin de implementar planes de comunicación enfocados en la integración de diversas plataformas.

La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunarozza – Diana Rojas

Artículo	Autor	Aportes
Integrated Marketing Communications and the evolution of Marketing Thought	(Hutton, 1996)	Diferenciación entre los conceptos de las comunicaciones de Marketing, la publicidad, las relaciones publicas y el marketing en sí mismo; acercamiento histórico. a la evolución del marketing y las relaciones publicas definiendo semejanzas y diferencias entre sí.
Integrated Marketing Communications practice leads theory	(Kitchen, Kim, & Schultz, 2008)	Análisis del concepto de las comunicaciones integradas del marketing, comparación con algunos estudios relacionados y enfoque en la aplicabilidad brindada por empresas del sector publicitario en países como Corea, Estados Unidos y Reino Unido.
Revisiting the IMC construct A revised definition and four pillars	(Kliatchko, 2008)	Análisis de la evolución del concepto de las comunicaciones integradas del Marketing; observación sobre los estudios existentes sobre el tema y su enfoque; postura sobre la estructura estratégica y operativa de las CIM; Propuesta sobre la gestión de las comunicaciones integradas desde cuatro pilares entendidos como 1) Públicos Objetivos 2) Contenidos 3) Canales 4) Medición de resultados.
The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation	(Reid, Luxton, & Mavondo., 2005)	Postura sobre la interrelación entre las comunicaciones integradas de Marketing; la orientación o enfoque en la marca y el enfoque en el mercado; plantea definiciones y evolución del concepto y plantea las características estratégicas y operativas de un plan de comunicaciones integradas, destacando la importancia de la gestión de marca.
Transitioning marketing communication into the twenty-first century	(Schultz & Schultz, 1998)	Plantea la evolución del marketing y las comunicaciones destacando el cambio en las relaciones entre las marcas y las audiencias; contextualizando el entorno de antes y las posibilidades a futuro en relación a las comunicaciones integradas de marketing; proponiendo cuatro

Artículo	Autor	Aportes
		niveles de gestión de las comunicaciones integradas.

Fuente; Diseño propio basado en los aportes encontrados en la revisión de literatura

### Discusión

Las comunicaciones integradas de marketing hoy en día presentan un enfoque donde se relacionan, Empresa-Marca, Marca-Consumidor, a través de una difusión coherente de los mensajes emitidos a través de diversas plataformas, generando una nueva dinámica en la relación entre la empresa y los consumidores. Este enfoque donde se integran estos aspectos a través de la labor de las comunicaciones entre la Marca y el consumidor permite a través de la comunicación de propuestas de valor, de manera más dinámica y bidireccional desarrollar un mayor y más fuerte vínculo emocional con las personas.

Es claro que las personas se encuentran expuestas a una gran cantidad de información de tipo comercial y en general una persona puede encontrar un gran número de marcas en el mercado, por lo cual las personas tienden a desarrollar un vínculo significativo únicamente con un número muy limitado de estas, más, sin embargo, estas relaciones entre las personas y las marcas pueden variar constantemente según las experiencias que se generen a medida que interactúen entre sí. (Keller K. L., 2012)

La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunaroz – Diana Rojas



Fuente propia: Gestión de comunicaciones integradas de Marketing, esquema táctico y operativo

En cuanto a la gestión de comunicaciones integradas de marketing, tanto en la parte estratégica y operativa, se inicia desde la gestión de marca, la propuesta de valor y la cultura de marca son el paso inicial desde donde se construye la imagen sobre la cual se desarrollará la estrategia de comunicación. Esta estrategia debe considerar tanto el contenido de los mensajes, la frecuencia de interacción con la audiencia seleccionada y las herramientas de medición con las cuales se procede a definir las plataformas más óptimas acorde a los puntos de contacto donde estas interactúan con las marcas.

Posteriormente, en el proceso de aplicación de la estrategia de comunicaciones integradas se hace necesario dar inicio a la medición de resultados según los comportamientos o reacciones encontradas en relación al contenido y mensajes difundidos. Lo que en consecuencia será el primer paso para la construcción de una relación de mayor dinamismo con la audiencia seleccionada. Siendo primordial para alcanzar lo que denominamos “Engagement” Siendo aquello que contempla el valor experiencial y simbólico que se manifiesta a través de las emociones, sentimientos y significados, en la búsqueda de generar y mantener un conjunto de asociaciones de marca en la mente de los consumidores que faciliten una mayor recordación y reconocimiento de la marca. (Högström, Gustafsson, & Tronvoll, 2015)

De acuerdo con (Reid, Luxton, & Mavondo., 2005) (Kliatchko, 2008) el modelo de comunicaciones integradas del marketing debe verse desde una perspectiva táctica y operativa de manera conjunta, adicionalmente se hace necesario una gestión coherente que busque la interactividad con el receptor del mensaje a través de la adecuada selección de los canales por donde se transmitirá el mensaje y así mismo lograr un incremento en el flujo de información a manera de retroalimentación un vez en marcha el plan de comunicaciones integradas de marketing. (Schultz & Schultz, 1998) (Duncan & Moriarty, 1998)

De tal manera, este documento propone basado en la revisión de literatura mencionada como paso inicial la planeación y gestión de marca desde una visión integrada de las comunicaciones de marketing, de acuerdo con (Blakeman, 2014) donde se hace necesario comprender todos los puntos de interacción del público con la marca el servicio y la compañía. Por tanto, se hace indispensable para continuar con el modelo propuesto, el identificar el público objetivo o interesado (stakeholders) así como los canales correctos para entregar el mensaje, ideando el mensaje acorde a lo que la marca pretende comunicar, ideando formas novedosas e interactivas para dinamizar la comunicación entre la marca y el público. (Duncan & Moriarty, 1998)

Por lo tanto de acuerdo con (Kliatchko, 2008) desde una visión holística entre la coordinación estratégica y operativa, todo plan de comunicaciones integradas de marketing debe definir claramente cuál será la audiencia a la que se dirige la marca con el fin de proveer contenido de valor a través de los diversos canales para a través del proceso de comunicación entre la empresa, los consumidores y la marca (Blakeman, 2014) se presenten interacciones que a su vez deben ser medibles y asociables a los objetivos propuestos con el plan.

Así mismo es posible afirmar desde la revisión a la literatura mencionada que las comunicaciones integradas de Marketing en la actualidad gracias a las nuevas tecnologías y la gran cantidad de información (Schultz & Schultz, 1998), así como las formas de interpretarla, hacen

La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunarozza – Diana Rojas

posible una mejor y más eficiente cobertura en las comunicaciones de marca enfocadas en la co-creación de una relación entre la marca y el consumidor.

## Conclusiones

Las comunicaciones integradas de marketing son fundamentales en la construcción y difusión de marca, que a través de una coordinación táctica y operativa facilita el desarrollo de una comunicación más dinámica y efectiva con el consumidor. Esto gracias a la capacidad que tienen las personas de integrar e interrelacionar los mensajes de las diversas plataformas con las cuales interactúan, y que hoy en día facilitan el acceso a la información.

El objetivo de las CIM, más allá de difundir información, pretenden plantear un canal bidireccional que facilite datos relevantes y reveladores sobre el mercado y su entorno, permitiendo que se establezcan relaciones y vínculos más fuertes entre las personas y la marca. Razón por la cual los mensajes y las plataformas donde se dirigen los mensajes deben garantizar este propósito.

Para futuras investigaciones, se torna necesario lograr establecer un concepto más conciso de las comunicaciones integradas de marketing (CIM), además de una mayor inclusión de los instrumentos que permitan una mayor efectividad en su implementación, no obstante, se sugiere que se realice un análisis de las herramientas aplicadas actualmente con el fin de enmarcar los beneficios de cada una.

