

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública.



**"DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS PARA LA AUDITORIA
DEL CAPITAL RELACIONAL".**

Trabajo de Investigación Presentado por:

Monterrosa González José Angel
Rodas Santos René
Serrano Nicolás Ulises

Para Optar al Grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Septiembre de 2003

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez
Secretaria : Licda. Lidia Margarita Muños
Vela

Decano de Facultad de
Ciencias Económicas : Msc. Roberto Enrique Mena

Secretario de la Facultad
de Ciencias Económicas : Ing. José Ciriaco Gutiérrez
Contreras

Asesores : Lic. Jesús Isidro Calles Rivas
Msc. Félix Antonio Vásquez
Chinchilla

Tribunal Examinador : Lic. Jesús Isidro Calles
Lic. Leonardo Vinicio Barrios
Rivas

Septiembre de 2003

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

AGRADECIMIENTOS

RENE RODAS SANTOS

A DIOS, por ser mi amigo, mi compañero de camino, quien me guardó, y me iluminó con su gracia.

A MIS PADRES. Jesús Rodas Peña y Victorina Santos de Rodas, por su apoyo incondicional, su confianza, sus oraciones y por que supieron estar conmigo siempre.

A MIS HERMANOS. Eliseo, Reynaldo, Lorena, Juan Carlos, Manuel, Mauricio y Alejandra. Por su confianza y apoyo.

A MI NOVIA. Elizabet Lazo, por su apoyo, su comprensión, y por creer en mi.

A MIS COMPAÑEROS. Nicolás y Angel por ser mis amigos, y por el trabajo.

JOSE ANGEL MONTERROSA GONZALEZ

A DIOS. Por permitirme llegar hasta este momento.

A MIS PADRES. Rosa Alicia González de Monterrosa y José Angel Monterrosa Márquez, por ser siempre un ejemplo de fortaleza, serenidad, perseverancia y optimismo ante las adversidades y por todo su apoyo incondicional con el que siempre conté.

A MIS HERMANOS. Lorena, Patricia, Fernando, Fredy, Manuel, Alicia, por todo su apoyo moral.

A MI NOVIA. Karla Marlene Castro Ramos por su apoyo, por creer en mi y por todo el tiempo de sacrificio que no pudimos compartir juntos.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS. Nicolás y René por permitirme trabajar con ellos y por la paciencia y calma en los momentos difíciles que enfrentamos.

NICOLAS ULISES SERRANO

A DIOS. Por darme vida y permitirme cosechar este triunfo.

A MI MADRE. María Yolanda Serrano Valle; por que gracias a su apoyo y comprensión incondicional me han forjado e impulsado a seguir adelante en momentos difíciles.

A MI NOVIA. Karla Roxana Parada, por ser alguien muy especial y por llegar en un momento importante de mi vida.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS. Angel y René por haber realizado los máximos esfuerzos para culminar nuestra carrera.

INDICE.

CONTENIDO	PAG.
Resumen	i
Introducción	iv
CAPITULO I	
I. CAPITAL INTELECTUAL	
I.1. Antecedentes	1
I.2. Definición	12
I.3. Clasificación	14
I.4. Características	17
I.5. Tipología y la importancia de su gestión.	19
I.6. Herramientas de medición del capital Intelectual	23
I.7. Medición y gestión del capital intelectual	25
I.8. Capital intelectual, activos intangibles y Normas de contabilidad	27
I.9. Retos para la profesión contable	32
II. CAPITAL RELACIONAL.	34
II.1. Elementos que conforman el Capital Relacional	37

III.1.1. Clientes	37
III.1.2. Lealtad del cliente	41
III.1.3. Canales de distribución	41
III.1.4. Marcas y nombres de compañías	42
III.1.5. Contratos favorables	43
II.2. Principales indicadores de medición del Capital relacional.	43
III. EL BALANCED SCORECARD	44
III.1. Clave para lograr la implementación de una estrategia.	46
III.2. El Balanced Scorecard (BSC) - el tablero de comando.	47
III.2.1. La perspectiva financiera	48
III.2.2. La perspectiva cliente.	52
III.2.3. La perspectiva procesos.	55
III.2.4. La perspectiva aprendizaje y crecimiento.	58
IV. AUDITORIA.	59
IV.1. Antecedentes.	59
IV.2. Definición.	64
IV.3. Etapas del proceso de la auditoría	64
IV.3.1. Planificación	64
IV.3.2. Ejecución	70

IV.3.3. Finalización	71
CAPITULO II	
I. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA	72
I.1. Metodología de la investigación.	72
I.2. Tipo de estudio	72
I.3. Población y muestra	73
I.4. Método e instrumento de recolección de datos	75
I.5. Procedimiento de recolección y procesamiento de datos.	75
CAPITULO III	
I. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	77
I.1. Aspectos generales de la muestra	79
I.2. Conocimiento, importancia y utilidad del diseño de procedimientos de auditoría.	82
CAPITULO IV	
I. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA PARA EL CAPITAL RELACIONAL	127
I.1. Principales indicadores de medición del Capital Relacional.	132
II. ESTRUCTURA DEL MEMORANDO DE PLANEACIÓN	134

II.1. Desarrollo del memorando de planeación	135
III. ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE AUDITORIA	157
CAPITULO V	
I. CONCLUSIONES	176
II. RECOMENDACIONES	180
BIBLIOGRAFÍA	183
ANEXOS	186
- Cuestionario utilizado en recolección de datos.	

San Salvador, Septiembre de 2003

RESUMEN

Los activos vistos desde la perspectiva del capital intelectual es un factor importante, para las empresas ya que se define como la suma de todos los conocimientos y elementos tanto internos como externos que posee una empresa que le dan una ventaja competitiva.

Los activos intangibles no han tenido importancia en los planes de auditoría de los profesionales en contaduría pública en nuestro país, aunque estos activos intangibles han existido desde siempre y en todo tipo de organización. En las últimas décadas, las empresas que desarrollan sus actividades en un entorno con valores inmateriales, altamente competitivos y globalizado, estas empresas se han visto en la necesidad de buscar una explicación a la generación de este valor para su desarrollo. En tal sentido, han surgido autores y consultores, que han intentado plasmar una definición a tal concepto. Y por estas razones los profesionales de la Contaduría Pública tienen la oportunidad de iniciar la labor de generar conocimientos sobre la auditoría del Capital Intelectual.

Los trabajos de auditoría en nuestro medio se han venido desarrollando de manera tradicional, por lo que la profesión contable no cuenta con una herramienta que facilite la

auditoría de estos elementos del capital intelectual, lo anterior sirvió de base para llevar a cabo la investigación de campo, la cual partió del enunciado de la pregunta de investigación, ¿Cuál es el efecto de utilizar procedimientos de auditoría al evaluar los activos intangibles que adicionan valor a la empresa en el área del capital relacional, como complemento a la auditoría de estados financieros?; y del objetivo de la investigación que es diseñar procedimientos de auditoría a través de los cuales se obtenga la evidencia suficiente para dictaminar sobre la razonabilidad de la presentación y medición del Capital Relacional como parte de los intangibles que adicionan valor a la empresa; y en los objetivos específicos se planteó identificar indicadores que permitan desarrollar pruebas de auditoría para evaluar los elementos cuantitativos y cualitativos del Capital Relacional como parte de los activos intangibles así como también, diseñar procedimientos de auditoría que proporcionen la base para identificar la existencia y valuación de activos considerados como Capital Relacional entre los intangibles.

El tipo de estudio que se desarrolló comprendió, en primer momento un estudio exploratorio, posteriormente un estudio descriptivo y finalmente un estudio analítico. En un primer momento se estudió la teoría existente relacionada con el conocimiento, revelación y medición de los activos intangibles; descriptivo por que se llevó a cabo un estudio en

el cual se describieron las características del universo de investigación, para el caso se hace referencia a las firmas de auditoría, en relación a la auditoría de los activos intangibles que constituyen los elementos que le dan ventajas competitivas a la empresa; y exploratorio por que se desarrolló una investigación orientada a la comprobación de la hipótesis planteada. La población objeto de estudio la conformaron las firmas de auditoría del área metropolitana de San Salvador, las cuales proporcionaron la información necesaria para el análisis de la situación actual. La recolección de datos se realizó utilizando la técnica de la encuesta por medio de un cuestionario, posteriormente se tabulo la información y se elaboraron cruces de variables procediendo luego a hacer el análisis e interpretación de los resultados. Del análisis se obtuvo que los profesionales de la Contaduría Pública consideran que algunos elementos intangibles que poseen las empresas tales como: imagen, marca, canales de distribución, satisfacción de los empleados, preferencia de los clientes; son ventajas con que cuentan las empresas para lograr sus objetivos.

INTRODUCCIÓN

La inserción del país en la globalización tiene por consecuencia la apertura de los mercados, generando con esto altos niveles de competitividad en las organizaciones, los cuales son trasladados a los individuos que las componen y que hacen posible el funcionamiento de estas. Esto requiere la calificación de profesionales, técnicos y operarios a niveles de calidad internacional, sin dejar fuera la contaduría como profesión, esto motiva y obliga a la vez a abordar temas de interés en el ámbito nacional e internacional.

En tal sentido es de resaltar la importancia que la información tiene hoy día en el mundo moderno de los negocios, y la contaduría como generadora de información en la búsqueda de satisfacer las necesidades de sus usuarios tiene la tarea de incorporar en sus informes información cualitativa y cuantitativa relevante y suficiente para la toma de decisiones, es así como hoy día existen elementos materiales e inmateriales sobre los cuales es necesario informar. Tal es el caso del capital intelectual de la empresa, el cual está constituido por: el Capital Humano; conformado por las personas, el Capital Estructural; conformado por los procesos y sistemas internos, y finalmente el Capital Relacional que comprende las relaciones con clientes y proveedores de la empresa; es de mencionar que hay empresas en las cuales su

Capital Intelectual tiene más valor que sus activos materiales.

En este trabajo se desarrolla un plan de auditoria, sobre algunos de los elementos que componen el Capital Relacional, y se recomienda un modelo de informe, en base al análisis de las cuentas de los Estados Financieros desde las cuatro Perspectivas del Cuadro de Mando Integral.

El trabajo de graduación esta compuesto por cinco capítulos; cuyo contenido es el siguiente:

El Capitulo I, presenta el marco teórico referente al Capital Intelectual, dentro del cual se incluyen generalidades del tema como antecedentes, definiciones y la normativa de auditoría aplicable.

En el capitulo II se presenta la metodología que se siguió para desarrollar la investigación de campo, incluyendo en esta la determinación de la muestra, el instrumento de recolección de datos y la forma de procesamiento y análisis de los mismos.

Los resultados obtenidos en la investigación de campo se presentan en el Capitulo III, el cual contiene la tabulación de los datos, gráficos, análisis e interpretación de los resultados.

El Capitulo IV contiene el aporte del grupo el cual se basa en el diseño de procedimientos de auditoría; y contiene un proceso completo del desarrollo de una auditoría de capital relacional; desde el memorando de planeación hasta el modelo de informe a presentar.

En el Capitulo V se presentan las conclusiones y recomendaciones a que se llego luego del análisis e interpretación de los resultados de la investigación.

Además se incluye la bibliografía utilizada como base para la investigación.

Y en anexo se presenta el modelo del cuestionario utilizado para la recolección de datos.

CAPITULO I

I. CAPITAL INTELECTUAL

I.1. ANTECEDENTES

Como es de todos conocidos la humanidad en su historia ha experimentado diferentes épocas en las que simplemente ha evolucionado y otras de grandes cambios en las que la sociedad ha experimentado una auténtica revolución. Entre estas últimas merecen especial mención las industriales de los siglos XVIII y XIX.

Actualmente nos encontramos ante una nueva época revolucionaria, que algunos llaman la era post-industrial producida por la explosión de las tecnologías de la información y de las telecomunicaciones (telecomunicaciones, informática, electrónica profesional, electrónica de consumo, microelectrónica y componentes electrónicos) que tienen cada vez más una importancia capital en la configuración de la sociedad de nuestro tiempo, hasta el punto que algunos la llaman la sociedad de la información.

No hace falta ser muy curioso para darse cuenta de los signos externos de esta sociedad de la información, tales como, los teléfonos móviles, Internet, el comercio electrónico, la banca telefónica, la televisión digital, la televisión por cable, etc.

Sin embargo, las tecnologías de la información y de las telecomunicaciones no son más que un medio para transmitir y gestionar contenidos (películas, música, imágenes, acontecimientos deportivos, etc.) y para gestionar eficazmente datos, información y conocimiento. Asimismo el conocimiento se convierte en el factor fundamental de creación de riqueza en la sociedad actual. En este sentido y tal como señaló Savage¹, los cuatro factores de creación de riqueza en una economía han sido siempre la tierra, el trabajo, el capital y el conocimiento, pero la importancia relativa de cada uno de ellos ha variado con el tiempo, así también el interés por informar y conocer sobre ellos por lo cual los sistemas informativos han tenido que experimentar cambios y la contabilidad como sistema de información no es la excepción, desde la creación del concepto de partida doble por parte de Luca Paccioli, matemático veneciano del siglo XV, hasta los últimos pronunciamientos de organismos internacionales

¹ Savage Ch.. Presentación at DECWORLD, The international trade show for Digital Equipment Corporation, Boston Massachusetts, 1991.

especialistas en la materia denotan que la contabilidad acompaña a las sociedad en su proceso de evolución desde hace más de quinientos años.

Con los cambios tecnológicos y la apertura de los mercados se ha vuelto necesario crear sistemas de contabilización y reportes elaborados con base en principios y normas que han tendido que estandarizarse para poder ser leídos, estudiados y analizados en diferentes partes del mundo, es así, como han nacidos organismos responsables de pronunciarse sobre estos estándares internacionales tal es el caso del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASC) que fue creado el 29 de junio de 1973 y otros como la Federación Internacional de Contadores (IFAC), Accounting Standard Board (ASB), entre otros.

Todos estos organismos han desarrollado normativa para los elementos de la empresa que se registran en la contabilidad con el objetivo de proporcionar información útil para la toma de decisiones, tales como: el efectivo, la propiedad planta y equipo, Inventarios, Inversiones y otros, en las últimas décadas se buscó normar e incorporar en la contabilidad no solamente la parte tangible de las empresa y reconocer, valorar y presentar en los informes aquellos elementos inmateriales, llamados contablemente Activos Intangibles. Es así como en 1978 el IASC emitió la Norma Internacional de Contabilidad

Número 9 Costes de Investigación y desarrollo, luego en 1983 la Norma Internacional No22 Combinación de negocios que contiene el tratamiento contable del fondo de comercio, estas junto con los pronunciamientos ED50 en 1995 y el ED60 en 1997 de este mismo organismo constituyen el antecedentes de los pronunciamientos sobre la regulación contable de los activos intangibles los cuales a partir del año 1998 han sido normados por la Norma Internacional de Contabilidad No38 Activos Intangibles.

Sin embargo abiertas las puertas del siglo XXI se impone un cambio revolucionario en la contabilidad financiera, que conmociona sus cimientos y hace evolucionar los presupuestos teóricos en que está basada. Las empresas han comprendido la importancia estratégica de medir sus activos intangibles, y elaborar informes financieros con indicadores que plasmen sus fuentes de valor "invisibles", adicionando en sus reportes algunos activos como la clientela, el recurso humano, los procesos, entre otros que no se contabilizan, en busca de revelar la explicación de la diferencia entre el valor en libros y el valor de mercado de las empresas, es así como en los años ochenta aparece la primera teoría sobre lo que se ha dado por llamar el Capital Intelectual, concepto que agrupó la gama de activos intangibles que posee una empresa a la vez que

explica la diferencia entre los métodos de valuación antes mencionados.

Las teorías sobre modelos de medición del capital intelectual comenzó a desarrollarse en la década de los ochenta. Sin embargo aún no aparece un modelo de aceptación universal que sirva de estándar, y permita realizar comparaciones entre empresas. A continuación se presentan algunos de los modelos más sobresalientes y sus autores.

En 1986 aparece la primera teoría sobre las "organizaciones del conocimiento" elaborada por Karl Erik Sveiby. En ese mismo año Sveiby diseña el primer formato para informes externos de indicadores no financieros, conocido como el reporte KONRAD.

Un grupo de empresas suecas que habían dado los primeros pasos para encaminar sus esfuerzos investigativos y prácticos con el objetivo de medir el conocimiento y gestionarlo en la organización comienzan entonces a utilizar el reporte KONRAD para publicar sus informes y supervisar sus activos intangibles.

Dentro de esas empresas a las que Sveiby llamo la "comunidad sueca de práctica", por haber desarrollado en la practica los conceptos y diseños de su teoría sobre organizaciones del conocimiento, se encuentran fundamentalmente empresas

tecnológicas y de consultoría, como WM-data, Skandia AFS, KREAB y Lindeberg.

En 1987 aparece el modelo de evaluación de recursos de Sveiby para uso interno de Affärsvärlden, el mas reconocido diario especializado en negocios en Estocolmo. Esta publicación comenzó a brindar información a hombres de negocios e hizo pública una base de datos sobre empresas de tecnología de la información usando ambos modelos de Sveiby.

Paralelamente en Estados Unidos aparecen en 1993 el modelo BSC (Balanced Score Card) que desde 1990 estaban desarrollando Kaplan y Norton con el objetivo de medir indicadores financieros y no financieros de la organización, con un enfoque muy parecido a la contabilidad ABC (Costos Basados en Actividades).

"Balanced Scorecard" (el marcador equilibrado). Este modelo integra cuatro perspectivas diferentes de la gestión, a saber; el proceso de crecimiento y de formación, los procesos internos, la relación de clientes y los resultados financieros. Estos elementos deben proporcionar una imagen equilibrada ("balanced") del resultado actual y futuro de la empresa. El BSC está destinado a ayudar a las empresas a evaluar las acciones necesarias al refuerzo de su capacidad interna de mejorar los resultados, incluidos la inversión en las personas, los sistemas y los procesos. De hecho se trata

de un sistema de gestión estratégica. El nombre refleja el balance entre objetivos de corto y largo plazo, entre medidas financieras y no financieras, entre indicadores de atraso y de liderazgo, y entre perspectivas externas tales como las del cliente e internas como; las financieras, las de procesos internos de negocio y las de aprendizaje y crecimiento.

En 1993 el Consejo Sueco para la Industria de los Servicios recomienda a sus miembros utilizar en sus informes anuales determinados indicadores descriptores de su capital humano.

En 1994 aparece el navegador de Skandia, subsidiaria del Grupo de Seguros Sueco de igual nombre. Este navegador desarrolla la teoría del capital intelectual integrando el modelo KONRAD de Sveiby y el de Norton & Kaplan.

En mayo de 1995 Skandia hizo público un informe completo sobre el grupo Skandia titulado Visualización del Capital Intelectual que era distinto de cuanto se había visto hasta entonces en el ámbito empresarial, con nuevos esquemas de medición.

En 1994 la cantidad de empresas suecas que midieron e informaron algunos de sus activos intangibles llegó a 43, y muchas de las empresas norteamericanas comienzan también a experimentar en la medición y supervisión del capital intelectual.

En 1996 aparecen otros modelos como el Technology Broker de la empresa de igual nombre, el de la Universidad de West Ontario y el del Canadian Imperial Bank. Este modelo se desarrolla en el trabajo capital intelectual de Anni Brooking, directora de la consultoría de Technology Broker, líder en servicios de desarrollo del capital intelectual en El Reino Unido. Al igual que en el modelo de Skandia, este modelo supone que la suma de activos tangibles más el capital intelectual configuran el valor de mercado de una empresa. Este a diferencia de los anteriores modelos, revisa una lista de cuestiones cualitativas, sin llegar a la definición de indicadores cuantitativos y además, Anni Brooking afirma que el desarrollo de metodologías para auditar la información es un paso previo a la generalización de la medición del capital intelectual.

En 1998 se hacen públicos el modelo de Drogonetti y Roos en una empresa gubernamental Australiana llamada Business Network Programme ² y el Modelo de Dirección Estratégica por Competencias.

En 1999 se crea en España el club de Gestión del Conocimiento y la Innovación de la Comunidad Valenciana que propone un modelo adaptado a su entorno y sobre la base de las experiencias anteriores.

² Drogonetti y Roos "Capital Intelectual" (www.gestiondelconocimiento.com) 1998.