## Referencias

American Marketing Association's. (2007). *the new 2007 definition of marketing*.

Blakeman, R. (2014). Integrated marketing communication: creative strategy from idea to implementation. En R. Blakeman, *Integrated marketing communication: creative strategy from idea to implementation*. Rowman & Littlefield.

Castronovo, C., & Huang, L. (2012). Social media in an alternative marketing communication

model. *Journal of Marketing Development and Competitiveness* 6.1, 117-134.

Duncan, T., & Moriarty, S. E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *The Journal of marketing*, 1-13.

Edmiston-Strasser, D. M. (2009). An examination of integrated marketing communication in U.S. public institutions of higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 19 (2), 142-165

Högström, C., Gustafsson, A., & Tronvoll, B. (2015). Strategic brand management: Archetypes for managing brands through paradoxes. *Journal of Business Research* 68.2, 391-404.

Hutton, J. G. (1996). Integrated marketing communications and the evolution of marketing thought. *Journal of Business Research*, 155-162.

Keller, K. L. (2010). Brand Equity Management in a Multichannel, Multimedia Retail Environment. *Journal of Interactive Marketing* 24 , 58-70.

Keller, K. L. (2012). Understanding the richness of brand relationships: Research dialogue on brands as intentional agents. *Journal of Consumer Psychology* 22, 186-190.

Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing science*, vol. 25, no 6, 740-759.

Kitchen, P. J., Kim, I., & Schultz, a. D. (2008). Integrated marketing communication: Practice leads theory. *Journal of Advertising Research*, 531.

Kliatchko, J. (2008). Revisiting the IMC construct: A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising*, 133-160.

Lynne, E., & Kitchen, P. J. (2000). IMC, brand communications, and corporate cultures: client/advertising agency co-ordination and cohesion. *European Journal of Marketing*, 667-686.

Mihart, C. (2012). Impact of Integrated Marketing Communication on Consumer Behaviour: Effects on Consumer Decision – Making Process. *International Journal of Marketing Studies* Vol. 4, No. 2, 121-129.



La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca por Juan Tunarozza – Diana Rojas

Reid, M., Luxton, S., & Mavondo., a. F. (2005). The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation. *Journal of Advertising*, 11-23.

Schultz, D. E., & Schultz, a. H. (1998). Transitioning marketing communication into the twenty-first century. *Journal of Marketing Communications*, 9-26.

Schultz, D., Patti, C. H., & Kitchen, P. (2013). *The evolution of integrated marketing communications: The customer-driven marketplace*. Routledge.

Shimp, T., & Andrews, a. J. (2013). Advertising promotion and other aspects of integrated marketing communications. En T. Shimp, & a. J. Andrews, *Advertising promotion*.

**La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas – Ingrid Botero**

Ginna Katherine Salas Leal  
Gerente de Proyectos y mercadeo de la empresa  
Argus Soluciones Integrales S.A.S. Docente  
catedrática de la Universidad de los Llanos.  
Candidata a Master en Mercadeo, Especialista en  
Gerencia de Proyectos, Profesional en Marketing  
y Negocios Internacionales  
Universidad de Manizales.  
ginasalasleal@hotmail.com

Ingrid Astrid Botero Gutiérrez  
Administradora de Empresas (e)  
Universidad de los Llanos  
Astridbotero1008@gmail.com

**Resumen**

Las empresas actualmente deben enfrentarse a los cambios ocasionados por la globalización, lo cual ha sido una tarea difícil para algunos empresarios que insisten en desarrollar estrategias empíricamente, generando, en algunos casos, toma de decisiones erróneas que con el tiempo se ven reflejadas en la vulnerabilidad empresarial ante el constante cambio del mercado. A raíz de esta problemática, la investigación de mercados puede considerarse como una solución a este fenómeno, puesto que como proceso sistemático proporciona la cantidad de información necesaria y precisa que busca apoyar la toma de decisiones, tras conocer los factores internos y externos que inciden en la empresa, y aquellas situaciones de gran importancia para lograr competitividad y perdurabilidad en el mercado que cada día se hace más exigente en cuanto al comportamiento de compra de los consumidores, los canales de distribución, características del producto y otros aspectos, que influyen en la imagen corporativa y desempeño de las organizaciones. Adicional a esto, brinda beneficios que permiten diseñar estrategias de marketing más eficientes que, finalmente, traerán una serie de respuestas positivas resumidas en un crecimiento organizacional.

Palabras Clave: Investigación de mercados, globalización, información, competitividad, consumidor.

**Abstract**

Companies today must face the changes brought by globalization, which has been a difficult task for some employers who insist on developing strategies empirically generated in some cases making bad decisions that eventually are reflected in corporate vulnerability to the changing market; Following this problematic market research can be considered as a solution to this phenomenon, since as a systematic process provides the amount of information needed and states that seeks to support decision-making, after meeting the internal and external factors affecting the company, and situations of great importance for achieving competitiveness and sustainability in the market that every day becomes more demanding about the buying behavior of consumers, distribution channels, product characteristics and other aspects which influence the corporate image and performance of organizations. In addition to this, it offers benefits that enable more efficient design strategies that finally marketing, will bring a series of positive responses summarized in an organizational growth.

Keywords: Market Research, globalization, information, Competitiveness, consumer.

**Introducción**

La investigación de mercados se puede aplicar en todas las empresas sin discriminación alguna de tamaño, naturaleza, sector o tipo de bienes que ofrezca, puesto que se ha convertido en una herramienta útil para el ámbito comercial, surgiendo como una solución a la presión ejercida por la globalización causante de grandes alteraciones en el comportamiento de los agentes económicos y sociales que se han visto obligados a adoptar una flexibilidad ante los cambios complejos, dinámicos e inciertos de los mercados.

La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero

Otro factor que conlleva al uso de la investigación de mercados son los consumidores, quienes como actores principales de este proceso y la razón de que día a día promueven la generación de nuevos productos y servicios de diferente índole, lo que al final de día se ve reflejado en mercados saturados de bienes y servicios que desean lograr la diferenciación y posicionamiento a fin de obtener una participación y perdurabilidad en el mercado, provocando de este manera, un comportamiento de consumismo a nivel mundial, a través de las múltiples formas de accesibilidad, en donde los individuos encuentran numerosas opciones de compra.

En ocasiones, las empresas llegan al mercado sin realizar un estudio previo de este, sino que por el contrario han sido basados en supuestos personales, en un conocimiento empírico y sin considerar la importancia que trae consigo reconocer al cliente al cual va dirigido el bien o servicio, sus características y necesidades o deseos insatisfechos; esto genera que las acciones de marketing no sean eficientes y que el producto no logre una aceptabilidad entre los consumidores, sin mencionar las pérdidas económicas que puede llegar a ocasionarle a la organización. Otro aspecto que puede suceder por falta de conocimiento del mercado es que el diseño y las propiedades del producto no llenen las expectativas del cliente, debido a que estas últimas no fueron detectadas por el grupo organizacional en la etapa de desarrollo del producto, ni se midió el impacto que podría tener el bien en el mercado al cual estaba dirigido, que muchas veces también es desconocido por la compañía.

El objetivo aquí es reconocer la importancia y los beneficios que se obtienen al realizar una investigación de mercados, que ha logrado resolver diferentes problemáticas que se ven en la actualidad en las empresas, teniendo en cuenta que requiere de recursos económicos, y de personas calificadas para reconocer las necesidades o problemas que tiene la organización. El aspecto crítico que presentan las corporaciones generalmente es identificar las necesidades y/o deseos insatisfechos de los consumidores, debido a que estos varían de

acuerdo al entorno y otros factores que finalmente inciden en la decisión de compra de las personas; esta es una de las principales causas por las cuales surge la necesidad de una investigación de mercados, la cual permite a los empresarios obtener una mayor información sobre el mercado objetivo. Adicional a esto, otra falencia que se ha encontrado, es la poca importancia que se le da a la competencia, debido a que no se le aplica una evaluación exhaustiva, ocasionado una desinformación de las demás empresas y por consiguiente del comportamiento de este mercado. Por otro lado, el diseño del producto o servicio juega un papel importante, puesto que en ocasiones se crean bienes que el mercado no requiere, o que no le generen un valor agregado al consumidor; por último, no se realiza una planificación e implementación de canales de distribución necesarios para la accesibilidad, lo cual puede verse representado en el poco conocimiento de los clientes acerca de estos bienes.

Para hablar acerca de la importancia de esta herramienta, primero debe entenderse la concepción sobre la investigación de mercados, Naresh Malhotra (2008) determina que: "es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia"(p. 7). Puede entenderse que el elemento fundamental para que se logren resultados satisfactorios es la información, la cual debe estar a disposición en cada una de las etapas que compone este proceso, como lo son el planteamiento del problema, definición de objetivos, determinar una hipótesis, tipo de investigación, metodología, trabajo de campo, procesamiento de datos y por último los resultados; el tratamiento que se le da a la información, debe realizarse de manera eficiente, puesto que la razón de ser de esta técnica, es suministrar información precisa y oportuna, y no cometer el error, de llenar la investigación con cantidad de datos, que no tienen importancia para el problema que se está estudiando, además que pueden llegar a distorsionar los resultados y verse

La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero

afectada la inversión asignada por la empresa en una investigación realizada sin éxito. La adecuada manipulación de la información es responsabilidad del director del proceso, como indica Ignacio Bartesaghi (2011) : “los investigadores de mercado deben aplicar el método científico; además de ser ordenados y racionales en el enfoque, ser objetivos y evitar cualquier propensión a la intervención personal en su trabajo, cabales e imparciales e interpretar los resultados honestamente” (p. 2), estas condiciones coadyuvaran a controlar y estudiar los factores internos y externos comprometidos, aplicando el debido análisis que será plasmado en un informe de la investigación donde se resaltan los hechos más importantes, para luego ser examinados con más cautela por la alta dirección de la empresa, que finalmente toman decisiones en base a los resultados.

## Desarrollo

El primer aspecto que debe tenerse en cuenta es determinar la necesidad por la cual se desea realizar la investigación de mercado, como la introducción de un nuevo producto, conocer los clientes potenciales, el desempeño de la competencia, la adaptación a los precios, uso de canales de distribución, el impacto de la publicidad, entre otros aspectos que son de importancia para las empresas; como indica Benassini (2009) “debemos aprender a detectar cuáles son los síntomas que más afectan a la organización para crear el modelo de investigación que mejor los describa, los analice y pueda presentar las mejores soluciones. (p. 23). A partir de la necesidad detectada, debe realizarse el proyecto de investigación con su respectivo diseño que se encarga de orientar todo el proceso de recolección y análisis de la información.

En la actualidad, el mercado se mueve a gran velocidad y obliga a que las empresas cambien rápidamente su forma de interactuar en este medio, afrontando cada uno de los cambios que se presentan para asegurar una perdurabilidad por lo menos hasta que se genere otra variación ya sea de tipo social, económico o político; de allí surge la importancia de la investigación de mercados que busca brindar información

oportuna para la toma de decisiones en estas situaciones complejas, por medio de una exploración del mercado y de los consumidores. Tal cual como lo asegura Prieto Herrera (2009) “La investigación de mercados suministra la información exacta para disminuir la incertidumbre en la toma de decisiones de mercadotecnia, porque se pasa de un enfoque intuitivo y subjetivo a un enfoque sistemático y objetivo” (PAG 7,.), lo cual mejora el desempeño de las instituciones en este mundo tan versátil, y que además de esto permiten lograr anticiparse a los cambios mencionados anteriormente en el entorno.

Debe destacarse que hoy en día el acceso a la información se ha vuelto más fácil, gracias a las tecnologías y su disposición a la mayoría de personas, que no solo permiten recolectar información, sino que además hace más fácil su procesamiento y respectivo análisis, lo cual facilita la identificación de aquellos aspectos claves que se quieren conocer en la aplicación de estas investigaciones; adicional a esto reduce el tiempo en el procesamiento de los datos, puesto que se utilizan programas de software diseñados para estos fines, algunos de estos destacados por Merino (2010) como el “SPSS por Windows, y SAS, BMDP, SPAD, BARBRO” (p. 31), que se encargan de ordenar y clasificar la información según como lo desee el grupo de investigación, logrando extraer la mayor información posible que sea útil para la toma de decisiones.

El siguiente cuadro muestra algunas modificaciones que ha tomado la investigación de mercados a causa de los cambios por la globalización y del uso de las tecnologías, en diferentes aspectos que intervienen en el estudio como los factores sociales, la infraestructura, el marco del Marketing y de IM; que indudablemente han variado los elementos y herramientas a usar, y que por consiguiente cambian el enfoque de análisis de la información por uno más interactivo, que se ve reflejado en los resultados obtenidos.

La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero

Siglo XX	Siglo XXI
<p><b>Factores Sociales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosperidad y crecimiento continuo de la clase media, generadora de demanda de bienes de consumo.</li> <li>• Cambios demográficos: baby boom, generación X, etc.</li> </ul>	<p><b>Factores Sociales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalización de los negocios, de las culturas y de la investigación.</li> <li>• Incremento de la pluralidad y de la diversidad.</li> <li>• Cambios demográficos: generación Y.</li> </ul>
<p><b>Infraestructura:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing de masas.</li> <li>• Tecnología de ordenadores.</li> <li>• Medios masivos: radio, tv.</li> <li>• Sistemas de producción y distribución masivos.</li> </ul>	<p><b>Infraestructura:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internet.</li> <li>• Tecnologías de ordenadores.</li> <li>• E-commerce y e-marketing.</li> <li>• Medios digitales e interactivos.</li> <li>• Comunicaciones por la autopista de la información.</li> </ul>
<p><b>Marco del Marketing y de la I. De Mercados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto de marketing.</li> <li>• Gestión de marcas.</li> <li>• Imagen de marca, branding, brand equity.</li> <li>• Teoría y métodos de muestreo.</li> <li>• Teoría estadística y sus métodos.</li> <li>• Contribución de las ciencias sociales y del comportamiento.</li> </ul>	<p><b>Marco del Marketing y de la I. De Mercados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realidad virtual.</li> <li>• Marketing 'one-to-one'.</li> <li>• Marketing interactivo.</li> <li>• Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM).</li> <li>• Reinventivo y convergencia entre métodos cuantitativos y cualitativos.</li> </ul>
<p><b>Evolución de la infraestructura de I de Mercados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos estadísticos.</li> <li>• Simulaciones.</li> <li>• Escaneo de información.</li> <li>• Cambios en los sistemas de entrevista y de recolección de datos.</li> <li>• Estudios de segmentación.</li> <li>• Empresas de investigación.</li> <li>• Focus groups.</li> <li>• Auditorias y paneles diarios.</li> </ul>	<p><b>Evolución de la infraestructura de I de Mercados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos métodos, modelos y herramientas estadísticas.</li> <li>• Modelos predictivos.</li> <li>• Captura automática de datos y medición pasiva.</li> <li>• On line y en internet.</li> <li>• No necesaria cooperación del cliente en el suministro de información.</li> <li>• Privacidad de la información.</li> <li>• Integración de datos actitudinales y comportamentales.</li> <li>• Predominio de estudios sindicados.</li> </ul>

Tabla 1. Diferencias entre tradicionales y nuevas concepciones de la investigación de Mercados Fuente: Merino (2010, p. 39). Disponible en: [http://eprints.ucm.es/11230/1/La\\_Investigaci%C3%B3n\\_d\\_e\\_Mercados\\_en\\_la\\_Empresa.pdf](http://eprints.ucm.es/11230/1/La_Investigaci%C3%B3n_d_e_Mercados_en_la_Empresa.pdf)

A través del proceso dispendioso que exige una investigación de mercados, se evalúan las necesidades de información para así, proporcionar a la empresa conocimientos relevantes, precisos, confiables y validos en el ambiente competitivo actual del marketing, generando una información sólida, teniendo en cuenta que en este ámbito ya no funcionan las decisiones basadas en presentimientos o intuiciones, que generalmente han llevado a la toma de decisiones incorrectas.