En general los modelos mencionados no difieren básicamente en su concepción del capital intelectual, en las pautas sentadas por los modelos de Sveiby, el BSC y el Navigator de Skandia, aunque introducen algunos conceptos nuevos como las relaciones causa - efecto entre los indicadores, su relación con el aprendizaje organizacional y la necesidad de estudiar los flujos o variaciones de los diversos factores que componen los activos intangibles.

En estos últimos dos años el tema ha cobrado mucho interés mas allá de los medios académicos pero aun habría que superar un conjunto de limitaciones que impiden su más rápida expansión en el sector empresarial, donde muchas compañías aunque están conscientes de su importancia no se deciden a medir e informar su capital intelectual. ³

Dentro de esas razones las más significativas son las siguientes:

- La mayoría de los analistas no están preparados para interpretar esta información.
- Algunos directivos no están conscientes del valor interno de esta información.

³ Marrero Rodríguez, Abilio "Modelo contable de medición del capital intelectual" 2001.

- Miedo a que los indicadores revelen demasiada información que pueda utilizar la competencia.
- Inexistencia de un modelo teórico riguroso.
- Los sistemas informáticos de contabilidad no están preparados para procesar la información.
- La falta de experiencia práctica no permite contar con datos para comparar.
- La ausencia de evidencia empírica no permite saber si hay correspondencia entre el modelo y los resultados.

Desde el punto de vista práctico, según Abilio Marrero la medición del capital intelectual es un asunto de gran importancia para la empresa, porque refleja más acertadamente su valor real, se demanda una gestión más eficiente de sus activos intangibles, apoya el objetivo corporativo de aumentar el valor de los accionistas, proporciona información de mayor actualidad a los inversores actuales y potenciales y contribuye a precisar el riesgo de inversión.

Una vez que se acepta la importancia de medir el capital intelectual y de incluirlo en los balances de la empresa, el siguiente problema sería su correcta medición y su registro contable. Empresas como Xerox,

Scandia, Celemi, Dow Chemical se encuentran a la vanguardia en el tema y han puesto en práctica modelos de medición adecuados a sus características y a su entorno.

El concepto de capital intelectual es muy amplio en sí mismo pero enfocado desde el punto de vista de la contabilidad financiera y según la práctica internacional se identifica con el de activos intangibles.

Los activos intangibles son el resultado de la incorporación de la información y el conocimiento a actividades productivas de la organización (Itami, 1994) y comprende aquellos conocimientos tácitos o explícitos que generen valor económico para la empresa. Constituyen una fuente importante de ventajas competitivas para la empresa a partir de que son activos valiosos, poco imitables por terceros, escasos y difícilmente transferibles en el mercado.

I.2. DEFINICIÓN

Es la habilidad para transformar el conocimiento y el resto de activos intangibles, en recursos generadores de riqueza para las empresas. (Bradley) ⁴.

Según Samuel Alberto Mantilla (Colombiano); es el conjunto de sistemas, procesos conformado por el capital humano, el capital estructural, y el capital relacional, orientado a la producción y participación de conocimiento en función de los objetivos estratégicos de la organización

A continuación se definen los elementos que conforman el Capital Intelectual.

➤ Capital Humano

Combinación de conocimientos, destrezas, inventiva y capacidad de los empleados individuales de la compañía para llevar a cabo la tarea que traen entre manos. Incluye igualmente los valores de la compañía, su cultura y su

⁴ Ordóñez de Pablos Patricia "La dinámica del capital intelectual como fuente de valor organizativo", Departamento Administración Empresas y Contabilidad, Universidad de Oviedo, España diciembre 1999.

filosofía. La compañía no puede ser propietaria del capital humano.⁵

El capital Humano hace referencia al saber como, habilidades y experiencia de los miembros humanos de la organización. Es el conocimiento que cada individuo tiene y genera.⁶

➤ Capital Estructural

Los equipos, programas, bases de datos, estructura organizacional, patentes, marcas de fabrica y todo lo demás de la capacidad organizacional que sostiene la productividad de sus empleados - en una palabra, todo lo que se queda en la oficina cuando los empleados se van a su casa.⁷

El capital estructural incluye las capacidades organizacionales desarrolladas para satisfacer las necesidades del mercado. Es ese conocimiento que ha sido capturado e institucionalizado dentro de la estructura, los procesos y la cultura de una organización.⁶

➤ Capital Relacional

Incluye conexiones por fuera de la organización tales como: lealtad del cliente, fondo de comercio (crédito mercantil) y

⁵ Edvinsson, L.; Malone, M.S., "El Capital Intelectual", Gestión 2000, Barcelona 1999.

⁶ Mantilla V. Samuel Alberto. "Capital intelectual" director del departamento de ciencias Contables Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia, 1999 .

⁷ Edvinsson, L.; Malone, M.S., "El Capital Intelectual", Gestión 2000, Barcelona 1999.

relación con proveedores. Es la percepción que tiene el cliente sobre el valor obtenido a partir de hacer negocios con un proveedor de bienes y/o servicios. ⁶

I.3. CLASIFICACIÓN

Existen diferentes maneras de clasificar los activos intangibles agrupados como capital intelectual a continuación se presenta algunas de las más importantes:

Según Anni Brooking puede dividirse en cuatro categorías:⁸

- Activos de mercado (potencial derivado de los bienes inmateriales que guarda relación con el mercado).
- Activos de propiedad intelectual (secretos de fabricación, derechos de autor, patentes, derechos de diseño, etc.).
- Activos centrados en el individuo (cualificaciones que conforman al hombre y que hacen que sea lo que es)
- Activos de infraestructura (las tecnologías, metodologías, y procesos que hacen posible el funcionamiento de la empresa)

Para Edvinsson y Malone 1997 se divide en:

- Capital Humano

⁸ Drogonetti y Roos "Capital Intelectual" (www.gestiondelconocimiento.com) 1998.

- Capital Estructural
- Capital clientela y
- Capital organizacional
 - Capital innovación
 - Capital proceso

Para Samuel Alberto Mantilla se clasifica en tres grupos:⁹

- Capital humano
 - Saber cómo
 - Educación
 - Calificación vocacional
 - Conocimiento relacionado con el trabajo
 - Valoración ocupacional
 - Competencias relacionadas con el conocimiento
 - Espíritu emprendedor, capacidad de innovar, habilidades proactivas y reactivas, capacidad de cambiar
- Capital estructural (organizacional).
 - Propiedad intelectual
 - Patentes

⁹ Mantilla V. Samuel Alberto. "Capital intelectual" director del departamento de ciencias Contables Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá Colombia, 1999 .

- Copyrights
 - Derechos de diseño
 - Secretos comerciales
 - Marcas registradas
 - Marcas de servicio
 - o Activos infraestructurales
 - Filosofía de la administración
 - Cultura corporativa
 - Procesos gerenciales
 - Sistemas de información
 - Sistemas de trabajo en red
 - Relaciones financieras
- Capital relacional
- o Marcas
 - o Clientes
 - o Lealtad del cliente
 - o Nombres de la compañía
 - o Ordenes de espera
 - o Canales de distribución
 - o Colaboración de negocios
 - o Acuerdos de licencias
 - o Contratos favorables
 - o Acuerdos y franquicias

I.4. CARACTERÍSTICAS

A continuación se presentan características de el Capital Intelectual planteadas por Pilar Vargas.¹⁰

- a) El Capital Intelectual, fundamentalmente se construye y acumula a lo largo del tiempo a partir de la experiencia de la empresa; El Proceso de acumulación lo que hace compleja su imitación y reproducción por parte de otros competidores. El proceso de formación de estos activos además de ser largo, tiene asociados unos de resultados inciertos que exigen, en muchas circunstancias la realización de inversiones irrecuperables.

- b) A diferencia de los activos físicos que se deprecian con el uso, el Capital Intelectual aumenta su valor, es decir, son susceptibles de uso sin merma de su valor por parte de la empresa que lo ha acumulado y pueden ser utilizados en múltiples actividades al mismo tiempo. En este tipo de activos reside la capacidad de la empresa para generar sinergias y a partir de ellas, mejorar su posición competitiva.

¹⁰ Pilar Vargas, Características de los Activos Intangibles (pilar.vargas@dee.unirioja.es) (www.gestiondelconocimiento.com) 2000.

c) La adquisición en un mercado organizado de este tipo de recursos es muy compleja. Su transferibilidad se ve reducida por el elevado grado de relaciones que pueden haber con otros recursos de la empresa.

d) Generan importantes externalidades (relaciones externas) y sinergias (relaciones internas), las externalidades derivadas de los recursos intangibles pueden influir de forma positiva tanto sobre los competidores (inversión en publicidad e incremento de la demanda global del producto y de las ventas a todos los productores de la industria) como sobre la propia empresa (extensión de marca). La capacidad de generar sinergias explica el importante papel de los recursos intangibles a la hora de explicar los procesos de crecimiento empresarial; ya que la sinergia significa, simplemente, que el todo es más que la suma de las partes.

Las características que se enumeran son precisamente las que van a permitir que el Capital Intelectual constituye una fuente importante de ventajas competitivas porque se trata de activos valiosos, escasos, poco imitables por terceros y difícilmente transmisibles en el mercado.

I.5. TIPOLOGÍA Y LA IMPORTANCIA DE SU GESTIÓN.

En este apartado se hace referencia de manera breve a las diferentes tipologías de Capital Intelectual y al mismo tiempo a los esfuerzos realizados en la búsqueda de metodologías y modelos que contribuyan a gestionar eficazmente dicho capital intelectual. Dicho de otra manera se expone brevemente cual es el estado del arte en la actualidad en los modelos de gestión del capital intelectual.¹¹

En el mundo súper competitivo actual, caracterizado por un progreso vertiginoso en las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones, los activos más valiosos de las empresas ya no son los activos tangibles tales como la maquinaria, los edificios, las instalaciones, los inventarios y los depósitos en los bancos, sino los activos intangibles que tienen su origen en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas que forman parte del núcleo estable de la empresa. A estos activos intangibles se les denomina Capital Intelectual y comprenden todos aquellos conocimientos tácitos o explícitos que generan valor económico para la empresa.

¹¹ Viedma Martí, José María . "La Gestión del Conocimiento y la del Capital Intelectual"

Las empresas se encuentran en medio de una transformación revolucionaria. La competencia de la era industrial se esta transformando en la competencia de la era de la información.

Sin embargo, la aparición de la era de la información en las ultimas décadas del siglo veinte, hizo que muchas de las asunciones fundamentales de la competencia de la era industrial se volvieran obsoletas. Las compañías ya no podían obtener una ventaja competitiva sostenible únicamente mediante la rápida aplicación de las nuevas tecnologías a los bienes físicos y llevando una excelente gestión de los activos y pasivos financieros.

El entorno de la era de la información, tanto para las organizaciones fabricantes como para las de servicios, exige tener nuevas capacidades para obtener el éxito competitivo. La habilidad de una empresa para movilizar y explotar sus activos intangibles, se ha convertido en algo mucho mas decisivo que invertir y gestionar sus activos tangibles y físicos.¹² Los activos intangibles permiten que una organización:

¹² Kaplan, R.S; Norton, D.P. "Cuadro de Mando Integral" (The Balanced Scorecard), 2ª edición año 2000, Barcelona.

- Desarrolle relaciones con los clientes que retengan la lealtad de los ya existentes, y permitan ofrecer servicios a clientes de segmentos y áreas de mercado nuevos.
- Introduzca productos y servicios innovadores, deseados por los segmentos de clientes seleccionados como objetivo.
- Produzca según las especificaciones, unos productos y servicios de alta calidad, con un costo bajo y con corto plazo de tiempo de espera.
- Movilizar las habilidades y la motivación de los empleados para la mejora continua de sus capacidades de proceso, calidad y tiempos de respuesta
- Aplicar la tecnología, bases de datos y sistemas de información.

Las empresas de la era de la información deben aprender a ofrecer productos y servicios hechos a la medida de la demanda de los clientes, sin tener que pagar la habitual penalización sobre los costos que tienen las operaciones altamente diversificadas y de bajo volumen;¹³ han de combinar la eficiencia y la creciente competitividad de las

¹³ Kaplan, R.S; Norton, D.P. "Cuadro de Mando Integral" (The Balanced Scorecard), 2ª edición año 2000, Barcelona.

operaciones globales con la sensibilidad del marketing hacia los clientes locales. Incluso para las empresas pertenecientes a sectores con ciclos relativamente largos de vida del producto, la mejora continua de los procesos, es de máxima importancia para el éxito a largo plazo.

Por otro lado se debe gestionar la capacitación del recurso humano, invirtiendo en el conocimiento de cada empleado y buscar explotar dicho conocimiento, para lograr el éxito de la empresa.

A medida que las organizaciones intentan transformarse para poder competir con éxito en el futuro, recurren a toda una variedad de iniciativas de mejora:

- Gestión de calidad total.
- Sistemas de distribución y de producción "justo a tiempo".
- Competencia basada en el tiempo.
- Reducción de costos.
- Diseño de organizaciones orientadas al cliente.
- Gestión de los costos basado en la actividad.
- Otorgar poder a los empleados.
- Reingeniería.

El objetivo de estos programas no es una mejora incremental o la supervivencia. El objetivo es una actuación que permita que la organización tenga éxito en la nueva competencia de la era de la información.

I.6. HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL

El valor total de mercado de la empresa está formado por el patrimonio visible (tangibile), más tres tipos de activos intangibles: la estructura interna (la organización), la estructura externa (los clientes), y las capacidades (las personas). Puesto que los estados contables no recogen ciertos activos intangibles responsables de la creación de conocimiento organizativo, la empresa debe elaborar mapas de conocimiento para visualizar estos activos.

Para evaluar el conocimiento de la empresa se han desarrollado indicadores que reflejan el capital intelectual de la misma. Algunas empresas, especialmente suecas, han sido pioneras tanto en el desarrollo como en la implementación de indicadores del capital intelectual de la empresa. Empresas como AT&T, Coca-Cola, Heineken, IBM, KAO, PriceWaterhouse, Coopers, Sears, etc. llevan años gestionando el conocimiento y midiendo su capital

intelectual. Pero los esfuerzos por realizar mediciones del capital intelectual han traspasado el ámbito organizativo, siendo objeto de estudio tanto por los gobiernos (Suecia, Australia ...etc.)

Para capturar el valor de los activos intangibles organizativos se han desarrollado modelos basados en el valor (EVA, MVA, medidas de cash flow... etc.), modelos de valoración de intangibles (marcas, patentes...etc.), sistemas de medida de rendimientos y gestión (Balanced Scorecard) y modelos de medición del capital intelectual (Skandia Navigator, Intangible Assets Monitor, Technology Broker, Modelo de Dirección Estratégica por Competencias).

Skandia, empresa sueca de seguros, ha sido una de las empresas pioneras tanto en el desarrollo como en la aplicación de herramientas de medición del capital intelectual. Su modelo Skandia Navigator, proporciona un equilibrio entre el pasado (enfoque financiero), presente (enfoque de cliente, humano y de proceso) y futuro (enfoque de renovación y desarrollo). *Skandia Navigator* permite desglosar la visión y objetivos globales de la empresa en factores más concretos que pueden ser conectados con el propio trabajo de los empleados. El capital intelectual organizativo (CI) se obtiene a partir de la fórmula $CI=i*C$, donde el coeficiente "i" indica la

eficiencia organizativa en la utilización de su capital intelectual y "C" es la variable capital intelectual en unidades monetarias. Estas dos variables se obtienen a partir de unos indicadores que recogen información sobre los tres equilibrios que debe lograr la empresa.

I.7. MEDICIÓN Y GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL

Este nuevo hacer de las organizaciones orientado a gestionar los intangibles las lleva a plantearse la necesidad de realizar auditorías de sus procesos con el fin de determinar cuáles son esos recursos y capacidades que les van a permitir generar mayor valor añadido, es decir, conocer si tienen o no capacidad para crear valor a partir de sus intangibles.

De los modelos de Medición del Capital Intelectual desarrollados hasta la fecha, entre los que destacan los pioneros como el Cuadro de Mando Integral (Kaplan y Norton, 1992), el Navegador de Skandia (Edvinsson, 1997), el Monitor de Activos Intangibles (Sveiby, 1997) o el desarrollado en España por el Instituto Euroforum, el

Modelo Intelect (1998); en todos ellos y algunos otros analizados destacan las siguientes características comunes:

- Proporcionar información útil para la gestión de los activos intangibles.
- Ligados y en concordancia con la estrategia global de la empresa.
- Orientados hacia el futuro.
- Diseñados a medida para cada empresa, ya que las realidades varían mucho.

Las referencias aportadas por las mediciones realizadas servirán como base fundamental para orientar la gestión de los intangibles, pudiendo así las organizaciones concentrar sus esfuerzos sólo en aquellas actividades que incrementen el valor de sus intangibles ya existentes o generen nuevos. No obstante, hay que señalar que muchas de estas valoraciones tienen un carácter cualitativo ya que resulta muy complicado cuantificar variables relacionadas con aspectos tales como la motivación, compromiso, nivel de satisfacción, etc., lo cual hace que la medición no sea tarea fácil y mucho menos objetiva y sistemática.

De los elementos definidos se desarrollará el capital relacional de forma mas detallada en un apartado especial, por ser el elemento de interés para el trabajo

I.8. CAPITAL INTELECTUAL, ACTIVOS INTANGIBLES Y NORMAS DE CONTABILIDAD.

Durante el último medio siglo se produjo un cambio hacia lo que se ha dado en llamar la "era post industrial", la "era informática" o la "era del conocimiento".

Dicho cambio presenta una gran cantidad de elementos relacionados entre sí. En la economía, los servicios están desplazando en medida cada vez mayor, a la manufactura como fuente de riqueza. El rol de la informática y de la inteligencia, encarnada tanto en individuos audaces como en máquinas cada vez más sagaces, se ha convertido en algo omnipresente, y el trabajo intelectual tiende a suplantar al trabajo físico.

Estamos presenciando el nacimiento de algo nuevo y de consecuencias imprevisibles: una economía informacional y global. Componente fundamental en el desarrollo de ésta es la capacidad del ámbito cultural e institucional para generar sinergias en la producción y el comercio, basados en el conocimiento y la información.

Las normas contables que funcionaron para un periodo histórico deben ser revisadas por estos trascendentes cambios y ponerlas al día si se quiere redefinir nuevas normas adaptables a las condiciones modernas. Este es uno de los mayores desafíos que enfrentamos en la actualidad.

John Whitney, director ejecutivo del Columbia Business School's Deming Centre, durante el XV Congreso Mundial de Contadores celebrado en París en 1997, menciona: "los informes financieros cada vez son más irrelevantes para todos ... " "los estados financieros no son indicadores completos de la situación financiera de una empresa ..." y "son inadecuados para reportar los activos intangibles".

Ante las observaciones del Sr. Whitney, Kenneth A. Biggs comenta que las convenciones contables no toman en cuenta como inversión lo que la compañías "gastan" en intangibles tales como investigación, patentes y marcas, desarrollo de una base de clientes, software, desarrollo de personal y otros conceptos que representan la creación de un verdadero activo intangible, cuyo valor perdurará por años y que incrementan el valor de la empresa.

La NIC No. 38 del IASC (Comité Internacional de Estándares de Contabilidad), considera que determinados intangibles como listas de clientes, marcas, relaciones con clientes, capital humano, capital estructural, etcétera, no

satisfacen la definición de activos, y por tanto deben registrarse como gastos cuando se incurre en ellos, no figurando en el activo en el balance. (IASB, 2000)

Según la norma E60 de la misma institución el intangible es un activo que carece de sustancia física que, para que se pueda reconocer en el balance, ha de ser probable que fluyan a la empresa beneficios futuros atribuibles a él. Para satisfacer este criterio la empresa deberá mostrar lo siguiente:

- La forma esperada en que el activo intangible incrementará el flujo de entrada de beneficio.
- Su habilidad e intención de utilizar el activo.
- La disponibilidad de adecuados recursos financieros o de otro tipo para obtener los beneficios futuros.
- El costo del activo intangible ha de medirse con facilidad.

La IFAC (Federación Internacional de Contadores) señala que el capital intelectual es un concepto relativamente nuevo y enigmático, que se refiere básicamente a los activos intangibles y altamente mutables de la empresa y reconoce que el balance de la contabilidad actual no recoge adecuadamente su valor, para lo cual requerirá la invención de nuevos conceptos y prácticas. (IFAC / FMAC, 1998)

Según la Norma Internacional de Contabilidad No. 38 (NIC38) un intangible es un activo identificable, de carácter no monetario y sin apariencia física, que se tiene para ser utilizado en la producción o suministro de bienes y servicios.