Sumado a la importancia descrita anteriormente que cumple la investigación de mercados, esta herramienta brinda una serie de beneficios en las organizaciones cuando se lleva a cabo de una manera eficiente; a continuación, se hablará de aquellos que presentan un mayor impacto en las empresas para ampliar la utilidad que se le puede dar a esta técnica.

Conocimiento del cliente

En la actualidad el cliente se encuentra bajo la influencia de los cambios ocasionados por la globalización, así lo resume Benassini (2009): “Hoy más que nunca, el medio que nos rodea cambia con vertiginosa rapidez. La economía, la tecnología, las leyes, la ecología y la sociedad en

general, que dictan una parte importante de la conducta de compra de las personas, están en constante evolución debido tanto a la investigación y desarrollo de productos y servicios, así como al intercambio comercial y cultural que se está produciendo entre casi todas las naciones” (p. 4).

Los clientes son la esencia o razón de ser de las empresas, ellos son los encargados de realizar la compra de los diferentes bienes (productos y/o servicios) que se encuentran disponibles en el mercado. El autor Prieto (2009) ha dicho que: “la evolución de esa relación consumidores- empresa desde el énfasis en la producción, distribución, venta y consumidor ha hecho resaltar la importancia de la investigación de mercados como mecanismo de comunicación entre estos actores del mercadeo” (pág. 3); no obstante, se ha visto que algunas empresas poseen desconocimiento de las características de los clientes a los cuales se está dirigiendo, lo cual trae repercusiones graves principalmente en los ingresos de la organización, debido a la baja aceptación del mercado por aquel producto, que no satisface los deseos de las personas o que fue dirigido a un mercado que no requería de ese producto, sino que por el contrario existía un desinterés total por su consumo. Cabe resaltar que el elemento “marca” ha sido generado por las organizaciones, como un determinante en la compra y una forma de diferenciación con la competencia, sin embargo, esto se ha surgido por las tendencias entre los consumidores, estilos de vida y la influencia social que esta genera, lo cual se ha logrado través de estrategias de marketing y estudios de mercado.

La investigación de mercados, permite conocer las necesidades, deseos y expectativas de los clientes y consumidores, además de aquellas características que los identifican como posibles compradores, ya sea por su nivel socioeconómico, edad, sexo, hobbies, profesión, gustos, preferencias, etc., que permiten elaborar un perfil del cliente, para luego diseñar estrategias de marketing que estimulen e influyan en aquel mercado objetivo que ya ha sido seleccionado a través de esta herramienta.

La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero

### Define la política de precios

Es una herramienta fundamental que le permite a las empresas establecer el precio de venta teniendo en cuenta factores como competencia, costos de fabricación, participación del mercado y así definir el segmento al cual estará dirigido el producto, fijando como objetivo generar rentabilidad y lograr que la empresa subsista, obteniendo así una ventaja competitiva frente a sus posibles competidores. En el caso de que la empresa decidiera fijar precios sin realizar ninguna clase de investigación del mercado potencial, podría ocasionarle complicaciones generando la quiebra total. El precio es indispensable en la demanda de productos ya que entre menor sea este, es posible que las ventas aumenten; esto se ha dado como consecuencia de las producciones a escala y la gran cantidad de competidores, generando una sensibilidad en la demanda con respecto al precio, llevándolo a ser un factor vital en el momento de la compra.

### Analiza el sistema de distribución

Para determinar los canales de distribución es necesario indagar sobre el mercado al cual se quiere llegar, estableciendo factores de compra, frecuencia y lugares que normalmente acostumbran a visitar para adquirir esa clase de productos o servicios, Prieto (2009) indica que: “La elección del canal de distribución no es cosa de suerte es un ejercicio serio de planeación que debe ser desarrollado con objetivos precisos de conveniencia económica y de penetración en el mercado” (p.49). Este canal es el medio a través del cual el producto llegara hasta el consumidor final, por ende, es importante definir el camino y las estrategias que le permitan a la empresa realizar una distribución adecuada del bien; esto ayudara a la disminución de costos, tiempo y operatividad haciendo que los procesos sean más rápidos y eficaces, los cuales están estipulados en la estrategia diseñada en el plan de marketing.

### Participa en los cambios del producto o servicio

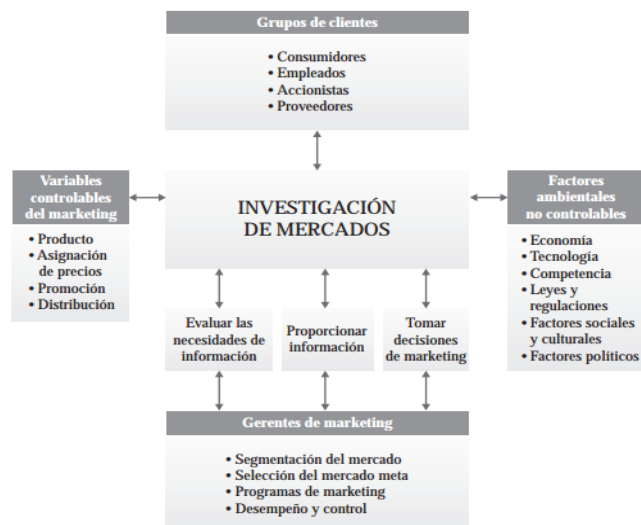
Permite identificar mediante una seria de herramientas, los gustos y preferencias de los clientes percibidos a través de características o

atributos como tamaño, diseño, color, empaque, sabor, etiqueta, entre otros, estableciendo una idea más clara de lo que el cliente realmente desea, brindándole a la empresa la oportunidad de que pueda mejorar o innovar, logrando obtener una mayor aceptación de la nueva imagen, que además genera alternativas de ingreso a nuevos mercados.

### Conclusiones

Para que la investigación de mercados sea eficiente en las empresas es indispensable que los gerentes, administradores y trabajadores de las organizaciones reconozcan esta herramienta como un mecanismo tanto a nivel interno como externos que permite a las empresas ser más competitivas gracias a que fomenta el desarrollo de estrategias ajustadas al mercado actual, influyendo en la toma de decisiones relacionadas con los clientes, productos, competencia, entre otros factores que influyen en el comportamiento de la organización y el desempeño de esta en el mercado. Otro aspecto que debe tenerse en cuenta es aceptar que los paradigmas de siglos atrás deben dejarse a un lado, permitiendo de esta forma, adaptarse a las nuevas condiciones y medios que se utilizan en el mercado, debido a que en la actualidad todo está basado en la información, a causa de que la sociedad se encuentra en la llamada “era de la información” factor imprescindible en el momento de tomar decisiones en una organización; para proporcionar una idea más resumida de lo que se mencionó en este artículo se presenta la siguiente gráfica que contiene todos los elementos que hacen parte de la investigación de mercados y su importancia.

La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero



Grafica 1. Fuente: Naresh Malhotra (p. 12) <http://www.cars59.com/wpcontent/uploads/2015/09/Investigacion-de-Mercados-Naresh-Malhotra.pdf>

Para terminar, en el momento que una organización toma la decisión desarrollar investigación de mercado, esta puede considerarse como una inversión a largo plazo para la misma, puesto que los beneficios descritos anteriormente se verán reflejados en un crecimiento de la organización mediante el aumento de sus ventas, disminución de los costos y un mayor porcentaje en las utilidades; todo esto junto es la ganancia que se consigue sobre el conocimiento pleno acerca del cliente que permite desarrollar, diversificar o introducir

productos y servicios dirigidos a satisfacer las expectativas, inquietudes, apetencias, pasiones, deseos, necesidades, entre otras. Adicional a esto la empresa podrá trabajar y desarrollar las acciones de marketing por medio de la información obtenida de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y posibles amenazas, que le permitan adecuarse a los impredecibles cambios del entorno en el cual se desempeña.

### Referencias Bibliográficas

Barteshagi, I. (2011). *Investigación de mercados*. Recuperado de <http://www.fder.edu.uy/contenido/rrii/contenido/curricular/comercializacion-internacional/investigacion-mercados.pdf>

Benassini, M. (2009). *INTRODUCCION A LA INVESTIGACION DE MERCADOS: enfoque para America Latina*. México: Pearson Educación.

Malhotra, N.K. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.

Merino, J.S. (2010). *Investigación de mercado I: introducción*. Recuperado de [http://eprints.ucm.es/11230/1/La\\_Investigaci%C3%B3n\\_de\\_Mercados\\_en\\_la\\_Empresa.pdf](http://eprints.ucm.es/11230/1/La_Investigaci%C3%B3n_de_Mercados_en_la_Empresa.pdf)

Prieto, J. E. (2009). *Investigación de mercados*. Bogotá: Ecoe ediciones.

**GESTIÓN HUMANA****Proceso de Evaluación del Desempeño en las clínicas de Villavicencio por Dagoberto Torres - Daniel Rodríguez**

Dagoberto Torres Flórez  
 Doctorando en Ciencias Económicas y  
 Administrativas  
 dtorres@unillanos.edu.co  
 @dagoto

Daniel Fernando Rodríguez Herrera  
 Administrador de Empresas (e)  
 daniel.rodriguez.herrera@unillanos.edu.co  
 @R\_Daniel7

**Resumen**

La evaluación del desempeño es una herramienta para la toma de decisiones que ayuda a mejorar aspectos como la productividad, políticas de compensación, decisión de ubicación y necesidades de capacitación y desarrollo en una organización. De igual manera permite a los colaboradores, determinar el avance y desarrollo de su trabajo, ya que identifica las habilidades, competencias, fortalezas y debilidades para diseñar capacitaciones y hacer retroalimentación en los procesos; también sirve de base para establecer aumentos salariales, reconocimientos y ascensos. El realizar estas acciones permite establecer mejores relaciones de coordinación y elevar la moral de los colaboradores.

La presente ponencia presenta los resultados obtenidos por medio de la investigación realizada a las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de 2, 3 y 4 nivel de complejidad en la ciudad de Villavicencio. Su objetivo fue analizar el proceso de evaluación de desempeño que aplican, además de características como la periodicidad, lugar, personal responsable y uso de los resultados de la evaluación en reconocimientos, capacitaciones e incentivos. El desarrollo de la investigación involucró la participación de los jefes encargados de Gestión Humana de las IPS.

Palabras clave: Desempeño; Capacitación; Colaborador; Incentivos.

**Abstract**

Performance evaluation is a decision-making tool that helps improve aspects such as productivity, compensation policies, location decision, and training and development needs in an organization. It also allows employees to determine the progress and development of their work, as it identifies the skills, competencies, strengths and weaknesses to design training and feedback in the processes; it also serves as a basis for salary increases and career development. Performing these actions allows for better coordination relationships and morale of employees.

This paper shows the results of the research conducted at the Health Service Institutions (IPS) of 2<sup>nd</sup>, 3<sup>rd</sup> and 4<sup>th</sup> level of complexity in the city of Villavicencio. Its objective was to analyze the process of performance evaluation applied, in addition to characteristics such as periodicity, place, responsible and use of evaluation results in recognition, training and incentives. The development of the research involved the participation of heads in charge of Human Resources of the IPS.

Keywords: Performance; Training; Collaborator; Incentives.

**Introducción**

Los procesos de gestión humana son un elemento fundamental en el desempeño de las organizaciones para lograr sus objetivos, así mismo para incrementar su productividad y competitividad tanto a nivel individual como organizacional. La evaluación del desempeño es un proceso de la gestión humana de gran importancia, pues permite analizar de forma sistemática, periódica, y estandarizada el desempeño demostrado por un colaborador en el cumplimiento de sus funciones y tareas en el puesto de trabajo. Igualmente, la evaluación ayuda a reconocer sus fortalezas, identificar sus



La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero

debilidades, premiarlo o, en caso contrario, apoyarlo para que éste mejore.

El desempeño de una organización depende en mucho del desempeño de su personal. Para determinar la contribución de cada individuo a la organización, es necesario tener en cuenta un programa formal de evaluación para los colaboradores; así podrán conocer el desempeño que se espera de ellos. Un programa de evaluación también permite la autoevaluación, con el fin de fomentar el autodesarrollo y autocontrol (Sanchez, 2014); es por esto que motivar al empleado cuando hace las cosas bien y apoyarlo en sus debilidades, hace que éste trabaje con un mejor desempeño sin importar la posición que ocupe.

Esta investigación analizó el proceso de evaluación del desempeño de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de Villavicencio que prestan los niveles 2, 3 y 4 de complejidad, con el fin de conocer cuáles son las debilidades y fortalezas con las que cuentan las IPS para poder establecer procesos de motivación y mejoramiento de la calidad de vida de sus empleados.

### Problemática

La crisis de la salud en Colombia la viven 46 millones de ciudadanos, principalmente las personas que no tienen otra opción distinta que las EPS o IPS (López, 2012); pero esto no es algo reciente, ya que es la consecuencia de años de corrupción, aumentos en los precios de los medicamentos, mala destinación del dinero a sectores que no tienen relación con la salud, fraude en cobros y pagos, combinado con pésima administración y falta de regulación e intervención por parte del Estado.

Uno de los principales problemas del sistema de salud tiene que ver con el régimen subsidiado y las deudas que generaron las entidades territoriales al no hacer el aporte económico para financiar la Unidad de Pago por Capitación (UPC) (ELTIEMPO, 2015), esto causó que las Entidades Promotoras de Servicios EPS no pudiesen pagar a las Instituciones Prestadoras de Servicios IPS y éstas a su vez, no pudieran pagar a los trabajadores y proveedores,

creando una millonaria deuda, en detrimento de la calidad de la prestación del servicio.

La demora de pagos por parte de las Entidades Administradoras de Planes de Beneficios EAPB, conlleva a que las prácticas de gestión humana por parte de las IPS a sus colaboradores, sean ineficientes. Estas fallas generan retrocesos y falencias en planes de capacitación, políticas salariales, actualización de perfiles de cargo y sistemas de evaluación de desempeño. El sistema de evaluación de desempeño es de fundamental importancia, ya que permite identificar las áreas de oportunidad de cada trabajador, reconocer sus fortalezas, promoverlo, premiarlo o en su defecto enfrentar sus debilidades, generando motivación y sentido de pertenencia por la institución.

La evaluación del desempeño es un proceso de la gestión humana que permite la medición sistemática, periódica, estandarizada y cualificada del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo (Reis, 2007); esta investigación se realizó en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio, con el fin de analizar el proceso de evaluación del desempeño y conocer las debilidades y fortalezas con las que cuentan, con el fin de establecer procesos de motivación y mejoramiento de calidad de vida. Igualmente se buscó identificar el instrumento que aplican para la medición de las actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del personal en el desempeño de su cargo.