La NIC38 exige que la empresa reconozca en sus estados financieros el activo intangible (al costo) si y sólo si: 1) es probable que los beneficios económicos futuros, que se han atribuido al mismo, lleguen a la empresa, y 2) el costo del activo puede ser medido de forma fiable.

También expresa que todos los costos de investigación sean reconocidos como gastos en el periodo en el que se ha incurrido. Ejemplos de otros desembolsos que tampoco dan lugar a activos intangibles, que puedan ser reconocidos como activos en los estados financieros, son los siguientes: desembolso por formación del personal; publicidad o promoción y desembolsos por reorganización o reubicación de la totalidad o de una parte de la empresa.

Las razones por las que no se puede considerar estas partidas como activos intangibles son: la dificultad que existe de comprobar la existencia de un activo intangible y por la incertidumbre de que estos puedan o no generar a la empresa flujos económicos en el futuro. Por tal razón los

desembolsos efectuados deberán reconocerse como gastos del periodo en el cual se incurrieron.

Samuel Alberto mantilla plantea que si se analizan los activos intangibles desde la perspectiva del capital intelectual, el planteamiento básico es completamente diferente al de la NIC38, pues su vida útil es indeterminada (puede ser muy corta o muy larga, de pende del mercado) y su valor aumenta con el uso por lo cual no pueden ser depreciables.

En medios especializados (Mantilla, 1999) existe la opinión de que la contaduría no tiene futuro si sigue vinculada a lo legal, debido a que los criterios jurídicos, y sobre todos los formales, en la Contabilidad tendrán que ir cediendo paso a los económicos. Así propone el replanteo en la contabilidad y la auditoría de criterios como "certeza en balance, adecuación a las normas" por "confianza en la información y singularidad razonable". Según este autor los problemas prácticos de la contabilidad del capital intelectual se comienzan a resolver cuando se prescinde de la partida doble, y sobre todo, de la ecuación tradicional activo es igual a pasivo más patrimonio.

I.9. RETOS PARA LA PROFESIÓN CONTABLE

“Al principio de la década de los noventa cuando se estaban llevando a cabo muchísimas fusiones y adquisiciones, nunca se oían disputas sobre las auditorías de las corporaciones. Se hacían transacciones por miles de millones de dólares, se vendían y se compraban grandes compañías, se hacían adquisiciones hostiles y nadie cuestionaba la exactitud de los Balances Generales.

Pues bien, los contadores se sentían muy orgullosos, solo después se dieron cuenta de que la razón de que nunca se cuestionara la precisión de su trabajo era sencillamente por que ha nadie le importaba un comino. Los contadores se habían vuelto ajenos al proceso y desde entonces están tratando de recuperarse.

La contaduría se encuentra en una crisis de propósito, justamente cuando ha perfeccionado los procesos para lograr auditorias rápidas y confiables, la profesión encuentra que la auditoría misma se ha quedado al margen de la corriente central de los negocios.

Obviamente, este trabajo no va a desaparecer nunca. Los documentos contables, que son el archivo permanente de la actuación de una compañía, siempre necesitaran que una entidad de fuera, imparcial, certifique su exactitud.

Por esa razón las grandes firmas de contadores han venido buscando nuevos papeles que desempeñar en la vida corporativa, se han embarcado en consultorías de administración, e implementación de sistemas de información corporativa, hasta en asesorías de relaciones humanas. Se podría decir que las grandes firmas reconocen que tienen un capital intelectual y están buscando la mejor manera de invertirlo.

Viene aquí el capital intelectual. Y por primera vez se ofrece a los profesionales de la contaduría una gran oportunidad nueva que parecería ser perfecta para los talentos que poseen. Siendo nueva y todavía no probada, la medida del capital intelectual seguramente contendrá fallas que todavía no hemos identificado. Algunas de las medidas corrientes pueden resultar a la larga inútiles para determinar el valor. De igual modo es posible que se necesiten nuevos índices e indicadores que están por descubrir. Este sería el reto perfecto de la profesión contable. Esta estaría en la posición única de estar presente en la fundación de un nuevo sistema de medir los negocios y estar en la capacidad de establecer las reglas y normas que ha de seguir.

De encontrar obstáculos la profesión de contaduría se viera impedida en su esfuerzo por entrar en el mundo de

declaraciones (informes e indicadores de medición) de capital intelectual, sin duda alguna otra profesión realizaría esta tarea - probablemente las grandes firmas de consultoría, que en muchos casos se han derivado de contabilidad. Pero eso sería una pérdida para todos: la declaración de capital intelectual perdería precioso tiempo de estandarización por que carecería de medidas certificadas, las compañías serian siendo sub-valoradas, y más que todo, la profesión de contaduría abría perdido su primer gran oportunidad de renovación y desarrollo profesional al entrar al nuevo siglo".¹⁴

II. CAPITAL RELACIONAL.

El capital relacional o activos de mercado comprende las relaciones con clientes y proveedores, conocimiento de canales de mercado, un entendimiento del impacto del gobierno o asociaciones industriales. Muchas veces el capital relacional es la razón por la cual una compañía es adquirida a un valor mayor al de libros. Otros perciben que los activos de mercado de la compañía no están siendo explotados al máximo, generalmente los clientes se agrupan en una categoría, a pesar de que existen

¹⁴ Edvinsson, L.; Malone, M.S., "El Capital Intelectual", Gestión 2000, Barcelona 1999.

diferentes tipos de clientes, resultantes de una relación constante con los empleados de una compañía.

Como cualquier profesor de una escuela de negocios puede explicar, el valor de una empresa ha cambiado de activos tangibles (edificios, muebles...) hacia activos intangibles, como patentes, listas de clientes y marcas. Estas son las claves para el valor de las acciones en una economía de conocimiento; sin embargo, nuestro sistema contable no hace mucho por reconocer el cambio. En un estado de cuenta no se encuentran registros para estos activos, con excepción de algunos casos raros, a pesar de que en ciertas compañías puedan representar la mayor parte del valor global.

El ignorar estos activos intangibles tal vez no era malo hace unos treinta años, pero ahora las cosas han cambiado. Los inversionistas necesitan tener una noción del valor del activo y si los gastos que los respaldan, como el caso de la publicidad, son realmente productivos. Si la contabilidad no puede calcular eso las juntas no pueden asignar capital de forma inteligente, los analistas no pueden evaluar las empresas que estudian y los inversionistas no se pueden establecer en el mercado. "Al final tenemos a un ciego llevando a otro ciego y estos siendo

evaluados por otros ciegos”, dice Jonathan D. Low, socio senior en Cap. Gemini Ernst & Young.¹⁵

Reglas nuevas.

En junio del 2001 la Junta de Estándares Contables Financieros de Estados Unidos (FASB por sus siglas en inglés) emitió reglamentos sobre como las empresas registran los activos en una fusión. Las reglas, que entraron en vigencia para la mayoría de las compañías el 1 de enero del 2002 ; significan que cuando los negocios adquieran otros utilizando una contabilidad estándar, ya no tendrán que amortizar su clientela o su reputación comercial. Esto tiene sentido, ya que la mayor parte de sus activos no se deprecian. La investigación no se desgasta, uno no se queda sin poder de marca, al menos no siempre.

No obstante, algunas veces esos activos se pueden deteriorar y las nuevas reglas requieren que las empresas los reconozcan. Si sus activos se dañan - digamos que la seguridad de su marca sufre una drástica caída - entonces hay que justificar el daño, para hacerlo las empresas deberán asignar un valor a los intangibles. Los que favorecen estas formas contables y se interesan por los activos de conocimiento aplauden este resultado. Entonces ¿por qué no requerir a las empresas que

¹⁵ Revista “Estrategia y Negocios”, sección Marketing, Red Castle Group edición agosto 2002.

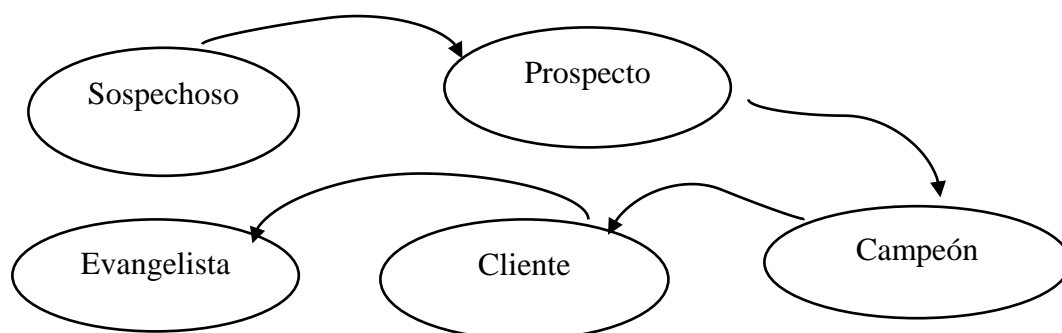
siempre justifiquen los intangibles exista o no exista una compra? Después de todo en lugares como Gran Bretaña y Australia las empresas deben, en algunas ocasiones, reportar las valoraciones de marcas en el balance de cuentas.¹⁶

II.1. ELEMENTOS QUE CONFORMAN EL CAPITAL RELACIONAL

II.1.1. Clientes

Los clientes pueden ser muy caros de adquirir dependiendo del ciclo de ventas del producto, para poder entender el valor de la base de clientes como un activo, es necesario conocer el ciclo de ventas de cada producto o servicio, el costo de ventas y el tiempo que lleva convertir a un sujeto en un cliente.

Debra Amidon nos sugiere un ciclo de desarrollo de clientes llamado ciclo de desarrollo de evangelistas que se muestra en el esquema siguiente.



¹⁶ Revista "Estrategia y Negocios", sección Marketing, Red Castle Group edición agosto 2002.

El sospechoso es una persona u organización que tiene la apariencia de ser un blanco de nuestros productos o servicios.

En lugar de tratar de vender a todos los sujetos, es recomendable crear un perfil de cliente y después validar cada sospechoso y así convertirlos en prospectos. El crear estos perfiles reduce significativamente esfuerzos de ventas mal gastados en algunos sospechosos.

Un campeón es un individuo dentro de la organización prospecto que ayuda en el proceso de venta. Los campeones son agentes internos que pueden influenciar la venta razón por la cual son muy deseables. La motivación del campeón puede ser interés personal o altruismo, sin embargo lo importante es la utilidad de esta persona trabajando internamente para convertir al prospecto en un cliente.

El cliente es un individuo que a adquirido productos o servicios, algunas compañías desechan a los clientes cuando la venta ha sido completada, otros deciden cultivar la relación con la esperanza de convertir al individuo en cliente o mejor aún en un evangelista

Un evangelista es un individuo dentro o fuera de una organización-cliente que activamente promueve los productos o servicios de una compañía.

Se han desarrollado varias técnicas de análisis para entender mejor el valor de los clientes y sus percepciones. Algunas de esas se describen a continuación según Samuel Alberto Mantilla:

Perfiles de la calidad percibidas por el mercado.

Los perfiles de calidad percibida por el mercado se desarrollan mediante cuestionarios a los clientes con el propósito de:

- Identificar que significa calidad para el cliente
- Indicar que competidores se encuentran mejor en relación con cada aspecto de la calidad.
- Desarrollar medidas de desempeño de la calidad total, basadas en la definición de calidad que actualmente usan los clientes en su toma de decisiones de compra.

Perfiles de precios percibidos por el mercado.

Estos siguen la misma metodología de los perfiles de calidad percibida por el mercado pero en lugar de preguntar a los clientes que enumeren los factores que afecten su percepción de la calidad, la organización les pide que enumeren los

factores que afecten su percepción del costo del producto. Se le pide entonces a los clientes que pesen esos factores y clasifiquen su percepción del desempeño del competidor en relación con cada atributo del precio.

Mapas del valor del cliente

Las organizaciones emplean los mapas del valor del cliente para ilustrar como un competidor decide entre proveedores y productos que compiten entre sí. Ellos contienen información sobre cuales compañías se espera obtengan participación en el mercado y por qué.

Análisis ganar / perder.

Esta técnica le permite a una organización analizar completamente las razones ya sea de ganar o perder una oferta competitiva. Si una organización ha ganado una oferta, puede determinar que atributos de producto y servicio se cumplieron y qué condiciones relativas del precio/calidad se dieron. Este enfoque también ofrece métodos para examinar los factores que contribuyen a cambios en la participación en el mercado, esto es, qué relaciones calidad - precio se encuentran frente a frente con los competidores.

II.1.2. La Lealtad del Cliente

La lealtad del cliente es también un activo para la compañía, aun que las medidas para mantener la lealtad del cliente varían de compañía a compañía; Por ejemplo Coca Cola basa su estrategia en mercadotecnia, mientras TACA basa la suya en su imagen como Grupo TACA.

La lealtad del cliente se mide como la repetición de negociación y el porcentaje de la base de clientes que representan estos clientes.

Muchas compañías se basan en la repetición de negocios tales como líneas aéreas, compañías de seguros, compañías de servicios financieros, etc.

La satisfacción del cliente no es suficiente para conseguir un alto grado de fidelidad, retención y rentabilidad. Solo cuando los clientes califican su experiencia de compra como completa o extremadamente satisfactoria, puede la empresa contar con su conducta de compra repetitiva.¹⁷

II.1.3. Canales de Distribución

Un gran activo son los canales de distribución. Existen diferentes mecanismos de distribución; ventas directas,

¹⁷ Kaplan, R.S; Norton, D.P. "Cuadro de Mando Integral" (The Balanced Scorecard), 2ª edición año 2000, Barcelona.

telemercadeo, concesionarios y puntos de venta. Las compañías del tercer milenio deberán encontrar formas de hacer llegar productos al mercado en la forma más conveniente para el consumidor. Actualmente existe la tendencia de separar el desarrollo de producto y servicio de la distribución, el riesgo de distanciar a la distribución del desarrollo es la pérdida del contacto con el cliente, aunque este riesgo puede contenerse con una buena estrategia de mercadotecnia y staff de desarrollo de negocio.

Las organizaciones que deciden hacer llegar los productos al mercado vía canales de distribución externa deben de ser capaces de colaborar con sus socios, el conocer lo que hace una colaboración exitosa es muy importante, y aunque las compañías son muy diferentes el conocerlas necesidades de sus socios es esencial.

II.1.4. Marcas y Nombres de Compañías.

Para las empresas en casi todas las industrias, las marcas tienen una importancia que jamás tuvieron. Una marca fuerte actúa como un embajador cuando las empresas ingresan a un mercado nuevo u ofrecen productos nuevos. Por eso es que las empresas que alguna vez midieron su valor estrictamente en términos de tangibles, como las fabricas, las existencias y

el efectivo, ahora se han dado cuenta que una marca enérgica, con su promesa implícita de calidad, es un activo de igual importancia. Una marca tiene el poder de exigir un precio de gran valor ante los clientes y un valor especial al precio de la acción entre los inversionistas. Puede aumentar las ganancias y amortiguar las bajas cíclicas y ahora, es posible medir el valor de una marca.¹⁸

II.1.5. Contratos favorables

Estos contratos son aquellos obtenidos por una compañía en base a una posición de mercado única, por ejemplo: contratos de fidelidad, exclusividad, etc.

II.2. PRINCIPALES INDICADORES DE MEDICION DEL CAPITAL

RELACIONAL.

- Crecimiento del volumen del negocio.
- Proporción de ventas por cliente que repiten.
- Incremento de clientes.
- Lealtad a la marca.
- Satisfacción del cliente.
- Rentabilidad de los clientes.
- Reclamos de los clientes.

¹⁸ Revista "Estrategia y Negocios", sección Marketing, Red Castle Group edición agosto 2002.

- Retorno del producto como proporción de las ventas.
- Cantidad de alianzas proveedor cliente y su valor.
- Proporción de negocios del cliente (Proveedor) que su producto (servicio) representa.
- Imagen y prestigio.

III. EL BALANCED SCORECARD PLANTEADO POR KAPLAN Y NORTON.

Es una herramienta que permite implementar la estrategia y la misión de una empresa a partir de un conjunto de medidas de actuación. Pone énfasis en la consecución de objetivos financieros, e incluye los inductores de actuación futura para el logro de esos objetivos. Proporciona una estructura para transformar la estrategia en acción. Posibilita a través del diagrama causa efecto establecer las hipótesis estratégicas (a través de la secuencia sí /entonces.) Permitiendo anticipar a futuro, como el negocio creará valor para los clientes. Ejemplo del análisis causa efecto: Si mi personal se encuentra capacitado y motivado (perspectiva aprendizaje y crecimiento) entonces estará en condiciones de elaborar productos y servicios de calidad, (perspectiva de los procesos internos). Si diseñan productos de calidad entonces los clientes estarán más que satisfechos. Si mis clientes están mas que satisfechos

entonces comprarán y es probable que vuelvan a comprar una y otra vez (perspectiva del cliente). Si los clientes compran una y otra vez entonces la rentabilidad de mi empresa estará aumentando (perspectiva financiera). Si la rentabilidad de la empresa aumenta entonces los accionistas o titulares de la empresa van a estar conformes. Si los accionistas o titulares están conformes entonces aceptarán continuar invirtiendo en programas de capacitación y motivando de su personal. (Modelo causa y efecto del Balanced Scorecard).

Si el personal cuenta con la competencia adecuada, y si tienen la infraestructura que necesitan para su desarrollo se mejora el clima laboral, entonces es posible (hipótesis) que ellos trabajen satisfechos, si lo están, es posible que mejoren su productividad y que aumente la retención del personal en sus puestos de trabajo, lo cual me permitirá lograr los resultados estratégicos encomendados.

Si se acuerda éste diagrama causal, entonces se deben establecer indicadores que informen sobre el avance de las actuaciones futuras (performance drivers) midiendo los índices de productividad, de eficacia, de eficiencia, de efectividad y de retención del personal. y por supuesto indicadores de resultado (outcome measures).

Parece simple; y lo es, solo que para implementarlo se necesita tener claro el procedimiento, contar con la tecnología y por sobre todo, tener la voluntad de producir el cambio que ayude a mejorar la rentabilidad de las empresas al aumentar su productividad.

III.1. CLAVE PARA LOGRAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA.

Sin duda alguna, una de las claves más importantes consiste en lograr involucrar al recurso humano. Desde el Presidente hasta el último empleado, tienen que estar comprometidos y alineados con la misma, y para ello se tendrá que dotar al personal de los recursos y herramientas para lograr la implementación deseada. Lo vital es transmitir a todos la visión, los valores y la estrategia de su empresa para que cada empleado sea capaz de comprender, para qué está ocupando su puesto en la empresa y qué resultados se espera que aporte para el logro de la estrategia, de este modo actuarán en forma pro-activa y no reactiva.

La misión será medir la efectividad de la aplicación de la estrategia utilizando tanto indicadores financieros (outcome measures o indicadores de resultados) como

indicadores de actuación futura (performance drivers) y tomar decisiones en tiempo real.

El Tablero de Comando es una herramienta que permite que la empresa aumente su rentabilidad, mejorando sus procesos internos en el corto y en el largo plazo. Seguramente cuando lo implemente, la empresa será una de las que estará disfrutando mientras otras seguirán indiferentes a un clima laboral pesado en el que se desenvuelve su personal, impidiéndole de esta forma alcanzar los objetivos estratégicos que quiere lograr.

III.2. EL BALANCED SCORECARD (BSC) EL TABLERO DE COMANDO.

El cuadro de mando integral transforma la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas diferentes: finanzas, clientes, procesos internos y formación y crecimiento. El cuadro de mando proporciona un marco, una estructura y un lenguaje para comunicar la misión y la estrategia; utiliza las mediciones para informar a los empleados sobre los causantes del éxito actual y futuro al articular los resultados que la organización desea, e inductores (Es lo que permite medir si los resultados están de acuerdo al

objetivo propuesto); de esos resultados, los altos ejecutivos esperan canalizar las energías, las capacidades y el conocimiento concreto de todo el personal de la organización hacia la consecución de los objetivos a largo plazo.

El cuadro de mando integral debe ser utilizado como un sistema de comunicación, de información y de formación y no como un sistema de control.

Las cuatro perspectivas del cuadro de mando permite un equilibrio entre los objetivos a corto y largo plazo, entre los resultados deseados y los inductores de actuación de esos resultados, y entre las medidas objetivas más duras, y las más suaves y subjetivas.

III.2.1. LA PERSPECTIVA FINANCIERA.

La construcción de un cuadro de mando integral debería animar a las unidades de negocio a vincular sus objetivos financieros con la estrategia de la empresa. Los objetivos financieros sirven de enfoque para los objetivos e indicadores en todas las demás perspectivas del Cuadro de mando. Cada una de las medidas seleccionadas debería formar parte de un eslabón de

relaciones de causa-efecto, que culmina en la mejora de la actuación financiera.

Los objetivos financieros pueden diferir de forma considerable en cada fase del ciclo de vida de un negocio. A fin de simplificar, solo identificamos tres fases.¹⁹

- Crecimiento
- Sostenimiento
- Cosecha

Las inversiones que se hacen de cara al futuro pueden consumir mas dinero del que puede ser generado en la actualidad por la limitada base de los productos, servicios y clientes existentes. El objetivo financiero general para las empresas en fase de crecimiento será un porcentaje de crecimiento de ventas en los mercados, grupo de clientes y regiones seleccionados, ofrecer nuevos productos y servicios, manteniendo unos niveles de gastos adecuados para el desarrollo de los productos y los procesos, los sistemas, las capacidades de los empleados y el establecimiento de nuevos canales de ventas y distribución.

¹⁹ Kaplan, R.S; Norton, D.P. "Cuadro de Mando Integral" (The Balanced Scorecard), 2ª edición año 2000, Barcelona.

Se ha descubierto que para el desarrollo de las tres estrategias, existen tres temas financieros que impulsan la estrategia empresarial:

- Crecimiento y diversificación de los ingresos
- Reducción de costes / mejora de la productividad
- Utilización de los activos / estrategia de inversión

El crecimiento y la diversificación de los ingresos implica la expansión de la oferta de productos y servicios, llegar a nuevos clientes y mercados, cambiar la variedad de productos y servicios para que se conviertan en una oferta de mayor valor añadido, y cambiar los precios de dichos productos y servicios. El objetivo de reducción de los costes y mejora de la productividad supone esfuerzos para rebajar los costes directos de los productos y servicios, reducir los costes indirectos y compartir los recursos comunes con otras unidades de negocio. Con lo de utilizar los activos, los directivos intentan reducir los niveles de capital circulante que se necesitan para apoyar a un volumen y una diversidad del negocio dados.

Cada tema estratégico se subdivide en varias estrategias, las cuales permiten a las empresas en crecimiento lograr sus objetivos financieros, las estrategias son las siguientes:

Crecimiento y diversificación de los ingresos

- Nuevos productos
- Nuevas aplicaciones
- Nuevas relaciones
- Nueva variedad de productos y servicios
- Una nueva estrategia de precios

Reducción de costos / mejora de la productividad

- El aumento de la productividad de los ingresos
- La reducción de los costes unitarios
- Mejorar el mix de los canales
- Reducir los gastos de explotación

Utilización de los activos / estrategia de inversión

- ciclo de caja
- mejorar la utilización de activos

III.2.2. LA PERSPECTIVA CLIENTE.

En la perspectiva del cliente del cuadro de mando integral, las empresas identifican los segmentos de clientes y de mercado en que han elegido competir. Estos segmentos representan las fuentes que proporcionarían el componente de ingresos de los objetivos financieros de la empresa. La perspectiva del cliente permite que las empresas equiparen sus indicadores clave sobre los clientes satisfacción, fidelidad, retención, adquisición y rentabilidad con los segmentos de clientes y mercados seleccionados. Las empresas que no comprenden las necesidades de sus clientes descubren al final que los competidores pueden hacer incursiones, al ofrecer productos y servicios mejor alineados con las preferencias de sus clientes.

Esta claro que si las unidades de negocio han de conseguir una actuación financiera superior a largo plazo deben crear y entregar productos y servicios que sean valorados por los clientes.

Los negocios han de identificar los segmentos de mercado en sus poblaciones de clientes existentes y

potenciales, y luego seleccionar los segmentos en los que eligen competir. La identificación de las propuestas de valor añadido que se entregaran a los segmentos seleccionados se convierten en la clave para desarrollar objetivos e indicadores para la perspectiva cliente.

Existe un grupo de indicadores para medir el grado de satisfacción, retención, adquisición y por ultimo cuota de mercado. Este grupo de indicadores centrales incluye:

➤ Cuota de mercado

Refleja la proporción de ventas, en un mercado dado (en termino de numero de clientes, dinero gastado o volumen de unidades vendidas), que realiza una unidad de negocio.

➤ Incremento de clientes

Mide en términos relativos la tasa con que la unidad de negocio atrae o gana nuevos clientes. El incremento de clientes puede medirse, ya sea por el número de clientes, o por las ventas totales a los nuevos clientes en estos segmentos.

- Adquisición de clientes
- Satisfacción de clientes

Tanto la adquisición de los clientes como la retención de los mismos, son impulsados por la satisfacción de sus necesidades. Las medidas de satisfacción de los clientes proporcionan un feedback sobre lo bien que lo esta haciendo la empresa. Una investigación reciente ha indicado que acertar en la satisfacción del cliente no es suficiente para conseguir un alto grado de fidelidad, retención y rentabilidad. Solo cuando los clientes califican su experiencia de compra como completa o extremadamente satisfactoria puede la empresa contar con su conducta de compra repetitiva.²⁰

- Rentabilidad de los clientes

Tener éxito en los indicadores anteriores no garantiza que una empresa tenga clientes rentables. Obviamente, una forma de tener clientes extremadamente satisfechos es vender servicios y productos a unos precios muy bajos. Como sea que la satisfacción del cliente y una

²⁰ Kaplan, R.S; Norton, D.P. "Cuadro de Mando Integral" (The Balanced Scorecard), 2ª edición año 2000, Barcelona.

cuota de mercado son, en si mismas, sólo unos medios de conseguir unos rendimientos financieros mas altos, es probable que las empresas deseen medir no sólo el alcance del negocio que hacen con los clientes, sino también la rentabilidad de este negocio, especialmente de clientes seleccionados.

- El indicador de las propuestas de valor a los clientes. Las propuestas de valor añadido a los clientes representan los atributos que las empresas proveedoras suministran, a través de sus productos y servicios, para crear fidelidad y satisfacción en los segmentos de clientes seleccionados. Estos atributos pueden ser organizados en tres categorías.
- Los atributos de productos y/o servicios.
- La relación con los clientes.
- Imagen y prestigio.

III.2.3. LA PERSPECTIVA PROCESOS.

Define la cadena de valor de los procesos necesarios para entregar a los clientes soluciones a sus necesidades (innovación, operación, servicio post venta). Los objetivos e indicadores de esta

perspectiva se derivan de estrategias explícitas para satisfacer las expectativas de los clientes.

Cada negocio tiene un conjunto único de procesos para crear valor para los clientes y producir resultados financieros. Sin embargo se ha descubierto que un modelo genérico de cadena de valor proporciona una plantilla que las empresas pueden hacer a su medida, al preparar sus perspectiva de proceso interno. Este modelo abarca tres procesos principales: innovación, operaciones y servicio post-venta.

En el primero la unidad de negocio investiga las necesidades emergentes o latentes de los clientes, y luego crea los productos o servicios que satisfagan esas necesidades.

Existen indicadores para medir la efectividad de la aplicación de este proceso, los cuales se presentan a continuación:

- Nuevos clientes
- Nuevos mercados
- Necesidades emergentes

El segundo paso mas importante en la cadena genérica de valor interno, es donde se producen y se entregan a los clientes los productos y servicios existentes.

La excelencia en las operaciones y la reducción de costes en los procesos de producción y de prestación de servicios siguen siendo unos objetivos importantes. La cadena genérica de valor muestra, sin embargo, que esta excelencia operativa puede que sea solo un componente, y quizás no el componente más decisivo, de toda una cadena de valor interna para alcanzar los objetivos financieros y del cliente.

El tercero (servicio post-venta) paso más importante en la cadena interna de valor es atender y servir al cliente después de la venta o entrega de un producto o servicio.

Algunos de los indicadores de este proceso son las siguientes:

- Tiempo
- Calidad
- Coste.

III.2.4. LA PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.

Se obtienen los inductores necesarios para lograr resultados en las anteriores perspectivas. La actuación del personal se lo refuerza con agentes motivadores que estimulen sus intereses hacia la empresa. Se miden, las capacidades de los empleados, las capacidades de los sistemas de información, y el clima organizacional para medir la motivación y las iniciativas del personal.

El cuadro de mando integral recalca la importancia de invertir para el futuro, y no solo en las áreas tradicionales de inversión, como los nuevos equipos y la investigación y desarrollo de productos nuevos, pero estas es poco probable que por si mismas sean suficientes. Las organizaciones también deben invertir en infraestructura-personal, sistemas y procedimientos, si es que quiere alcanzar unos objetivos de crecimiento financiero a largo plazo.

Las categorías principales de variables en la perspectiva de crecimiento y aprendizaje son:

- Las capacidades de los empleados.
- Las capacidades de los sistemas de información.

- Motivación, delegación de poder y coherencia de objetivos.

IV. AUDITORÍA.

IV.1. ANTECENDENTES.

Existe la evidencia de que alguna especie de auditoría se practicó en tiempos remotos. El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos independientes, pone de manifiesto que fueron tomadas algunas medidas para evitar desfalcos en dichas cuentas. A medida que se desarrollo el comercio, surgió la necesidad de las revisiones independientes para asegurare de la adecuación y fiabilidad de los registros mantenidos en varias empresas comerciales.

Se reconoce a Inglaterra como la cuna de la Auditoría, porque fue en este país en el Siglo XVI que se dieron las primeras disposiciones consideradas como el principio de lo que más tarde llegó a ser la Auditoría.

Las primeras instituciones que agruparon a los contadores conocidos como "Chartered Accontnats", se fundaron en 1854 en Edimburgo y en 1870 en Londres. Posteriormente en 1884 el Parlamento Inglés aprobó una ley, en la que se exigía

como requisito el nombramiento de uno o más auditores para la incorporación de una compañía en la actividad económica.

En el continente Americano la auditoría comenzó a desarrollarse en Estados Unidos y fue la ciudad de Nueva York donde se fundó la primera Asociación de Contadores Públicos en el año de 1867 y se denominó "American Association of Public Accountants". En 1902 se estableció la Federación de Sociedades de Contadores Públicos en Estados Unidos y en 1905 esta Federación se unió a la American Association; siendo esta fusión la que en 1916 se convirtió en lo que ahora es el Instituto Americano de Contadores Públicos, considerado como la máxima autoridad en la materia de todo el continente.

Paralelamente el crecimiento de la auditoría independiente en los Estados Unidos, se desarrollaba la auditoría interna y del Gobierno, lo que entró a formar parte del campo de la auditoría. A medida que los auditores independientes percibieron la importancia de un buen sistema de control interno y su relación con el alcance de las pruebas a efectuar en una auditoría independiente, se mostraron partidarios del crecimiento de los

departamentos de auditoría dentro de las organizaciones de los clientes, que se encargarían del desarrollo y mantenimiento de unos buenos procedimientos de control interno, independientemente del departamento de contabilidad general. Progresivamente, las compañías adoptaron la expansión de las actividades del departamento de auditoría interna hacia áreas que están más allá del alcance de los sistemas contables.

La auditoría gubernamental fue reconocida oficialmente en 1921 cuando el Congreso de los Estados Unidos estableció la Oficina General de Contabilidad, de esta manera dando este país la pauta para una nueva rama de la auditoría.

En la ciudad de México, la primera organización en el campo de la auditoría se fundó hasta en 1917 denominándose "Asociación de Contadores Públicos Titulados de México" la cual seis años más tarde, el 6 de octubre de 1923, cambió su nombre por el de "Instituto de Contadores Titulados de México"; luego el 19 de febrero de 1925 el Código Civil otorgó personería jurídica a este instituto. En 1955 se cambió el nombre a Instituto Mexicano de Contadores Públicos, dándole así un nuevo enfoque a la

organización con proyección a nivel nacional e internacional.

Esta institución actualmente está desarrollando una excelente labor de divulgación profesional, a través de traducciones de literatura técnica de la profesión contable divulgada por el Instituto Americano de Contadores Públicos y por medio de cursos, seminarios y otros; tanto a nivel nacional como internacional, especialmente en Latinoamérica.

En El Salvador a fines de 1939, se comenzó a concretizar las regulaciones del ejercicio de la Contaduría Pública; por lo que se constituyó una ley que fue aprobada el 21 de septiembre de 1940, Decreto No.57, publicada en el Diario Oficial No. 233, del 15 de octubre del mismo año. En este decreto se creó el Consejo Nacional de Contadores Públicos, el cual estaba integrado por cinco miembros propietarios y tres suplentes, los cuales desempeñaban sus cargos ad-honorem y eran nombrados por el Poder Ejecutivo; este Consejo era vigilado por el Ministerio de Instrucción Pública.

Después de aproximadamente 25 años del ejercicio de la profesión, fue emitido el decreto legislativo No.510, publicado en el Diario Oficial No. 255 de fecha 7 de diciembre de 1967, en donde se autorizó al Ministerio de Educación para otorgar la calidad de Contador Público Certificado (C.P.C.); posteriormente en 1968 la Universidad de El Salvador fundó la Escuela de Contaduría Pública dependiendo de la Facultad de Ciencia Económicas, dando así un enfoque académico en la carrera mediante una estructura a nivel universitario.

En 1977 aconteció uno de los sucesos que puede considerarse como de los más importantes en la historia de la Contaduría Pública en el país, y fue la fundación del Colegio de Contadores Públicos Académicos de El Salvador.

Podría decirse que en nuestro país la auditoría es una actividad que comenzó a realizarse en forma empírica, la cual consistía básicamente en revisar o verificar algunas cuentas, la labor que ha venido mejorándose gradualmente a través de su enseñanza universitaria.

IV.2. DEFINICION.

Auditar es el proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.

IV.3. ETAPAS DEL PROCESO DE LA AUDITORÍA

La auditoría es un proceso secuencial, con un punto de partida y otro de finalización el cual consta, generalmente, de tres etapas: planificación, ejecución y finalización.

IV.3.1. Planificación.

Las Normas Internacionales de Auditoría y el SAS 22 respecto a la planificación establecen que:

El auditor deberá planear el trabajo de auditoría de modo que sea desempeñada de una manera efectiva.

La planeación adecuada del trabajo de auditoría ayuda a asegurar que se presta atención adecuada a áreas importantes de la auditoría. La planeación también

ayuda para la apropiada asignación del trabajo a los auxiliares y para la coordinación del trabajo hecho por otros auditores y expertos.

El grado de planeación variara de acuerdo con el tamaño de la entidad, la complejidad de la auditoría y la experiencia del auditor con la entidad y conocimiento del negocio.

Adquirir conocimiento del negocio es una parte importante de la planeación del trabajo. El conocimiento del negocio por el auditor ayuda en la identificación de eventos, transacciones y practicas que puedan tener un efecto importante sobre los estados financieros.

El auditor debe planear su trabajo, para tener la seguridad razonable de que será posible descubrir irregularidades importantes en los estados financieros y detectar errores que se deriven directa y significativamente de actos ilegales.

Las Normas Internacionales de Auditoría, exigen que el trabajo de auditoría debe ser debidamente planeado,

considerando en detalle la naturaleza, oportunidad, y alcance de las pruebas de auditoría.

El auditor debería desarrollar y documentar un plan global de auditoría describiendo el alcance y conducción esperados de la auditoría. Mientras que el registro del plan global de auditoría necesitara suficientemente detallado para guiar el desarrollo del programa de auditoría, su forma y contenido precisos variaran de acuerdo al tamaño de la entidad, a la complejidad de la auditoría y a la metodología y tecnología específicas usadas por el auditor.

Lo anterior debe evidenciarse en un Memorando de Planificación documentando las condiciones analizadas durante toda la fase, así como, los respectivos programas detallados de trabajo, que indican de que forma, en que momento y con que alcance se ejecutaran los procedimientos seleccionados.

En la etapa de planificación de la auditoría para el estudio de los elementos del capital relacional se identifican dos fases las cuales son:

- a) Fase inicial de la planificación.
- b) Estrategia del trabajo de auditoría.

a) Fase inicial de planificación

En esta fase se adquieren los conocimientos de la entidad a auditar, parte de ello se obtiene a través de la carta compromiso, la cual debe contener: el reconocimiento de los objetivos establecidos por el cliente, el alcance de la auditoría, la responsabilidad del autor, plazos tentativos de discusión y entrega de informes.

También incluye el conocimiento de la entidad, en la que se desglosa las generalidades de la entidad la cual incluye: antecedentes, naturaleza de las transacciones, leyes y tratados que le sean aplicables, así como también trataos a los que el país este como miembro y que afectes directa o indirectamente a la compañía.

Diagnostico a través de un análisis FODA para determinar potencialidades que posee la empresa, tomando en cuenta un estudio y evaluación de las potencialidades de la empresa, en base a indicadores que ponen de manifiesto los elementos del capital relacional.

b) Estrategia del trabajo de auditoría.

Esta fase comprende tres etapas que son: el enfoque de la auditoría, organización de la auditoría, y el cierre de la auditoría.

La primera incluye elementos tales como: el alcance de las pruebas de auditoría, determinación de las potencialidades de la empresa a través del diseño y desarrollo de programas y procedimientos de auditoría, información sobre los principales elementos que componen el capital relacional de la empresa, así como también incluye la comprensión de los estados financieros.

Es importante destacar que los programas deben ser flexibles, ya que a medida que avanza el trabajo de auditoría las condiciones pueden cambiar, siendo necesario modificar los procedimientos de auditoría previamente establecidos.

Los programas de auditoría pueden clasificarse en: programas estándar y específicos.

Programas estándar

En estos se describen minuciosamente una serie de procedimientos de auditoría a seguir en casos o situaciones aplicables a empresas cuyas características sean similares.

Programas específicos

Son aquellos que incluyen procedimientos para evaluar una situación en particular.

El contenido de los programas de auditoría puede clasificarse por su forma y su fondo.

Por su forma, indica la estructura que todo programa debe tener como mínimo, el cual se detalla a continuación:

- Identificación de la institución.
- Identificación del componente a ser evaluado.
- Objetivo de la evaluación.
- Numero de procedimiento de auditoría.
- Descripción de los procedimientos detallados por visita.
- Conclusión de los resultados de los procedimientos realizados.
- Firma o iniciales de los examinadores que llevan a cabo los diferentes puntos de la revisión.
- Columna para hacer referencia a los papeles de trabajo en donde se haya ejecutado el procedimiento.
- Fecha y firma de aprobación del programa.

Por su fondo, los programas deben incluir procedimientos que no se limiten a la revisión de registros contables, sino también prever procedimientos que conlleven a analizar información interna y externa. De igual forma no debe

limitarse el examen a la revisión de transacciones del periodo, sino también a la verificación de hechos posteriores que le sean favorables o desfavorables a la empresa, esto con el objetivo de determinar potencialidades que signifiquen ventajas competitivas para la empresa.

Los aspectos anteriores deben quedar evidenciados en el Memorando de Planificación, que es un instrumento que permite a quien lo elabora, conocer las características fundamentales de la empresa y a la vez aplicar las técnicas de auditoría necesarias para asegurar buenos resultados de los exámenes que se ejecutaran como producto de la planificación.

La segunda etapa describe los elementos siguientes: el presupuesto de tiempo, honorarios, fechas claves, personal asignado, contactos dentro de la empresa.

La tercera contiene la elaboración del informe adicional al de estados financieros, así como también las fechas de discusión del mismo.

IV.3.2. Ejecución

En esta fase se debe obtener la evidencia suficiente y competente sobre la cual se debe sustentar el informe de auditoría. Dicha evidencia debe quedar como parte de los papeles de trabajo constituyendo la documentación soporte del examen realizado.

IV.3.3. Finalización

Esta es la última etapa del proceso de auditoría y es donde se evalúa toda la evidencia obtenida durante la ejecución, lo que permite formar un juicio o una opinión sobre los resultados de la auditoría, emitiendo el respectivo informe.