La ausencia de un sistema de evaluación de desempeño hace que la empresa no tenga un rumbo fijo, dificulta la supervisión del personal, minimiza la transparencia al sistema de estímulos y promociones, ya que al reducir la motivación del personal, también se disminuye su productividad (Alveiro Montoya, 2009); además, el personal no recibe retroalimentación oportuna, y puede repetir errores o desviarse de las metas establecidas, afectando el clima laboral de la empresa ya que no hay un sistema que promueva la equidad.

El objetivo principal de la investigación es analizar el proceso de evaluación de desempeño de las Instituciones Prestadoras de Servicios de

La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero

Salud IPS de 2, 3 y 4 de nivel de complejidad en la Ciudad de Villavicencio, para lo cual se aplicaron cuestionarios a los jefes encargados de Gestión Humana, de esta forma describir las características del proceso que llevan a cabo y posteriormente hacer un diagnóstico para identificar las falencias y posibles errores del proceso.

### Justificación

Las Instituciones Prestadoras De Servicios De Salud IPS en Villavicencio ejercen un rol importante en la ciudad, ya que la principal función de estas es conservar y mejorar el bienestar físico y mental de las personas, prestando un servicio de manera directa a la población; sin embargo, el mal funcionamiento interno de las instituciones está afectando a sus colaboradores, generando desmotivación y falta de sentido de pertenencia, lo que genera mala calidad en la atención, dado que los profesionales asumen responsabilidades superiores a sus capacidades y recursos, lo cual lleva a disminuir la calidad de la prestación del servicio.

El funcionamiento o productividad de una organización se ve reflejada en el compromiso, motivación y desempeño de sus colaboradores, ya que éstos son actores fundamentales en el cumplimiento de objetivos, es por esto que el análisis de gestión humana que involucre la motivación y desempeño es de gran importancia, y la evaluación de desempeño es una herramienta de gestión que sirve de impulso para el desarrollo y evolución de la empresa, ya que permite detectar las fuerzas y debilidades de su grupo de trabajo, además uno de sus principales metas es brindar retroalimentación a los colaboradores de manera objetiva y de calidad para promover una mejora continua ya sea en habilidades o actitudes.

Este proyecto de investigación ayudará a las gerencias de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la ciudad de Villavicencio identificar las dificultades del proceso de evaluación de desempeño, con el propósito de encontrar las debilidades y fortalezas de los empleados para establecer procesos de motivación y mejoramiento de la calidad de vida, además los resultados obtenidos servirán como

fuente de información para la investigación realizada por los docentes Dagoberto Torres Flórez y Juan Carlos Leal Céspedes de la Universidad de los Llanos.

### Contexto teórico

La evaluación del desempeño, el pago de la nómina y los beneficios sociales fueron las actividades iniciales de la Gestión Humana, con el pasar de los años se convierte en la manera de cómo las organizaciones buscan que los colaboradores se desarrollen en forma personal y laboral. El departamento de Gestión Humana es de vital importancia para la empresa, ya que permite desarrollar sus estrategias desde la dimensión humana, buscando continuamente reconocer y satisfacer las necesidades de sus colaboradores.

Para (Dessler, 2001), la definición de evaluación del desempeño es calificar a un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño, ya que de esta forma el proceso de evaluación implica establecer las normas del trabajo, evaluar el desempeño real del empleado con relación a dichas normas y por último volver a presentar la información al empleado, con el fin de motivarlo para que elimine las deficiencias de su desempeño o para que siga desempeñándose por arriba de la media.

El padre de la administración moderna (Drucker, 2004), establece que en la práctica los sistemas de evaluación de desempeño tienen una aptitud más crítica respecto a la persona evaluada, enfocándose a las fortalezas y potencialidades del ser humano; pues menciona que todo objetivo eficiente diseña su propia y peculiar manera de evaluar el desempeño, y que empieza con la iniciación de las contribuciones más importantes que se esperan de una persona en sus empleos anteriores y lo que se espera en el actual, con un registro de su desempeño frente a esas metas.

La evaluación del desempeño es la principal herramienta para determinar y desarrollar una política de recursos humanos adecuada a las necesidades (Chiavenato, 2007), ya que permite localizar los problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la

La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero

organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido por el cargo, motivación, habilidades y competencias del empleado.

Hay diferentes definiciones acerca de la evaluación del desempeño, ya que son muchos los autores los que plantean su concepción acerca de lo que significa; sin embargo, el común denominador es que todo sistema de evaluación del desempeño consiste en la revisión periódica y formal de los resultados de trabajo, generando comunicación constante entre jefes y colaboradores ya que los orienta y guía para corregirlos o destacarlos por su desempeño.

### **Materiales y Métodos**

Esta investigación empleó diferentes teóricos con la finalidad de entender el sistema de evaluación del desempeño que desarrollan las Instituciones Prestadoras de Servicio de Salud IPS. Se realizó mediante un enfoque cualitativo, pues con el apoyo de cuestionarios se analizó el proceso de evaluación de desempeño que aplican las IPS de Villavicencio, es decir establecer percepciones de la población objeto de estudio, interpretar y establecer un análisis de la situación. Lo anterior corresponde a un tipo de estudio descriptivo, el cual busca identificar las características, así como señalar formas de conductas, o establecer comportamientos concretos; por lo anterior se pretende comprender el fenómeno de investigación más no explicar las relaciones causa efecto dadas en él.

En el desarrollo de la investigación la Superintendencia de Salud realizó intervenciones al Hospital Departamental y SaludCoop, lo cual impidió llegar a éstas, por este motivo se realizó el trabajo con las siguientes IPS: Servicios Medicos Integrales de Salud SAS Servimedicos SAS, RTS S.A.S, Inversiones Clínica del Meta S.A., Clínica Martha S.A, Corporación Clínica Universidad Cooperativa de Colombia y Clínica del Hombre y la Mujer SAS, se les aplicó cuestionarios a los jefes encargados de Gestión Humana y revisión documental de procesos que tengan materia de evaluación del desempeño.

### **Resultados**

Con el fin de identificar las características de evaluación del desempeño de las IPS que forman parte de la investigación, se formularon preguntas enfocadas a la periodicidad, para identificar la frecuencia en la que los colaboradores son evaluados; responsable de aplicar la evaluación, lugar y socialización de resultados, además se cuestiona si los resultados de la evaluación influyen en ascensos, reconocimientos y retroalimentación de procesos para los colaboradores.

La frecuencia de la evaluación de desempeño permite a las IPS el cumplimiento de funciones y mejoras que se han propuesto desde la última, además puede mostrar las posibles falencias en los procesos y desempeño positivo o negativo de los colaboradores; en Villavicencio el 33,3% de las IPS realizan la evaluación del desempeño a sus colaboradores trimestralmente, también se destaca que solo el 16,7% realiza la evaluación bimensual. La periodicidad no puede analizar la efectividad, puesto que si realiza la evaluación todos los meses no quiere decir que es mejor a la organización que la hace dos veces al año.

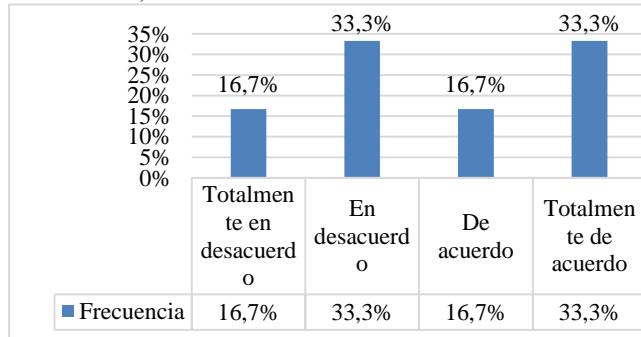
Comunicar y socializar los resultados de la evaluación con los colaboradores es importante, ya que la evaluación del desempeño permite detectar las fuerzas y debilidades del grupo de trabajo, además uno de sus principales objetivos es brindar retroalimentación a los colaboradores de manera objetiva y de calidad para promover una mejora continua ya sea en habilidades, actitudes o competencias.

El 83,3% de las IPS hacen la socialización de los resultados de evaluación del desempeño de forma individual, la cual es la manera indicada para explicar, demostrar, reconocer o retroalimentar al colaborador de su desempeño en la organización en cierto periodo de tiempo, acepte y la use como base para hacer cualquier cambio que sea necesario, y si no es posible esperar mejoras en el desempeño de un individuo, la evaluación puede usarse entonces para apoyar cualquier acción de personal que se tome de manera correctiva; y tan solo el 16,7% no considera socializar los resultados, lo cual hace

La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero

que los colaboradores tengan una mala disposición frente a la realización de la evaluación, ya que no conocen de los resultados.

Figura 1 Resultados son utilizados para ascensos, incrementos, bonificaciones.

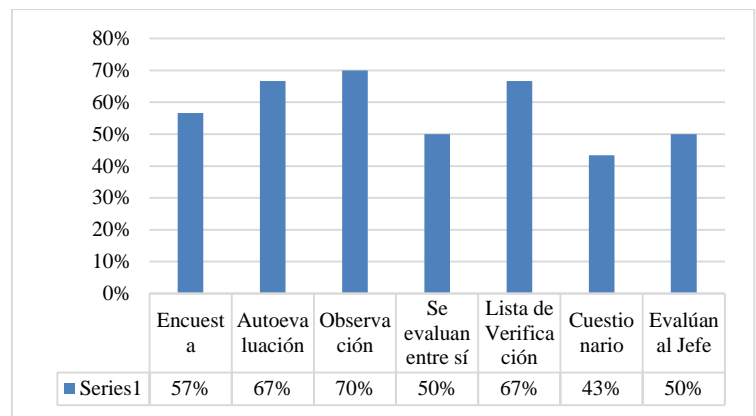


Fuente: Elaboración propia a partir de resultados obtenidos de la investigación.

El desempeño de una organización depende en mucho del desempeño de su personal, para que pueda determinarse la contribución de cada individuo a la organización es necesario tener en cuenta un programa formal de evaluación para los colaboradores, así podrán conocer el desempeño que se espera de ellos, además permite la autoevaluación para su autodesarrollo y autocontrol (Sanchez, 2014); es por esto que motivar al empleado cuando hace las cosas bien y apoyarlo en sus debilidades hace que éste trabaje con un mejor desempeño sin importar la posición que ocupe.

El 50% de las IPS no brinda ningún tipo de reconocimiento a los colaboradores cuando se destacan por su labor, haciendo que éstos no se motiven y no hacen más de lo que se les pide, perdiendo sentido de pertenencia hacia la organización y obteniendo niveles de desempeño bajos; por el contrario el otro 50% de la población de la investigación reconoce el desempeño de los colaboradores cuando sobre salen de los demás, haciendo que todos laboren con motivación y obteniendo mejores rendimientos, eficiencia, responsabilidad, compromiso y un mejor servicio al cliente.

Figura 2 Actividades que realiza en la evaluación de desempeño



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados obtenidos de la investigación.

La evaluación del desempeño proporciona información a la gerencia en la toma de decisiones para aspectos salariales ya que brinda información para realizar promociones, ascensos, aumentos, reconocimientos y bonos para los colaboradores; el 33,3% de los encargados de gestión humana de las IPS contestaron estar en Total acuerdo (ver Figura 1), mostrando que la evaluación de desempeño que aplican incentiva a los colaboradores al cumplimiento de sus funciones para obtener un ascenso, incremento salarial o bonificación; 33,3% de las IPS no tienen en cuenta los resultados de la evaluación para ascensos y bonificaciones y el 16,7% está en total desacuerdo, lo que puede llegar a generar rechazo por parte de los colaboradores para el desarrollo de la evaluación además que pueda que realice las actividades con desacuerdo.

La importancia de la evaluación del desempeño condujo a la creación de muchos métodos para juzgar la manera que el empleado lleva a cabo sus labores a partir de los resultados logrados, ninguna técnica es perfecta, cada una tiene ventajas y desventajas, además una organización no podrá aplicar cualquier método.

En la Figura 2 se puede evidenciar que el 70% de las IPS de Villavicencio realizan actividades de observación a sus colaboradores para evaluar, mediante esta técnica el evaluador podrá investigar y observar como el colaborador realiza las funciones y tareas que tiene a cargo; también se destaca la lista de verificación 67% realiza ésta actividad, la cual consiste en que evaluador califica y selecciona oraciones

La investigación de mercados y su uso en la toma de decisiones por Ginna Salas - Ingrid Botero

estructuradas que describen el desempeño y características del colaborador.

Finalmente se puede evidenciar que más del 67% de las IPS está de acuerdo con la autoevaluación por parte de los colaboradores, ya que el evaluado puede conocer y contrastar su proyección al futuro, permitiéndole ver con claridad la trayectoria de su carrera; también se identifica que solo el 43% práctica la aplicación de cuestionario para evaluar el desempeño.

## Conclusiones

Las Instituciones Prestadoras de Servicio de Salud IPS de 2,3 y 4 nivel de complejidad de la ciudad de Villavicencio no cuentan con un sistema de evaluación de desempeño estructurado que conforme y desarrolle aspectos como la Misión, Visión, Objetivos estratégicos, competencias laborales de los cargos, cultura organizacional, entre otros, para la formación y desarrollo del capital humano en función de la mejora continua; las IPS realizan actividades aisladas de evaluación como mecanismo de control y seguimiento de los colaboradores, supervisando el cumplimiento de horario, tareas y valoración de trabajo en equipo, entre otros aspectos.

El proceso de evaluación de desempeño de las IPS de Villavicencio afecta la motivación de los colaboradores, pues el 50% de las IPS no brinda reconocimientos por destacarse sobre los demás en las actividades laborales, genera menor compromiso y a su vez productividad, ya que el trabajador con mejor nivel laboral no ve la diferencia entre las calificaciones obtenidas, ocasionando desmotivación y un mal clima organizacional.

En cuanto a las actividades que realizan para la evaluación de desempeño el 83,3% de las IPS destaca la oportunidad de autoevaluación de los colaboradores, de esta forma el evaluado puede conocer y contrastar su proyección al futuro, permitiéndole ver con claridad la trayectoria de su carrera; también sobre sale la técnica de observación, permitiendo al evaluador investigar y observar como el colaborador realiza las funciones y tareas que tiene a cargo.

El 50% de las Instituciones Prestadoras de Servicio de Salud IPS de 2,3 y 4 nivel de complejidad de la ciudad de Villavicencio no considera los resultados de la evaluación para ascensos, incrementos salariales, bonificaciones, incentivos económicos o no económicos; haciendo que los colaboradores trabajen con menor compromiso, ya que siempre van a cumplir las mismas funciones y no ven la oportunidad de crecer en la organización.

## Referencias Bibliográficas

Alveiro Montoya, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Visión de Futuro*.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Dessler, G. (2001). *Administración de Personal, Octava Edición*. México: Pearson Educación.

Drucker, P. (2004). *Drucker para todos los días*. Norma.

ELTIEMPO. (22 de Julio de 2015). *ELTIEMPO.com*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/salud/explicacion-a-la-crisis-de-la-salud/16132800>

López, C. (23 de Julio de 2012). *Portafolio.co*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/opinion/verdades-la-crisis-del-sistema-salud>

Nieto, C. (2015). *Encuesta caracterización de Gestión Humana en Colombia 2015 Mesa Sectorial I de Gestión Humana- SENA*.