Para asegurarse que el plan de auditoría haya sido efectivamente aplicado y determinar si los elementos determinados forman parte de las potencialidades que la empresa posee, para ello los responsables del trabajo de auditoría deben evaluar críticamente el trabajo realizado.

CAPITULO II

I. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA.

I.1. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

Con el propósito de obtener información de las firmas de auditoría, sobre la importancia que estas le asignan al diseño de procedimientos para el desarrollo de una auditoría del capital relacional, como parte de los activos intangibles de una empresa; se procedió a realizar una investigación de campo con las firmas de auditoría inscritas en el Concejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría.

I.2. TIPO DE ESTUDIO.

El método utilizado fue el Deductivo, mediante la aplicación de las siguientes técnicas:

- a. Sistematización bibliográfica: Consiste en la recopilación de la información ya existente sobre el tema.
- b. Observación: Comprende el contacto directo que se experimentó con las unidades de estudio, las firmas privadas de auditoría.

c. Sistematización estadística: Esta trata de la recopilación de la información a través de cuestionarios.

I.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.

Población.

La población que se consideró la constituyeron 157 firmas privadas de auditoría inscritas en el Concejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría.

Muestra.

La muestra se determino basándose en los siguientes parámetros:

Formula a utilizar:

$$n = \frac{z^2 pqN}{z^2 pq + (N-1)e^2}$$

En donde:

n : Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

p : Proporción poblacional de la ocurrencia del evento

q : Proporción poblacional de la no ocurrencia del evento

e : Error muestral

1- α : Nivel de confianza

z : Coeficiente de confianza establecido

Datos a utilizar en la fórmula:

N: Representa las 157 firmas de auditoría que se encuentran inscritas en el Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría.

p : Corresponde al 50 % de las firmas.

q : Corresponde al 50 % restante de las firmas.

e : Se define un 13.5% de error en los datos de la muestra seleccionada.

1- α : Se estima un nivel de confianza del 95%.

z : En relación al nivel de confianza, éste tiene un valor de 1.96

Sustitución de datos:

$$n = \frac{z^2 pqN}{z^2 pq + (N-1)e^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.50)(0.50)(157)}{(3.8416)(0.50)(0.50) + (157-1)(0.135)^2}$$

$$n = 39.6431708$$

$$n = 40$$

La muestra es de 40 firmas, que se ubican en el área metropolitana de San Salvador, las cuales representan el 25% de la población total.

La muestra fue seleccionada tomando en consideración el listado publicado por el Concejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría.

I.4. MÉTODO E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Los datos se recolectaron a través de cuestionarios dirigidos a las firmas de auditoría ubicadas en el área metropolitana de San Salvador, haciendo uso del cuestionario como instrumento en la investigación, el cual contiene preguntas semiabiertas y abiertas. Estas últimas contribuyeron a formar un criterio más amplio de la investigación.

I.5. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE DATOS.

Se contactaron aproximadamente 70 firmas en el período comprendido entre el 2 y el 15 de octubre del año 2002, de la forma siguiente; se abordaron por teléfono inicialmente y después personalmente, atendiendo la accesibilidad por parte de los auditores; ya que esta se convirtió en algunos momentos en uno de los principales obstáculos para poder

concluir en menor tiempo la etapa de investigación de campo. De 70 firmas abordadas solo se obtuvo respuesta de 40 firmas.

Con respecto al procesamiento de los datos, este se realizó mediante la utilización de dos software estadísticos: el SPSS versión 11.0 y el Data Entry; este último fue a través del cual se digito la información recolectada de los cuestionarios; el análisis de la información se efectuó mediante el uso de tablas de contingencia y pruebas de independencia, así como también cuadros y gráficos que faciliten la interpretación por parte del lector.

CAPITULO III

I. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis de los datos recolectados en la investigación de campo, así como también la interpretación de los mismos; para lo cual se dividió el análisis en dos áreas; la primera corresponde a los aspectos generales de la muestra, atendiendo características de los encuestados tales como: sexo, edad, cargo, años de experiencia y el nivel académico, esta tiene por objetivo conocer el perfil de los encuestados para su posterior relación con los resultados obtenidos en las preguntas sobre los aspectos específicos del tema en estudio.

En la segunda área el análisis se realizó mediante el cruce de respuestas obtenidas en cada pregunta con relación a los aspectos generales de la muestra correspondientes a nivel académico, cargo y años de experiencia; con el objetivo de determinar la tendencia de respuestas de encuestados con características afines, así como también explorar el nivel de conocimiento que los profesionales tienen sobre el capital intelectual, la importancia que estos le asignan e identificar si existe la necesidad de diseñar una herramienta para el desarrollo de auditorías sobre este.

La información se presenta ordenada de la siguiente manera: el cuadro con los datos tabulados, gráfico(s) ilustrativo(s), análisis e interpretación.

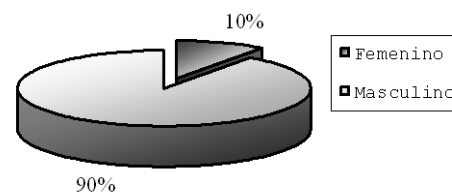
I.1. ASPECTOS GENERALES DE LA MUESTRA.

Cuadro #1

Distribución de la muestra en base al sexo

SEXO	DISTRIBUCION	
	Absoluta	%
Femenino	4	10
Masculino	36	90
Totales	40	100

Gráfico 1-A: Distribución de la muestra en base al sexo



Análisis.

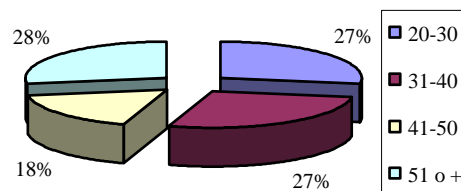
De acuerdo a la investigación realizada de cuarenta firmas de auditoría que conforman el 100% de la muestra, encontramos que el 90% de los entrevistados está constituido por personas del sexo masculino y únicamente el 10% por personas del sexo femenino.

Cuadro #2

Distribución de la muestra por edades

EDAD	DISTRIBUCION	
	Absoluta	%
20-30	11	27,5
31-40	11	27,5
41-50	7	17,5
51 o +	11	27,5
Totales	40	100

Gráfico 2-A: Distribución de la muestra por edades



Análisis.

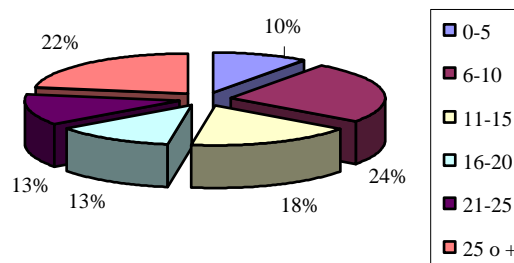
De acuerdo a la investigación realizada, se observa que un 27.50% de los entrevistados oscilan entre las edades de 20 a 30 años; y otro porcentaje igual para los grupos que oscilan entre la edades de 31 a 40 años, y los mayores de 51 años; quedando un 17.5% para los que oscilan entre 41 y 50 años.

Cuadro #3

Distribución de la muestra por años de experiencia

AÑOS DE EXP.	DISTRIBUCION	
	Absoluta	%
0-5	4	10
6-10	10	25
11-15	7	17,5
16-20	5	12,5
21-25	5	12,5
25 o +	9	22,5
Totales	40	100

Gráfico 3-A: Distribución de la muestra por años de experiencia



Análisis.

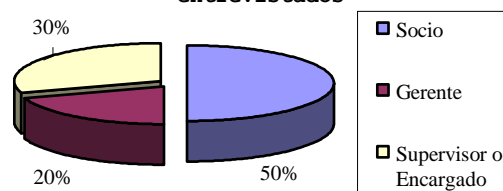
Del total de profesionales entrevistados se observa que 10% cuenta con menos de cinco años de experiencia, 25% entre 6 y 10 años, 17.5% entre 11 y 15 años, un 12.5% para los grupos que cuentan entre 16 y 20, 21 y 25, quedando un 22.5% para el grupo compuesto de entrevistados con más de veinticinco años de experiencia en la profesión.

Cuadro #4

Distribución de la muestra por cargo de los entrevistados

CARGO	DISTRIBUCION	
	Absoluta	%
Socio	20	50
Gerente	8	20
Supervisor o Encargado	12	30
Totales	40	100

Gráfico 4-A: Distribución de la muestra por cargo de los entrevistados



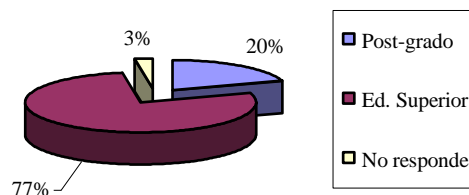
Análisis.

Por otro lado la muestra está conformada en un 50% por socios de las firmas, un 20% por gerentes y el 30% restante por supervisores ó encargados, tal y como lo muestra el cuadro anterior.

Cuadro #5
Distribución de la muestra por nivel académico de los entrevistados

NIVEL ACADEMICO	DISTRIBUCION	
	Absoluta	%
Post-grado	8	20
Educ. Superior	31	77,5
No responde	1	2,5
TOTAL	40	100

Gráfico 5-A: Distribución de la muestra por nivel académico de los entrevistados



Análisis.

En relación con el nivel académico se obtuvo que un 20% de los entrevistados cuenta con un post-grado en finanzas, el 77.5% cuenta con educación superior y 2.5% restante que no respondió.

Interpretación de aspectos generales de la muestra

De lo anterior se observa que la muestra está constituida por contadores relativamente jóvenes, ya que un 55% de los entrevistados corresponde a menores de 41 años; así también por un grupo heterogéneo en cuanto a los años de experiencia, ya que hay participación en todos los rangos presentados. En cuanto al cargo y el nivel académico es de resaltar que se cuenta con información obtenida de profesionales que participan activamente en el quehacer de la auditoría, ya que un 70% de la muestra está conformado por socios y gerentes y un 97.5% de esta cuenta con educación superior.

Cuadro # 6

Nivel académico según sexo y edad de encuestados.

NIVEL ACADEMICO	TOTAL		SEXO				EDAD							
			Femenino		Masculino		20-30		31-40		41-50		51 o +	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Post-grado	8	20,0	0	0,0	8	100,0	1	12,5	3	37,5	3	37,5	1	12,5
Educ. Superior	31	77,5	4	12,9	27	87,1	10	32,3	7	22,6	4	12,9	10	32,3
No responde	1	2,5	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0
TOTAL	40	100,0	4	10,0	36	90,0	11	27,5	11	27,5	7	17,5	11	27,5

Gráfico 6-A: Nivel académico según sexo

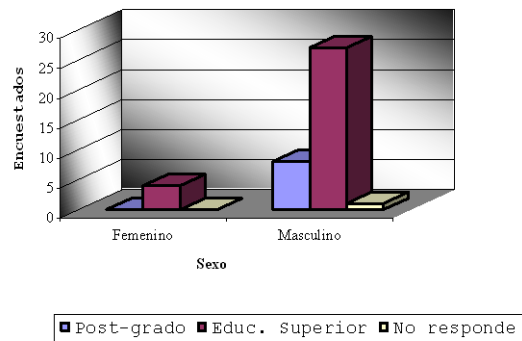
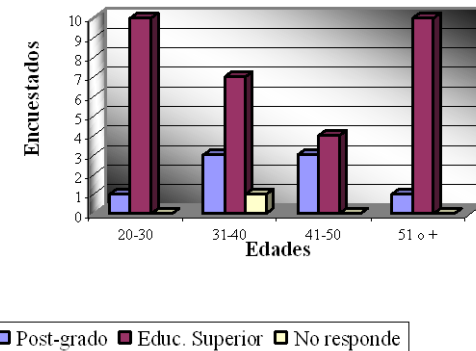


Gráfico 6-B: Nivel académico por rango de edad



Análisis de Cuadro # 6.

En cuanto al nivel académico relacionado con el sexo y la edad de los encuestados se puede observar que el 100% de los que cuentan con nivel de post grado son hombres, y el 75% de estos oscilan entre las edades de 31 a 50 años; en cuanto a la educación superior el 87.1% son hombres, el 12.9% restante son mujeres, del total de estos el 55% oscila entre las edades de 20 a 40 años y el 45% restante de 41 a más de 50.

Interpretación .

A partir de lo anterior podemos decir que la mayoría de los encuestados son adultos jóvenes entre las edades de 20 y 40, en términos generales la muestra esta constituida por profesionales jóvenes de la contaduría.

Cuadro #7

Experiencia por rama empresarial, según cargo y nivel académico de encuestados.

RAMAS	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
	Frecuencia		Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ.Super.		No responde	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Comercio	27	67,5	16	59,3	6	22,2	5	18,5	5	18,5	22	81,5	0	0,0
Servicio	21	52,5	7	33,3	6	28,6	8	38,1	2	9,5	18	85,7	1	4,8
Industria	16	40,0	9	56,3	4	25,0	3	18,8	4	25,0	12	75,0	0	0,0
ONGs	2	5,0	2	100,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0	0	0,0	0	0,0
Financieras	2	5,0	0	0,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0	1	50,0	1	50,0
Proyectos	2	5,0	1	50,0	0	0,0	1	50,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0
Inversionistas	1	2,5	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0
Alcaldías	1	2,5	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0
Agrícolas	1	2,5	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0
TOTAL	40	100,0	20	50,0	8	20,0	12	30,0	8	20,0	31	77,5	1	2,5

Gráfico 7-A: Experiencia por ramas de la actividad empresarial por cargo

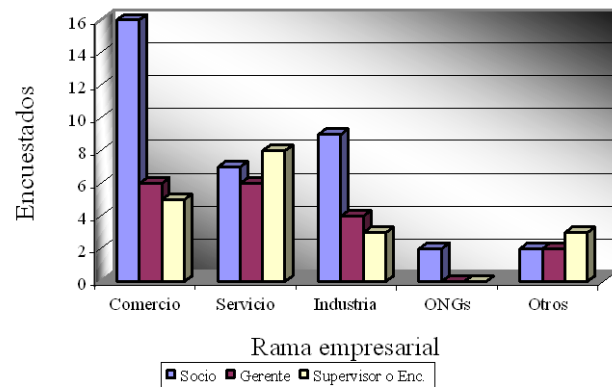
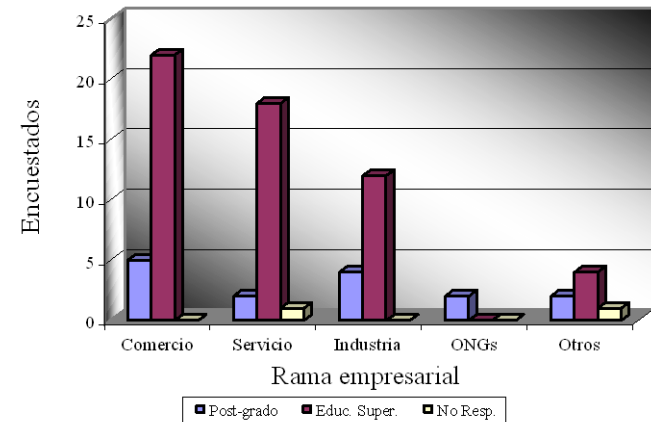


Gráfico 7-B: Experiencia por ramas de la actividad empresarial por nivel académico



Análisis de Cuadro #7.

En la mayoría casos los encuestados dijeron tener experiencia en diversas áreas, obteniéndose los siguientes resultados 67.5% dijo tener mayor experiencia en comercio, 52.5% en servicios, 40% en industria, luego un 5% manifiesta contar con experiencia en ONG's, empresas financieras y proyectos, y 2.5% cuenta con experiencia en inversionistas, alcaldías, y empresas agrícolas. En cuanto a, experiencia por área relacionada con cargo y nivel académico de los encuestados, los resultados obtenidos son: del total que manifestaron tener experiencia en comercio 59.3% son socios, 22.2% gerentes y 18.5% supervisores o encargados, con respecto al nivel académico un 18.5% cuenta con post grado y el resto representado por profesionales universitarios. De los encuestados que manifestaron contar con experiencia en servicios 33.3% son socios, 28.6% gerentes y un 38.1% supervisores, de este total únicamente el 9.5% cuenta con un postgrado y 85.7% poseen educación superior. De los entrevistados que dijeron tener experiencia en industria 56.3% son socios, el 25% gerentes y un 18.7% supervisores o encargados; en cuanto al nivel académico 25% de estos cuenta con post grado y el 75% con educación superior.

Interpretación:

De los datos presentados anteriormente se concluye que más del 40% de los encuestados cuenta con experiencia en comercio, servicios e industria, así también que son socios los que poseen experiencia en el mayor número de áreas.

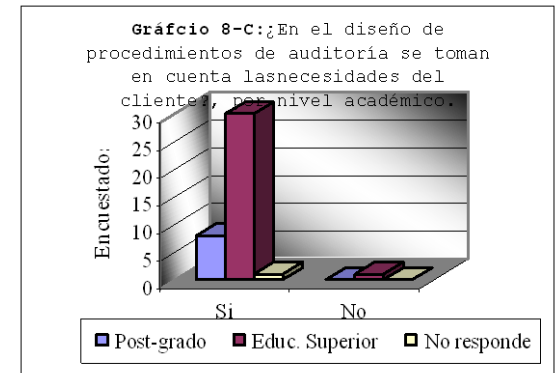
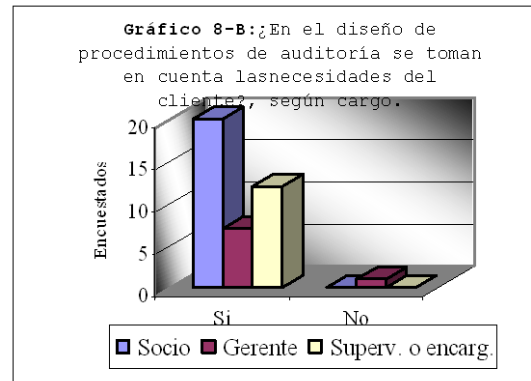
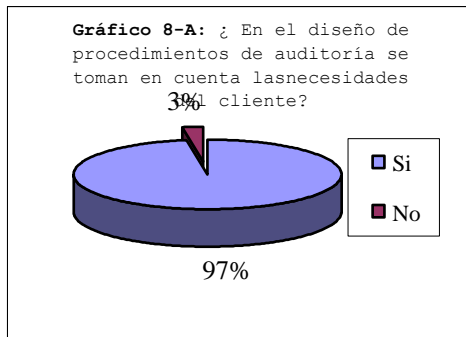
I.2 CONOCIMIENTO, IMPORTANCIA Y UTILIDAD DEL DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA PARA EL CAPITAL RELACIONAL POR PARTE DE LAS FIRMAS DE AUDITORÍA.

A continuación se presenta el análisis de los resultados de la investigación en relación a la importancia que las firmas de auditoría dan a los activos intangibles la elaboración de su planeación.

Cuadro #8

¿ En el diseño de procedimientos de auditoría se toman en cuenta las necesidades del cliente?, según cargo y nivel académico,

¿CONSIDERA IMPORTANTE?	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
			Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	39	97,5	20	51,3	7	17,9	12	30,8	8	20,5	30	76,9	1	2,6
No	1	2,5	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0
TOTAL	40	100,0	20	50,0	8	20,0	12	30,0	8	20,0	31	77,5	1	2,5



Análisis de Cuadro #8.

Según los resultados de la investigación, las firmas de auditoría toman en cuenta, las necesidades del cliente al momento de planificar la auditoría. Del total de encuestados el 97.5% afirmo que toma en cuenta las necesidades del cliente, de este total el 51.3% son socios, el 17.9% son gerentes, y el 30.8% son supervisores o encargados. Respecto del nivel académico del total que manifestó que si toman en cuenta las necesidades del cliente al planificar la auditoría el 20.5% tiene un nivel académico de postgrado, el 76.9% de educación superior, y el 2.6% no respondió a su nivel académico.

Interpretación.

Se puede concluir que casi todos los profesionales encuestados toman en cuenta las necesidades del cliente en el diseño de procedimientos de auditoría, independientemente de su cargo o nivel académico.