Palma, F. (2009). *La evaluación de desempeño, la percepción de justicia y las reacciones de los empleados*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281621776006>

Reis, P. (2007). *Evaluación del desempeño*. Verlag Dashofer Ediciones Profesionales.

## ACERCA DE LOS AUTORES

**Álvarez González, Lina** Estudiante de décimo semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio, experiencia como auxiliar contable.

**Botero Gutiérrez, Ingrid** Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad de los Llanos.

**Calderón Mora Emilio** Se ha desempeñado en el campo de la comercialización desde 1997, adquiriendo una experiencia de innovación continua en materia de planeación y ejecución de planes de comercialización, cumplimiento de estándares logísticos y conocimiento de mercados internacionales. En el área académica se ha desempeñado como docente universitario en las licenciaturas en Comercio Internacional y Negocios Internacionales en materias como geografía, análisis geoeconómico y geopolítico, la empresa importadora y exportadora, planeación estratégica, envase, empaque y transporte y economía. Colabora activamente en el Comité Especialista del Examen General de Egreso CNI del CENEVAL en las áreas de logística internacional y planes de negocios. Consejero Técnico del área de Negocios del examen intermedio de Ceneval por parte de la BUAP. Ha desarrollado distintos proyectos y operaciones comerciales de exportación. Ha compartido sus experiencias en cursos, paneles y congresos, además de ser mentor de proyectos por SEDESOL y técnico acreditado por la SRA/SEDATU. Coordinador de la Licenciatura en Comercio Internacional de la Facultad de Administración de la BUAP.

**Cruz de los Ángeles, José** cuenta con 20 años de experiencia productiva en los sectores Público y Privado y 14 en la docencia e investigación. Administrador Público, Maestría en Gestión y Administración de Instituciones Educativas y Doctorado en Administración Pública, integrante del programa de investigadores (ex-becarios, PRODEP), actualmente forma parte del grupo: Investigación Aplicada de la Facultad de Administración de la

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Docente titular de Maestría y Licenciatura en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y participante en diversas instituciones entre las que destacan: Anáhuac Puebla, UPAEP, y Udlap Consultores. Actualmente es Director General de Ángeles Human Consulting S. C. cuenta con diversas certificaciones en el marco de las Normas Técnicas y Competencias Laborales y brinda servicios de consultoría en diversas Empresas de los sectores servicios y productivo.

**Enciso Herrera, Erika** Estudiante de décimo semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio.

**Enciso Herrera, Leidy** Estudiante de décimo semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio.

**León Machado, Lizeth** Estudiante de décimo semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio, experiencia como auxiliar contable.

**Martínez Lozada, Bray** Estudiante de noveno semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio, grandes capacidades en materia contable y financiera, competente en la realización de los diversos estados financieros y su respectiva interpretación. Buen manejo de la herramienta sistemática Excel.

**Mendieta Bermudes, Angie** Estudiante de décimo semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio, manejo técnico en cualquier actividad del área contable con experiencia aproximada de seis años.

**Penagos Baquero, William** Estudiante de décimo semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio, manejo de programas office, software contable, experiencia en el sector público en el área de contabilidad.

**Pérez Paredes, Alfredo.** Licenciado en Administración de Empresas y Maestro en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas ambas en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP); Doctor en Administración Pública en el Instituto de Administración Pública del Estado de Puebla. Profesor Investigador de la Facultad de Administración de la BUAP, impartiendo clases en temas relacionados con Métodos cuantitativos, Finanzas y Emprendedurismo a Nivel Licenciatura y Maestría. Autor de diversos artículos y capítulos de libros relacionados con las Ciencias Administrativas. Ha sido Coordinador de Educación Continua y Secretario Académico de la Facultad de Administración de la BUAP. Actualmente es Responsable del Grupo de Investigación denominado Administración Aplicada de la Facultad de Administración de la Buap. Integrante de la Red Mipymes del CUMEX.

**Reyes Navarro, Leidy** Estudiante de décimo semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio, egresada del Sena en los años 2007 y 2009 como técnica profesional en Gestión Contable y Financiera y Tecnóloga en Contabilidad y Finanzas con amplio conocimiento y experiencia en áreas de contabilidad, tributaria, control interno, auditoría, revisoría fiscal, costos, gestión financiera y administrativa y manejo de programas informáticos y paquetes contables.

**Rodríguez Herrera, Daniel** Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad de los Llanos.

**Rojas Torres, Diana** Doctora en Administración de Empresas Scuola Superiore San'Anna. Pisa – Italia. Profesional en Química Universidad Nacional de Colombia. Tesis de Doctorado evaluada en 100/100. Docente - Investigadora de la Escuela de Negocios. Docente en el Diplomado de Escritura de Artículos Científicos y Tecnológicos de la Asociación Colombiana para el Avance de la Ciencia. Coordinadora Proyecto de Cooperación Internacional Red de Convergencia Científico Tecnológica FOCALAE. Consultora Científica

de la Segunda Convocatoria de Proyectos de Investigación Aplicada en el Departamento de Cundinamarca. Investigadora del Laboratorio Management e Sanità MeS - Scuola Superiore Sant'Anna.

**Salas Leal, Ginna** Candidata a Master en Mercadeo, Universidad de Manizales. Especialista en Gerencia de Proyectos, Universidad del Bosque. Profesional en Marketing y Negocios Internacionales, Universidad Sergio Arboleda. Diplomado: Docencia Universitaria, Universidad de los Llanos. Diplomado: Gestión de Gerencia del Marketing en la universidad Sergio Arboleda, Diplomado: Gestión de la Calidad Modelo ISO 9000, Icontec. Aprobación del examen Formación de Auditores Internos de Gestión de Calidad. Gerente de Proyectos y mercadeo de la empresa Argus Soluciones Integrales S.A.S. Docente catedrática de la Universidad de los Llanos.

**Torrallba Flores, Amado** Licenciado en Economía, Maestro en Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) y Doctor en Administración Pública del Estado de Puebla. Profesor Investigación de la Facultad de Administración de la BUAP, impartiendo clases en temas relacionados con Economía y Finanzas a nivel Licenciatura y Maestría. Autor de diversos artículos y capítulos de libros relacionados con las Ciencias Administrativas. Ha sido Coordinador de Evaluación y Acreditación, de la Facultad de Administración de la BUAP. Consejero de Docencia de la BUAP. Actualmente es Integrante del Grupo de Investigación denominado Administración Aplicada de la Facultad de Administración de la BUAP. Integrante de la Red Mipymes del CUMEX.

**Torres Flórez, Dagoberto** @dagoto Administrador Público de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, Especialista en Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Magister en Administración de Empresas con Énfasis en Dirección de Proyectos de la Universidad del Mar en Chile, Doctorando en Ciencias Económicas y Administrativas,

Productor de sitios web, experiencia en el sistema de seguridad social en salud colombiano, EPS e IPS, Profesor Tiempo Completo de la Universidad de los Llanos, Director del Programa Administración de Empresas Universidad de los Llanos, Profesor Tiempo Requerido Universidad Cooperativa de Colombia, Empresario, Director actual Revista GEON.

**Tunaroza Daza, Juan** Analista de inteligencia de Negocios en CredibanCo, en el área de alianzas y campañas. Estudiante de Marketing con experiencia laboral en las áreas de Producto, servicio al cliente y ventas, con un enfoque direccionado a las comunicaciones integradas del Marketing, Brand Equity y Branding.

**Uribe Pineda, Ange** Estudiante de décimo semestre de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio, con conocimiento en el manejo de programas Office, software administrativo, contable Word Office. Clasificación de facturas y otros.