Cuadro # 9:
Importancia de los activos intangibles por cargo y nivel académico

INTANGIBLES	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
	Frecuencia		Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ.Super.		No responde	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
No importante	11	27.5	5	45.5	4	36.4	2	18.2	3	27.3	7	63.6	1	9.1
Poco importante	10	25.0	5	50.0	1	10.0	4	40.0	1	10.0	9	90.0	0	0.0
Irrelevante	8	20.0	4	50.0	2	25.0	2	25.0	0	0.0	8	100.0	0	0.0
Importante	7	17.5	4	57.1	1	14.3	2	28.6	2	28.6	5	71.4	0	0.0
Muy importante	4	10.0	2	50.0	0	0.0	2	50.0	2	50.0	2	50.0	0	0.0
TOTAL	40	100.0	20	50.0	8	20.0	12	30.0	8	20.0	31	77.5	1	2.5

Gráfico 9-A: Importancia de activos intangibles por cargo

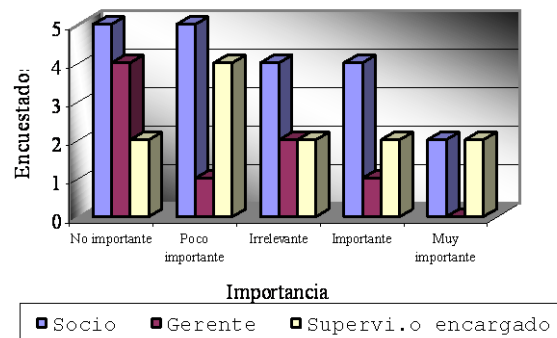
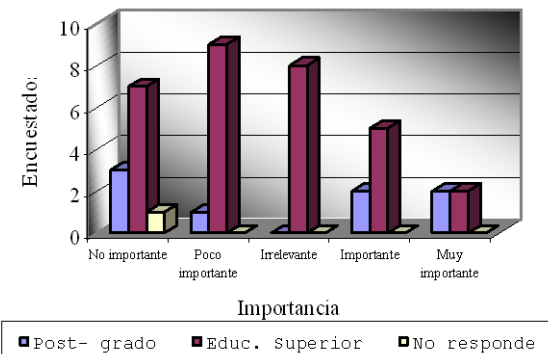


Gráfico 9-B: Importancia de activos intangibles por nivel académico



Análisis de Cuadro #9.

A partir de los datos mostrados anteriormente se puede decir que del total de encuestados el 10% consideran muy importantes el área de los activos intangibles dentro de una empresa, de los cuales el 50%, son socios y el resto son supervisores o encargados; del grupo que los considera importantes el 50% tienen educación de post-grado y el otro 50% tiene educación superior.

El grupo que considera no importante el área de los activos intangibles representa el 27.5%, de los cuales el 45.5% son socios, el 36.4% son gerentes y el resto son supervisores o encargados.

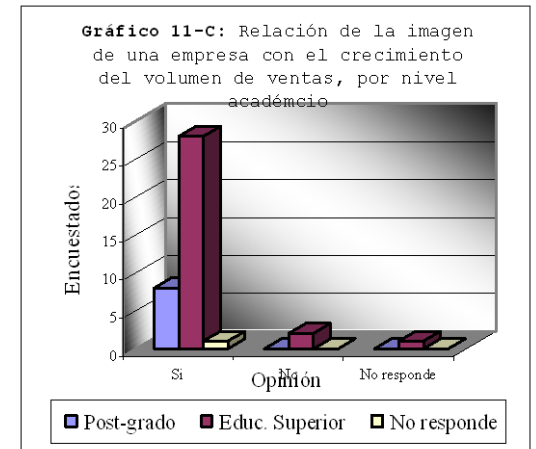
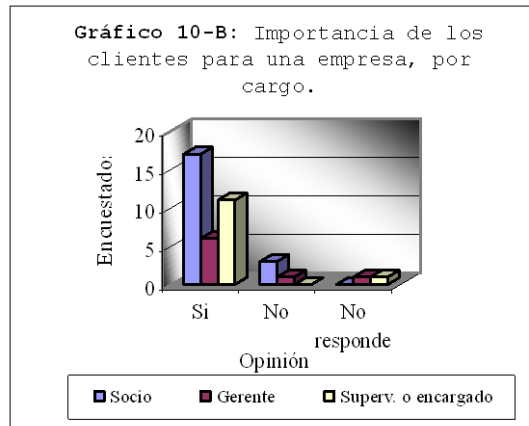
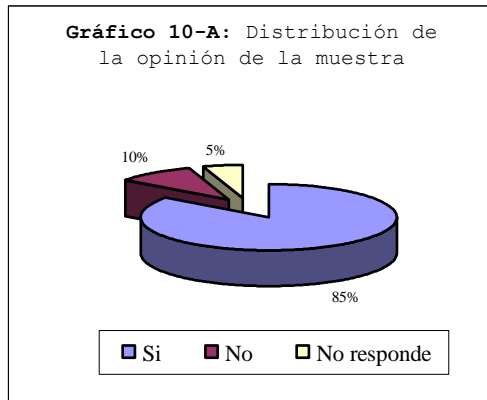
Interpretación.

La mayoría de encuestados no considera importante el área de activos intangibles en la planeación de una auditoría, ya que la ubican entre los rangos de no importante, poco importante e irrelevante. De lo que se concluye que dicha área no es considerada como crítica para la planeación de una auditoría.

Es evidente que los profesionales de la contaduría necesitan una herramienta para hacer auditoría a los elementos del capital relacional(activos intangibles), que hasta hoy no se ha dado importancia en los planes de auditoría.

Cuadro #10
 ¿La preferencia y la satisfacción del cliente son determinantes para la rentabilidad y liquidez de una empresa? Según cargo y nivel académico,

¿CONSIDERA?	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADÉMICO					
	Frecuencia		Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	34	85,0	17	50,0	6	17,6	11	32,4	7	20,6	26	76,5	1	2,9
No	4	10,0	3	75,0	1	25,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	0	0,0
No responde	2	5,0	0	0,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0	2	100,0	0	0,0
TOTAL	40	100,0	20	50,0	8	20,0	12	30,0	8	20,0	31	77,5	1	2,5



Análisis de Cuadro #10.

A la pregunta sobre las preferencias y la satisfacción del cliente son determinantes para la rentabilidad y liquidez de las empresas, el 85% de los profesionales encuestados dijo que si es determinante, 10% dijo que no, y el 5% no respondió. Respecto del cargo de los entrevistados el 50% de los que dijo que si, son socios, el 17.6% son gerentes, y el 32.40% restante son supervisores o encargados. De los cuales 20.60% poseen post- grado, 76.5% poseen educación superior y sólo el 2.5% no respondió a su nivel académico. De los que dijeron que no es determinante la satisfacción y las preferencias de los clientes en la rentabilidad el 75% son socios y el 25% son gerentes; en cuanto al nivel académico el 25% tiene un nivel de postgrado y el 75% tiene estudios universitarios. Además hubo un porcentaje que no respondió de esos el 50% eran gerentes y el otro 50% eran supervisores o encargados, en cuanto a su nivel académico, todos tiene un nivel de educación superior.

Interpretación.

Según los resultados los que opinaron que si tiene relación las preferencias y satisfacción de los clientes en la rentabilidad de la empresa, en su mayoría son socios; seguido de estos los supervisores o encargados con un 35.7% opinaron que si existe relación lo cual deja evidencia de que independientemente del cargo, los profesionales de la contaduría consideran que la satisfacción del cliente influye en la rentabilidad de la empresa.

A continuación se presentan los principales comentarios a la pregunta: ¿ La preferencia y satisfacción del cliente son determinantes en la rentabilidad y liquidez de una empresa?

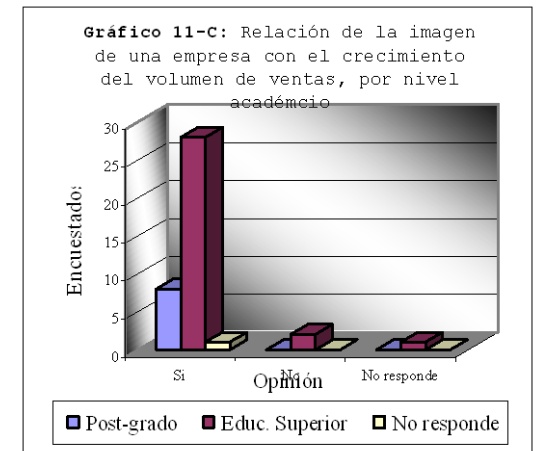
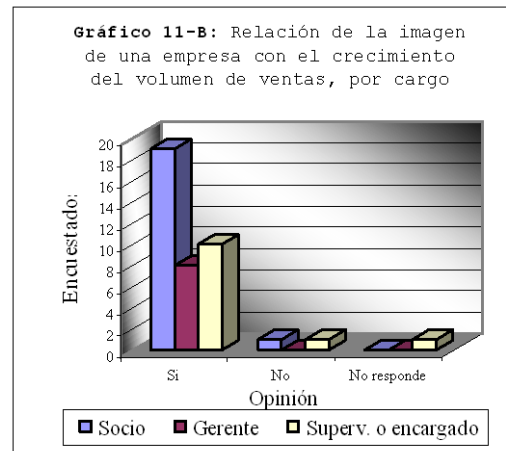
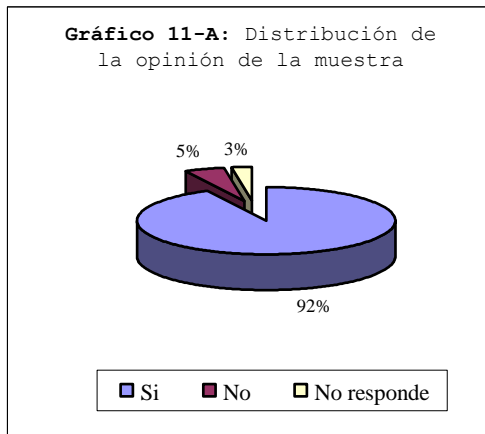
¿PORQUE SI?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
1-Ambas tienen relación con la rentabilidad y liquidez	28	82,4
2-El comentario no se relaciona con la pregunta	4	11,8
3-No comento al respecto	2	5,9
TOTAL	34	100,0

¿PORQUE NO?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
La rentabilidad se relaciona con las políticas y estrategias.	3	75,0
Comentarios sin relación con la pregunta	1	25,0
TOTAL	4	100,0

Cuadro #11

Relación de la imagen de una empresa con el crecimiento del volumen de ventas, por cargo y nivel académico.

¿CONSIDERA?	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
			Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia %	Frecuencia Absoluta	Frecuencia %	Frecuencia Absoluta	Frecuencia %	Frecuencia Absoluta	Frecuencia %	Frecuencia Absoluta	Frecuencia %	Frecuencia Absoluta	Frecuencia %	Frecuencia Absoluta	Frecuencia %
Si	37	92,5	19	51,4	8	21,6	10	27,0	8	21,6	28	75,7	1	2,7
No	2	5,0	1	50,0	0	0,0	1	50,0	0	0,0	2	100,0	0	0,0
No responde	1	2,5	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0
TOTAL	40	100,0	20	50,0	8	20,0	12	30,0	8	20,0	31	77,5	1	2,5



Análisis de Cuadro #11.

En cuanto a la pregunta enfocada sobre si, la imagen de una empresa ante sus clientes influye en el crecimiento de las ventas, el 92.5% afirmó que sí, de este total de profesionales el 51.4% son socios, 21.6% son gerentes, y el 27% restante son supervisores o encargados. Respecto de su nivel académico el 21.6% tienen un post-grado, el 75.7% tiene estudios superiores, y solo el 2.7% no respondió a su nivel académico. Un 5% dijo que la imagen no influye en el nivel de ventas de las empresas, de este total, 50% son socios y el otro 50% son supervisores o encargados; en cuanto a su nivel académico el 100% poseen un nivel de educación superior.

Interpretación

A través de los cruces de variables, en cuanto a porque dijo que "sí..." se puede observar que la mayoría de profesionales coincidía en que la imagen atrae más clientes y que por tanto vende, tal es así que el 78.40% de los que comentaron la pregunta coincidieron en su respuesta, " la Imagen atrae más clientes". Por tal razón se puede decir que los profesionales encuestados poseen conocimientos generales de lo que representa la imagen para las empresas, esto como resultado de la práctica del trabajo de auditoría en el medio.

Los encuestados poseen características similares ya que la mayoría son socios y con estudios universitarios.

A continuación se presentan los principales comentarios a la pregunta: ¿La imagen de una empresa ante sus clientes influye en el crecimiento del volumen de ventas de esta?.

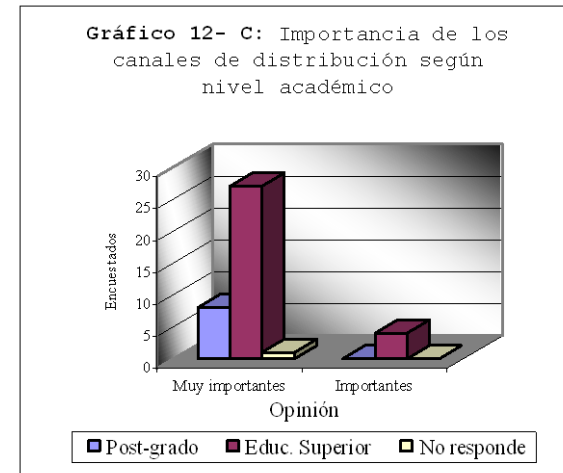
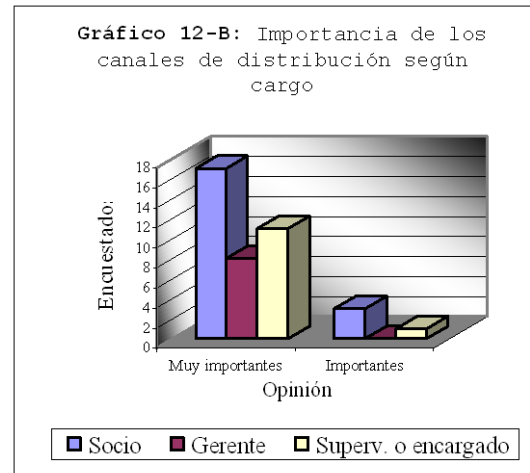
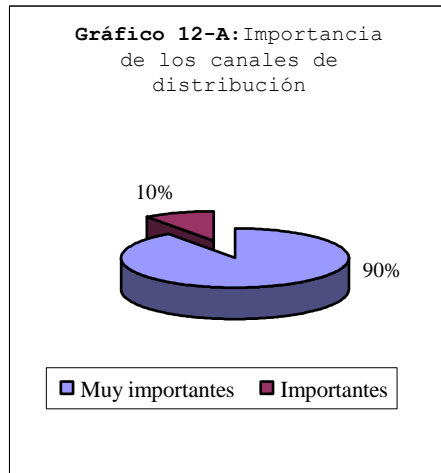
¿PORQUE SI?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
1-La imagen atrae mas clientes	29	78,4
2-La imagen influye mas que la calidad ante los clientes	1	2,7
3-La calidad influye mas que la imagen ante los clientes	1	2,7
4-La imagen permite vender mas caro.	1	2,7
5-No comento al respecto	4	10,8
6-Otros comentarios	1	2,7
TOTAL	37	100,0

¿PORQUE NO?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
Influye la satisfacción de las expectativas del cliente.	2	100,0
TOTAL	2	100,0

Cuadro #12

Importancia de los canales de distribución, según cargo y nivel académico.

CALIFICACION	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
	Frecuencia		Socio		Gerente		Superv. o encarg.		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Muy importantes	36	90,0	17	47,2	8	22,2	11	30,6	8	22,2	27	75,0	1	2,8
Importantes	4	10,0	3	75,0	0	0,0	1	25,0	0	0,0	4	100,0	0	0,0
TOTAL	40	100,0	20	50,0	8	20,0	12	30,0	8	20,0	31	77,5	1	2,5



Análisis de Cuadro # 12.

Preguntamos a los encuestados sobre la importancia que estos asignan a los canales de distribución de ventas de una empresa; obteniendo los siguientes resultados: el 90% considera que estos son muy importantes y el 10% restante los considera importantes. En relación con el cargo y nivel académico de estos tenemos que el 47.2% que los califica de muy importantes son socios, 22.2% gerentes y 30.6% supervisores o encargados; y de estos el 22.2% tienen estudios de postgrado, 75% educación superior y un 2.8% no respondió al respecto.

Por otro lado quienes calificaron los canales de distribución de importantes el 75% son socios y el 25 % supervisores o encargados; de los cuales el 100% cuenta con educación superior.

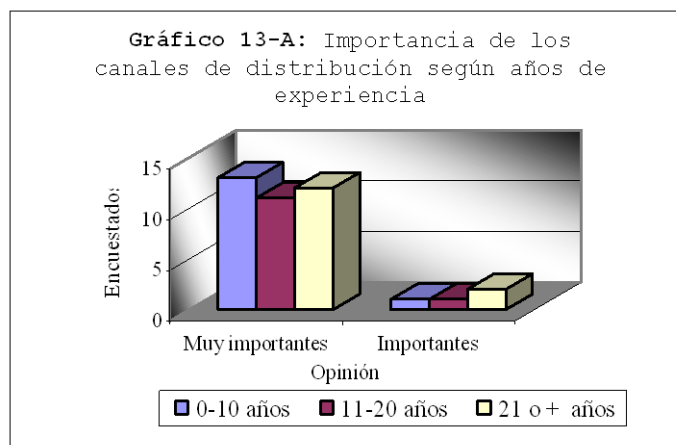
Interpretación.

A partir de los datos antes expuestos se observa que el 100% de los encuestados califica los canales de distribución de importantes a muy importantes. Los gerentes y quienes tienen un nivel de postgrado calificaron a los canales de distribución como muy importantes en un 100%.

De lo anterior se concluye que los encuestados le dan una gran importancia a un elemento que actualmente las empresas no han evaluado su importancia, ni lo han presentado en algún tipo de informe.

Cuadro #13
 Importancia de los canales de distribución,
 según años de experiencia

CALIFICACION	TOTAL		AÑOS DE EXPERIENCIA					
			0-10		11-20		21 o +	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Muy importantes	36	90,0	13	36,1	11	30,6	12	33,3
Importantes	4	10,0	1	25,0	1	25,0	2	50,0
TOTAL	40	100,0	14	35,0	12	30,0	14	35,0



Análisis de Cuadro #13.

En cuanto a importancia de los canales de distribución en relación con años de experiencia tenemos que quienes los califican de muy importantes 36.1% tienen menos de 10 años de experiencia, 30.6% de 11 a 20, y 33.33% más de 21. Quienes califican los canales de distribución como importantes 50% tienen menos de 20 años de experiencia y el resto más de 21.

Interpretación.

Partiendo de lo expuesto anteriormente se observa que independientemente del nivel de experiencia, los encuestados consideran que los canales de distribución son importantes para una empresa.

En conclusión los encuestados independientemente del cargo, nivel académico y años de experiencia consideran los canales de distribución de las empresas muy importantes.

Cuadro #14

Satisfacción de empleados como elemento que contribuye a la imagen de una empresa, según experiencia

	TOTAL		AÑOS DE EXPERIENCIA					
			0-10		11-20		21 o +	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
¿CONSIDERA?	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	40	100.0	14	100.0	12	100.0	14	100.0
TOTAL	40	100.0	14	100.0	12	100.0	14	100.0

Análisis de Cuadro #14.

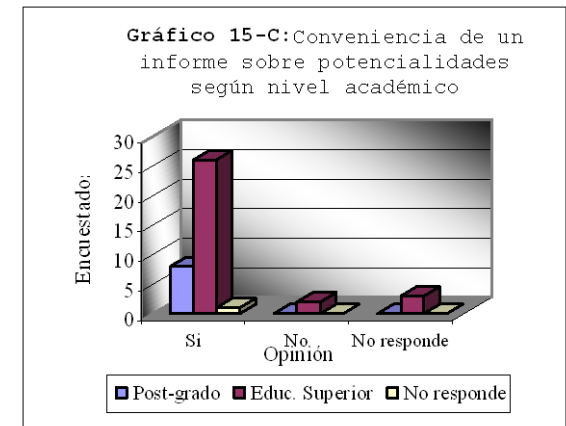
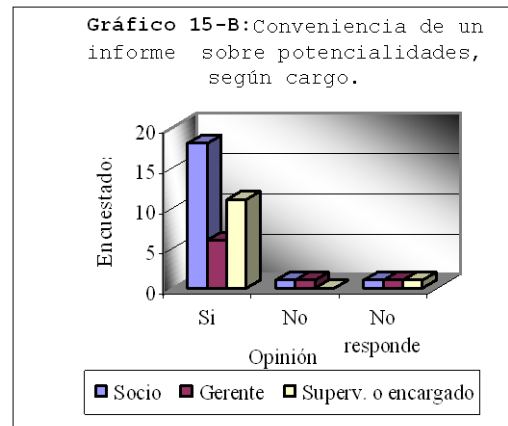
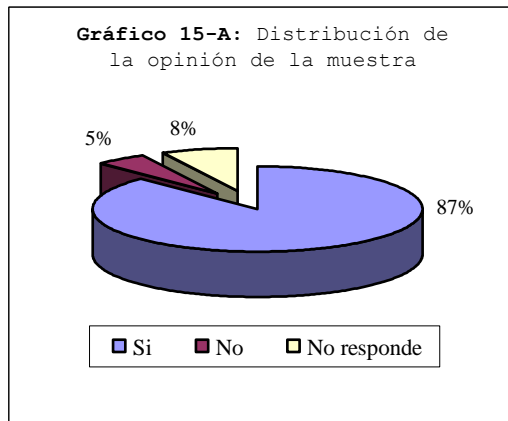
A los encuestados se les pregunto si la satisfacción de los empleados de una empresa era un elemento que contribuye con la imagen de esta, a lo cual el 100% de ellos no importando sus años de experiencia contesto que si.

Interpretación.

Para todos los encuestados la satisfacción de los empleados de una empresa contribuye para que esta tenga una buena imagen. De lo anterior se concluye que el recurso humano para una empresa es un factor muy importante, por la relación que este tiene con los clientes.

Cuadro # 15
 Conveniencia de un informe que revele potencialidades
 y recursos que posee una empresa, según cargo y nivel académico.

¿CONSIDERA?	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADÉMICO					
			Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Frecuencia Absoluta	%	Frecuencia Absoluta	%	Frecuencia Absoluta	%	Frecuencia Absoluta	%	Frecuencia Absoluta	%	Frecuencia Absoluta	%	Frecuencia Absoluta	%
Si	35	87.5	18	51.4	6	17.1	11	31.4	8	22.9	26	74.3	1	2.8
No	2	5.0	1	50.0	1	50.0	0	0.0	0	0.0	2	100.0	0	0.0
No responde	3	7.5	1	33.3	1	33.3	1	33.3	0	0.0	3	100.0	0	0.0
TOTAL	40	100.0	20	50.0	8	20.0	12	30.0	8	20.0	31	77.5	1	2.5



Análisis de Cuadro #15.

A partir de los datos mostrados anteriormente se puede decir, que del total de encuestados 87.5% considera conveniente incorporar un informe que revele potencialidades y recursos de una empresa, el 5% no lo considera conveniente y 7.5% no respondió. En cuanto al cargo y nivel académico de los encuestados que consideran conveniente el mencionado informe tenemos que el 51.4% son socios, 17.1% gerentes y 31.4% supervisores o encargados; y de estos el 22.9% tienen estudios de postgrado, 74.3% educación superior y un 2.8% no respondió al respecto.

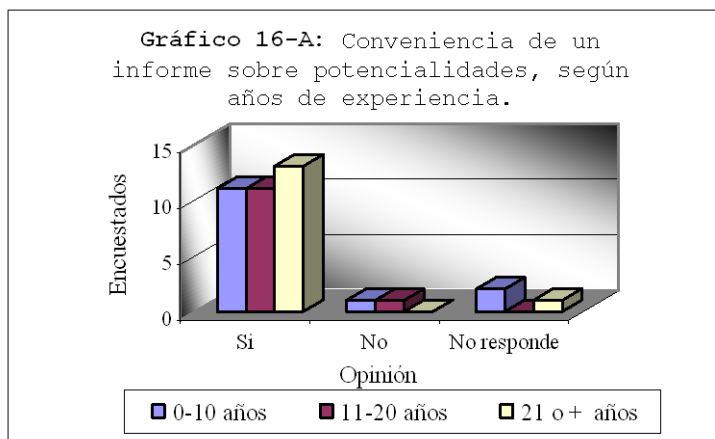
Por otro lado quienes no consideran conveniente un informe de este tipo el 50% son socios y el resto son gerentes; de los cuales el 100% cuenta con educación superior.

Interpretación.

La mayoría de encuestados, es decir el 87.5% consideran conveniente incorporar en un informe potencialidades y recursos que poseen las empresas, que no se reflejan en los estados financieros del cual la mayoría son socios y gerentes. Por otra parte es importante resaltar que todos los encuestados que cuentan con postgrado consideran conveniente la inclusión de tal informe.

Cuadro #16: conveniencia de un informe que revele potencialidades y recursos que posee una empresa, según años de experiencia

¿CONSIDERA?	TOTAL		AÑOS DE EXPERIENCIA					
			0-10		11-20		21 o +	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	35	87.5	11	31.4	11	31.4	13	37.1
No	2	5.0	1	50.0	1	50.0	0	0.0
No responde	3	7.5	2	66.7	0	0.0	1	33.3
TOTAL	40	100.0	14	35.0	12	30.0	14	35.0



Análisis de Cuadro #16.

En cuanto a la conveniencia de un informe que revele potencialidades y recursos de una empresa, en relación con años de experiencia, tenemos que quienes lo consideran conveniente 31.4% cuentan con menos de 10 años de experiencia, 31.4% de 11 a 20, y 37.1% mas de 21. De quienes no lo consideran conveniente 50% tienen menos de 10 años de experiencia y el resto entre 11 y 20.

Interpretación.

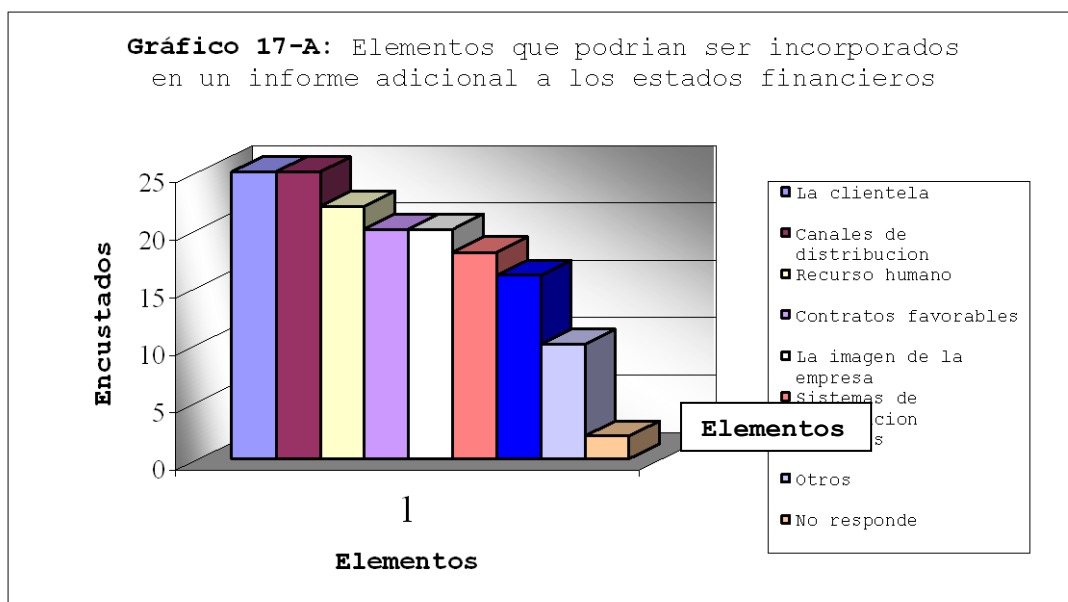
Partiendo de lo expuesto anteriormente se observa que independientemente de los años de experiencia, los encuestados consideran en su mayoría la importancia de un informe que revele potencialidades de las empresas los cuales no se revelan en los estados financieros. A continuación se muestran las opiniones de los encuestados en relación con la conveniencia de incorporar un informe de activos intangibles que no se reflejan en los estados financieros.

¿Porqué sí?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
1-Revelar información cuantitativa y cualitativa	8	22.9
2-Hay que revelar debilidades y fortalezas	4	11.4
3-Revelar en notas explicativas	3	8.6
4-Revelarlo en el Estado de Desempeño	3	8.6
5-Mejoraría la calidad de la información	3	8.6
6-Hay que revelar si hay evidencia	1	2.9
7-Hay que revelar si hay regulación al respecto	1	2.9
8-Hay que revelar solo aspectos cualitativos	1	2.9
9-Hay que revelar la información que sugieren las NICs	1	2.9
10-No comento al respecto	4	11.4
11-Otros comentarios	6	17.1
TOTAL	35	100.0

¿Porqué no?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
1-Es otro campo y no auditoría.	1	50.0
2-La NIC #1 especifica como se deben estructurar los estados financieros y no especifica de informes de la empresa	1	50.0
TOTAL	2	100.0

Cuadro 17
Elementos que podrían ser incorporados en un informe adicional
a los estados financieros, según cargo y nivel académico

Elementos	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
	Frecuencia		Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
La clientela	25	62.5	14	56.0	2	8.0	9	36.0	6	24.0	18	72.0	1	4.0
Canales de distribución	25	62.5	13	52.0	3	12.0	9	36.0	6	24.0	18	72.0	1	4.0
Recurso humano	22	55.0	12	54.5	3	13.6	7	31.8	5	22.7	17	77.3	0	0.0
Contratos favorables	20	50.0	12	60.0	3	15.0	5	25.0	6	30.0	14	70.0	0	0.0
La imagen de la empresa	20	50.0	11	55.0	4	20.0	5	25.0	7	35.0	13	65.0	0	0.0
Sistemas de información	18	45.0	12	66.7	2	11.1	4	22.2	4	22.2	13	72.2	1	5.0
Patentes	16	40.0	10	62.5	3	18.8	3	18.8	5	31.3	11	68.8	0	0.0
Otros elementos	10	25.0	6	60.0	3	30.0	1	10.0	2	20.0	8	80.0	0	0.0
La calidad de los produc.y/o serv.	1	2.5	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0
Marcas	1	2.5	1	100.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0
Indicadores financieros	1	2.5	0	0.0	1	100.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0
Cumplimiento de metas	1	2.5	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0
Proyecciones de inversión	1	2.5	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0
Calificación de riesgo	1	2.5	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0
Proyecciones de la bolsa de valores	1	2.5	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0
Gestión de negocios	1	2.5	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0
Contratos desfavorables	1	2.5	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0
Análisis del entorno	1	2.5	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0
No responde	2	5.0	0	0.0	1	50.0	1	50.0	0	0.0	2	100.0	0	0.0
TOTAL	40	100.0	20	100.0	8	100.0	12	100.0	8	100.0	31	100.0	1	10.0



Análisis de Cuadro #17.

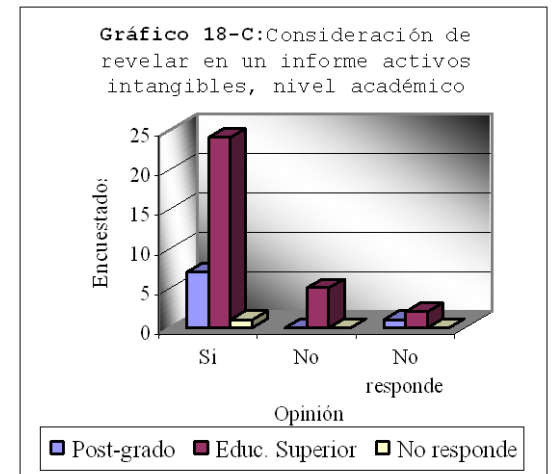
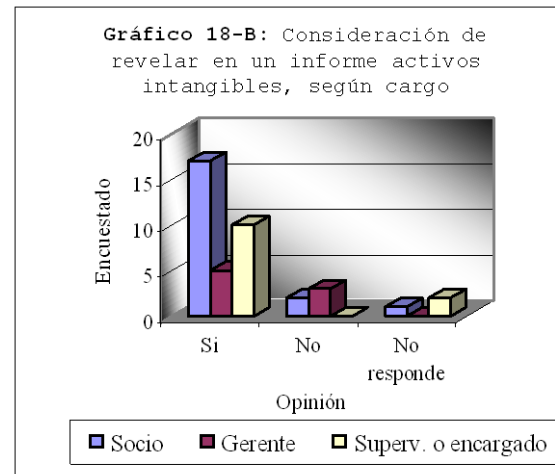
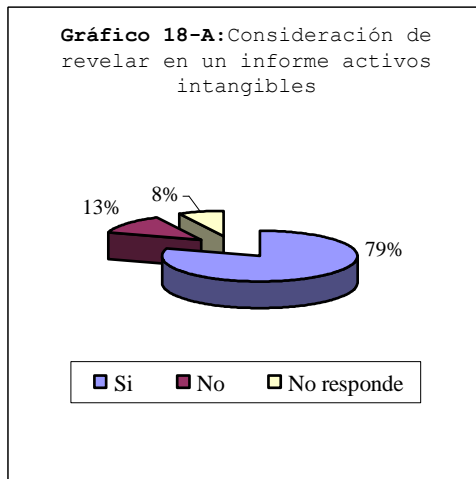
A los encuestados se les preguntó sobre que elementos no registrados contablemente podrían incorporarse en un informe adicional a los estados financieros; entre los cuales mencionaron el 62.5% a la clientela y canales de distribución, 55% el recurso humano, 50% contratos favorables y la imagen de la empresa, 45% los sistemas de información, 40% patentes y 25% mencionó otros elementos que se muestran en el cuadro #17.

Interpretación.

La mayoría de encuestados independientemente de su cargo y nivel académico, tienen bien identificados elementos que por considerarse recursos y/o potencialidades de una empresa deben incorporarse en un informe adicional a los estados financieros; para que pueda reflejarse el valor real de la misma.

Cuadro #18
 Consideración de revelar activos intangibles en un informe adicional
 según cargo y nivel académico

¿CONSIDERA?	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
	Frecuencia		Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	32	80.0	17	53.1	5	15.6	10	31.3	7	21.9	24	75.0	1	3.1
No	5	12.5	2	40.0	3	60.0	0	0.0	0	0.0	5	100.0	0	0.0
No responde	3	7.5	1	33.3	0	0.0	2	66.7	1	33.3	2	66.7	0	0.0
TOTAL	40	100.0	20	50.0	8	20.0	12	30.0	8	20.0	31	77.5	1	2.5



Análisis de Cuadro #18.

Preguntamos a los encuestados sobre si los activos intangibles que en la actualidad no se contabilizan deberían revelarse en un informe adicional a los estados financieros; obteniendo los siguientes resultados: el 80% considera que si, el 12.5% que no y el restante 7.5% no respondió. En relación con el cargo y nivel académico de los que contestaron que si, tenemos que el 53.1% son socios, 15.6% gerentes y 31.3% supervisores o encargados; y de estos el 21.9% tienen estudios de postgrado, 75% educación superior y un 3.1% no respondió al respecto.

Por otro lado quienes contestaron que no el 40% son socios y el 60 % supervisores o encargados; de los cuales el 100% cuenta con educación superior.

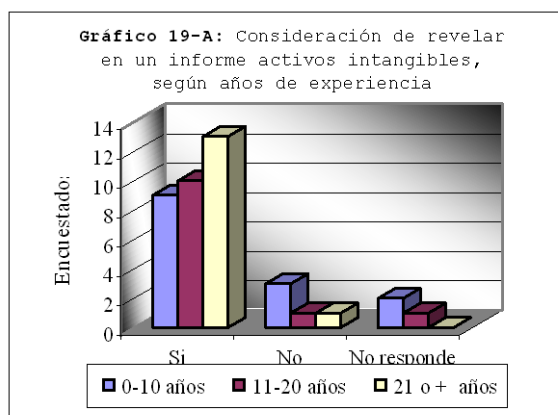
Dentro del grupo que no contestó el 33% son socios y el 66.7% son supervisores o encargados; de los cuales 33% cuentan con estudios de postgrado y el 66.7% restante cuenta con educación superior.

Interpretación.

A partir de los datos antes expuestos se observa que el 80% de los encuestados considera que los activos intangibles que no son considerados contablemente deben ser revelados en un informe adicional a los estados financieros. Esto independientemente del cargo y nivel académico del encuestado.

Cuadro #19: Consideración de revelar activos intangibles en un informe adicional, según años de experiencia

	TOTAL		AÑOS DE EXPERIENCIA					
			0-10		11-20		21 o +	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
OPINION	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	32	80.0	9	28.1	10	31.3	13	40.6
No	5	12.5	3	60.0	1	20.0	1	20.0
No responde	3	7.5	2	66.7	1	33.3	0	0.0
TOTAL	40	100.0	14	35.0	12	30.0	14	35.0



Análisis de Cuadro #19.

Con relación a los años de experiencia de los encuestados obtuvimos la siguiente información: en el grupo que considero positivamente el informe adicional de activos intangibles 28.1% tiene menos de diez años de experiencia, 31.3% de 11 a 20 y un 40.6% más de 21. Dentro del grupo que no considera el informe adicional el 60% tiene menos de diez años de experiencia y el restante 40% tienen más de 21.

Interpretación.

La mayoría de encuestados esta de acuerdo en revelar en un informe adicional los activos intangibles de una empresa, independientemente de su nivel de experiencia.

A continuación se presentan los comentarios sobre la conveniencia de revelar activos intangibles en un informe adicional a los estados financieros.

¿PORQUE SI?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
Daría información Útil para la toma de decisiones	7	21.9
Revelar en notas explicativas	5	15.6
Contribuiría a la imagen de la empresa	4	12.5
Hay que normar y estandarizar su cuantificación	4	12.5
Sería un área nueva para la profesión	1	3.1
Presentaría las principales potencialidades de la empresa	1	3.1
Otros comentarios	6	18.8
No comento al respecto	4	12.5
TOTAL	32	100.0

¿PORQUE NO?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
Son muy subjetivos y difícil de medir	1	20.0
Forman parte de los controles internos de una empresa	1	20.0
Otros comentarios	1	20.0
No comento al respecto	2	40.0
TOTAL	5	100.0

Cuadro #20

¿Los clientes de la firma necesitan conocer el valor de sus empresas?, según cargo y nivel académico.

¿CONSIDERA?	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
			Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ.Super.		No responde	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	31	77.5	15	48.4	6	19.4	10	32.3	8	25.8	22	71.0	1	3.2
No	7	17.5	5	71.4	1	14.3	1	14.3	0	0.0	7	100.0	0	0.0
No responde	2	5.0	0	0.0	1	50.0	1	50.0	0	0.0	2	100.0	0	0.0
TOTAL	40	100.0	20	50.0	8	20.0	12	30.0	8	20.0	31	77.5	1	2.5

Gráfico 20-A: ¿Los clientes de la firma necesitan conocer el valor de sus empresas?

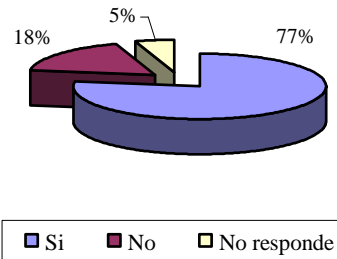


Gráfico 20-B: ¿Los clientes de la firma necesitan conocer el valor de sus empresas?, según cargo de encuestados

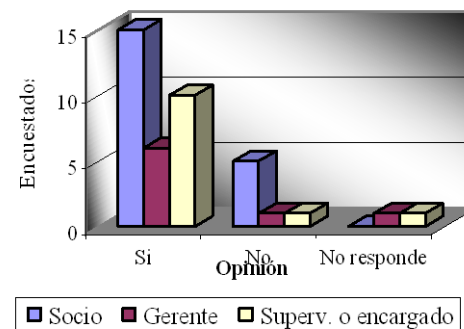
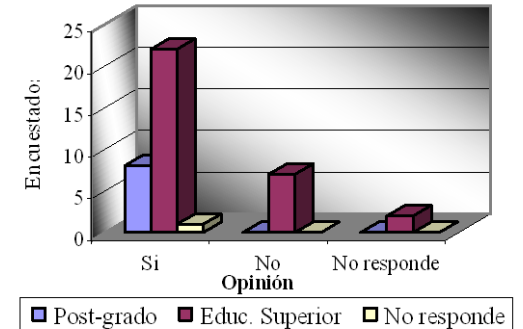


Gráfico 20-C: ¿Los clientes de la firma necesitan conocer el valor de sus empresas?, según nivel académico de encuestados



Análisis de Cuadro #20.

Preguntamos a los encuestados sobre si los clientes de su firma necesitan conocer el valor de sus empresas incluyendo el de aquellos activos intangibles que no son registrados contablemente; obteniendo los siguientes resultados: el 77.5% considera que si, el 17.5% no y el restante 5% no respondió. En relación con el cargo y nivel académico de los que contestaron que si, tenemos que el 48.4% son socios, 19.4% gerentes y 32.3% supervisores o encargados; y de estos el 25.8% tienen estudios de postgrado, 71% educación superior y un 3.2% no respondió al respecto.

Por otro lado quienes contestaron que no 71.4% son socios, 14.3% son gerentes y el restante 14.3% son supervisores o encargados; de los cuales el 100% cuenta con educación superior. Dentro del grupo que no contestó el 50% son gerentes y el otro 50% son supervisores o encargados; de los cuales el 100% cuentan con educación superior.

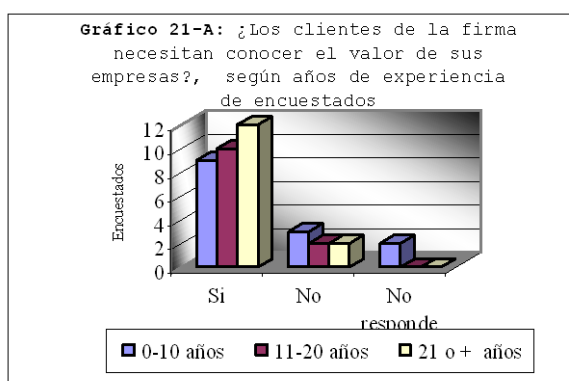
Interpretación.

A partir de los datos antes expuestos se observa que el 77.5% de los encuestados considera que sus clientes necesitan conocer el valor de sus empresas, así como el de aquellos activos intangibles no considerados contablemente; independientemente del nivel de experiencia de los encuestados.

Cuadro #21

¿Los clientes de la firma necesitan conocer el valor de sus empresas?, según los años de experiencia.

OPINION	TOTAL		AÑOS DE EXPERIENCIA					
			0-10		11-20		21 o +	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	31	77.5	9	29.0	10	32.3	12	38.7
No	7	17.5	3	42.9	2	28.6	2	28.6
No responde	2	5.0	2	100.0	0	0.0	0	0.0
TOTAL	40	100.0	14	35.0	12	30.0	14	35.0



Análisis de Cuadro #21.

Con relación a los años de experiencia de los encuestados obtuvimos la siguiente información: en el grupo que considero positivamente que sus clientes necesitan conocer el valor de sus empresas 29% tiene menos de diez años de experiencia, 32.3% de 11 a 20 y un 38.7% más de 21. Dentro del grupo que contesto negativamente el 42.9% tiene menos de diez años de experiencia, 28.6 de 11 a 20 y el restante 28.6% tienen más de 21.

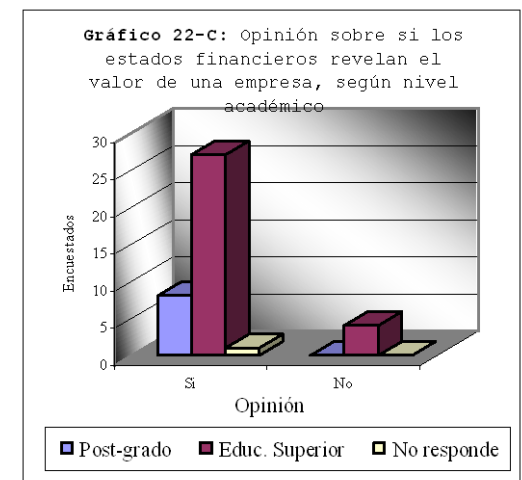
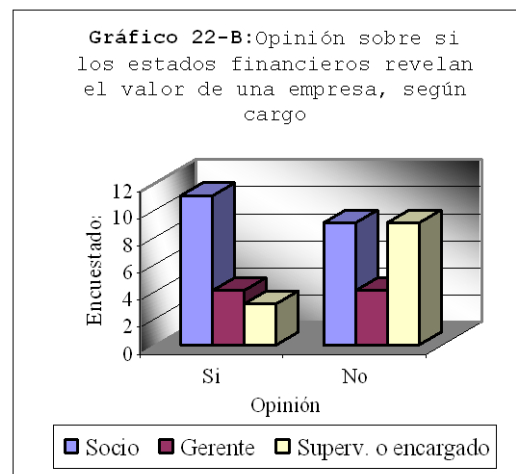
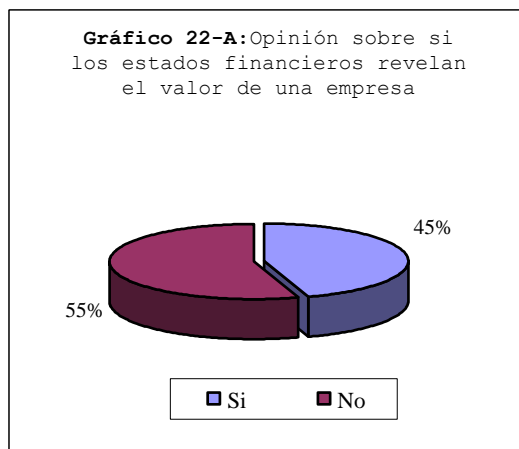
A continuación se presentan los comentarios a la pregunta relacionada con la necesidad de las empresas de conocer su valor real, incluyendo el de los activos intangibles que posee.

¿PORQUE SI?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
Es necesario conocerlo para la toma de decisiones	12	38.7
Contribuye a presentar una buena imagen de la empresa	4	12.9
Se puede crear la necesidad en los empresarios	1	3.2
Otros comentarios	7	22.6
No comento al respecto	7	22.6
TOTAL	31	100.0

¿PORQUE NO?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
La información adicional serviría para terceras personas	1	14.3
Es información confidencial manejada internamente	1	14.3
La revelación no influye en las decisiones de clientes	1	14.3
Hay activos intangibles que no se pueden valorar	1	14.3
Es bueno conocer algún tipo de información pero sin valor	1	14.3
Otros comentarios	1	14.3
No responde	1	14.3
TOTAL	7	100.0

Cuadro #22
Opinión sobre si los estados financieros revelan el valor de una empresa según cargo y nivel académico.

¿CONSIDERA?	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADÉMICO					
			Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	18	45.0	11	61.1	4	22.2	3	16.7	4	22.2	14	77.8	0	0.0
No	22	55.0	9	40.9	4	18.2	9	40.9	4	18.2	17	77.3	1	4.5
TOTAL	40	100.0	20	50.0	8	20.0	12	30.0	8	20.0	31	77.5	1	2.5



Análisis de Cuadro #22.

Obtuvimos la opinión de los encuestados con respecto de, si los estados financieros presentan razonablemente el valor de una empresa obteniendo los siguientes resultados: el 45% considera que si y el 55% no. En relación con el cargo y nivel académico de los que contestaron que si, tenemos que el 61.1% son socios, 22.2% gerentes y 16.7% supervisores o encargados; y de estos el 22.2% tienen estudios de postgrado y el restante 77.8% educación superior

Por otro lado quienes contestaron que no 40.9% son socios, 18.2% son gerentes y el restante 40.9% son supervisores o encargados; de los cuales el 18.2% tienen estudios de postgrado, 77.3% educación superior y el restante 4.5% no contesto.

Interpretación.

Se puede concluir que los encuestados opinan en su mayoría que los estados financieros no revelan el valor de la empresa (también reconocen que los clientes necesitan conocer el valor de la misma), sin embargo existe un grupo importante que opina que los estados financieros si revelan el valor de la empresa; lo cual refleja que algunos profesionales confían que las Normas Internacionales de Contabilidad abordan en todos sus aspectos importantes los recursos y elementos que conforman la empresa.

Los principales comentarios que se obtuvieron de parte de quienes responden que los estados financieros si revelan el valor de la empresa, se encuentran los presentados en el siguiente cuadro:

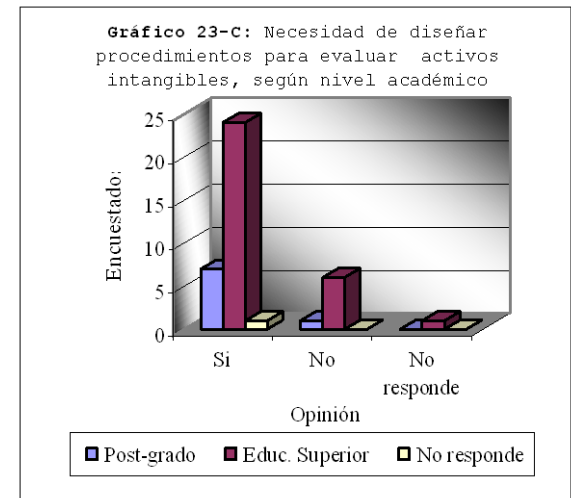
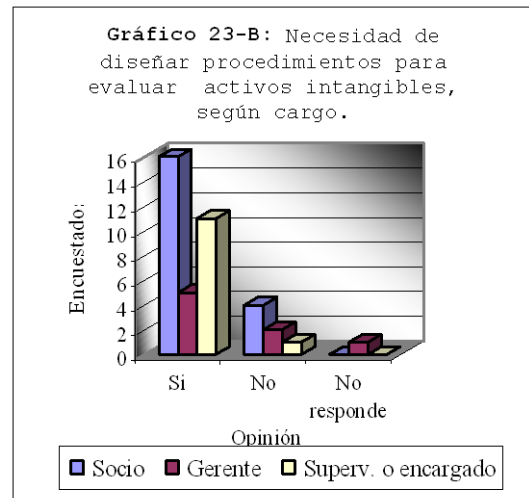
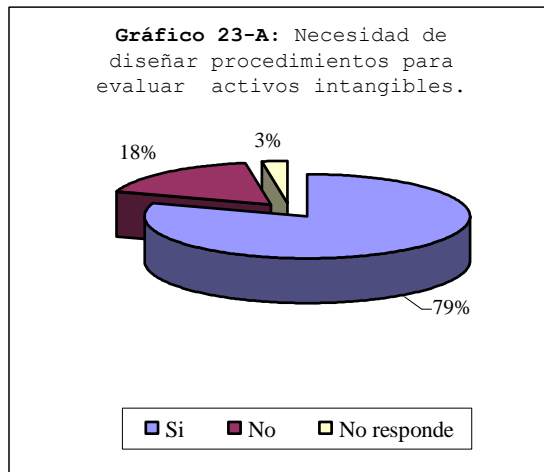
¿PORQUE SI?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
Bien aplicadas las normas de contabilidad si revelan razonablemente la situación.	9	50.0
Con información suplementaria y complementaria.	2	11.1
Por que de acuerdo a esta revelación se toman decisiones.	2	11.1
Siempre y cuando sean Estados Financieros bien auditados	1	5.6
Con relación a la parte financiera y económica de una empresa si es razonable la información.	1	5.6
Hay ocasiones que ni el contador conoce ese valor	1	5.6
No comento al respecto	2	11.1
TOTAL	18	100.0

Comentarios que se obtuvieron de parte de los encuestados que mencionan que los estados financieros no revelan el valor de la empresa.

¿PORQUE NO?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
Al no revelar intangibles que agregan valor a la empresa no es razonable el valor	7	31.8
Cuando no se incluye información adicional deja de ser razonable	6	27.3
El principio del costo y las NICs no lo permiten	3	13.6
Otros comentarios	3	13.6
No comento al respecto	3	13.6
TOTAL	22	100.0

Cuadro #23
Necesidad del diseño de procedimientos para la
evaluación de activos intangibles, según cargo y nivel académico.

¿CONSIDERA?	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
			Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	32	80.0	16	50.0	5	15.6	11	34.4	7	21.9	24	75.0	1	3.1
No	7	17.5	4	57.1	2	28.6	1	14.3	1	14.3	6	85.7	0	0.0
No responde	1	2.5	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0
TOTAL	40	100.0	20	50.0	8	20.0	12	30.0	8	20.0	31	77.5	1	2.5



Análisis de Cuadro #23.

Se preguntó a los encuestados sobre la necesidad del diseño de procedimientos de auditoría para la evaluación de recursos intangibles no contabilizados que posee la empresa, obteniendo los siguientes resultados: el 80% considera que si, el 17.5% no y el 2.5% no contesto. En relación con el cargo y nivel académico de los que contestaron que si, tenemos que el 50% son socios, 15.6% gerentes y 34.4% supervisores o encargados; y de estos el 21.9% tienen estudios de postgrado, el 75% educación superior y el 3.1% restante no contesto. Por otro lado quienes contestaron que no 57.1% son socios, 28.6.2% son gerentes y el restante 14.3% son supervisores o encargados; de los cuales el 14.3% tienen estudios de postgrado y el restante 85.7% tienen educación superior.

Interpretación.

Según los resultados reflejados en el cuadro anterior, es evidente que es necesario el diseño de procedimientos de auditoria para evaluar elementos intangibles de las empresas, esto lo manifiestan tanto los socios como los supervisores, los cuales reafirmaron la necesidad respondiendo a preguntas tales como: si la satisfacción del cliente es determinantes en la rentabilidad de la empresa, si la satisfacción del empleados contribuye con la buena imagen de la empresa y si los canales de distribución de ventas de las empresas son importantes, etc.

Los contadores fueron dando la pauta de la necesidad de reafirmar este tipo de elementos que conforman una parte importante de las empresas del nuevo siglo. Por tanto, los socios como los supervisores; sin importar el nivel académico; manifiestan que es necesario el diseño de procedimientos de auditoría para evaluar estos recursos.

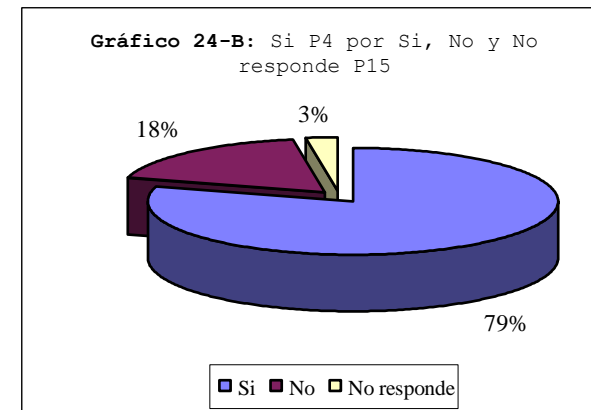
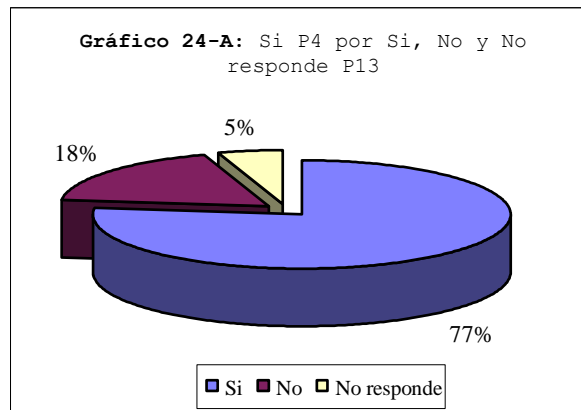
A continuación se presentan los comentarios más importantes de los encuestados

¿PORQUE SI ES NECERIO EL DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS...?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
Son elementos que no se reflejan en ningún documento	7	21.9
A través de estos recursos se conocerían potencialidades de las empresas	5	15.6
Siempre que no se trate de auditoría de Estados Financieros	4	12.5
Es necesario y considerar darlos a conocer en los gremios de la profesión	1	3.1
En algunos países ya hay investigaciones al respecto	1	3.1
Otros comentarios	6	18.8
No comento al respecto	8	25.0
TOTAL	32	100.0

¿PORQUE NO ES NECESARIO EL DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS...?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
En auditoría de Estados Financieros no se toman en cuenta	3	42.9
Es otro campo y no el de auditoria	1	14.3
Estos procedimientos los debe efectuar la empresa	1	14.3
Otros comentarios	1	14.3
No comento al respecto	1	14.3
TOTAL	7	100.0

Cuadro #24
Cruce de pregunta 4, con las preguntas 13 y 15

P4 ¿Considera importante tomar cuenta las necesidades del cliente de la firma en el diseño de procedimientos de auditoria?	P13 ¿Considera que los clientes necesitan conocer el valor de su empresa?						P15 ¿Considera necesario el diseño de proced. de auditoria sobre los intangibles?							
	TOTAL		Si		No		No responde		Si		No		No responde	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
Si	39	97,5	30	76,9	7	17,9	2	5,1	31	79,5	7	17,9	1	2,6
No	1	2,5	1	100	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0
TOTAL	40	100	31	78	7	18	2	5	32	80	7	17,5	1	2,5



Análisis de Cuadro #24.**Cruce de pregunta 4, con preguntas 13 y 15**

Con el objetivo de analizar la correspondencia de respuestas por parte de los encuestados respecto de las preguntas 4, 13 y 15 que corresponden a la consideración de las necesidades del cliente en el diseño de procedimientos de auditoría, el reconocimiento de la necesidad existente por parte de los clientes en cuanto conocer el valor de la empresa, y lo necesario del diseño de procedimientos de auditoría sobre activos intangibles no contabilizados, respectivamente; se procedió a realizar el cruce de las respuestas de dichas preguntas obteniendo los siguientes resultados:

De un 97.5% que responde sí a la consideración de las necesidades del cliente en el diseño de procedimientos 76.9% ósea un 75% de la muestra considera que conocer el valor de la empresa es una necesidad de sus clientes, un 17.9% considera que no lo es y 5.1% no responde; así también un 79.5% de estos que representan un 77.5% de la muestra considera necesario el diseño de procedimientos de auditoría sobre los intangibles no contabilizados. Por otro lado existe un 2.5% que considera que no es necesario tomar en cuenta las necesidades del cliente en el diseño de los procedimientos, de los cuales sin embargo el 100% considera que los clientes tienen la necesidad de conocer

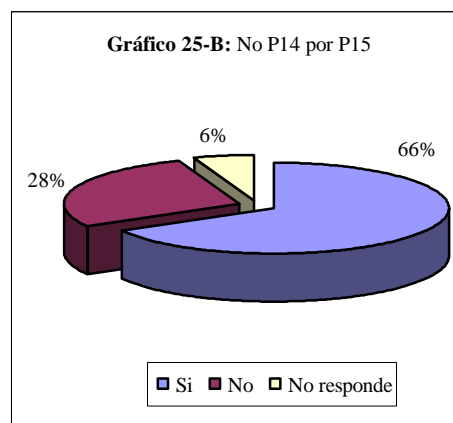
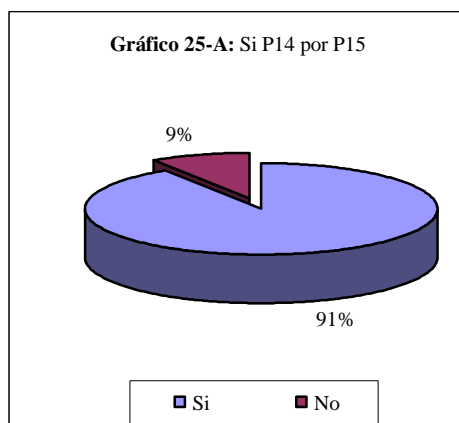
el valor su empresa y que es necesario diseñar procedimientos de auditoría para los intangibles no contabilizados.

Interpretación

La mayoría entrevistados considera importante tomar en cuenta las necesidades del cliente en el diseño de procedimientos de auditoría, a la vez que reconoce que una necesidad de los clientes es conocer el valor de su empresa y de igual forma considera necesario el diseño de procedimientos de auditoría para los activos intangibles no contabilizados.

Cuadro #25
Preguntal4 cruzada con preguntal5

	TOTAL		P15 ¿Considera necesario el diseño de proced. de auditoria sobre los intangibles?					
	Frecuencia		Si		No		No responde	
	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%	Absoluta	%
P14¿Considera que los E/F revelan el valor de la empresa?								
No	22	55,0	20	90,9	2	9,1	0	0,0
Si	18	45,0	12	66,7	5	27,8	1	5,6
TOTAL	40	100,0	32	80,0	7	17,5	1	2,5



Análisis de Cuadro #25.**Cruce pregunta 14 con pregunta 15.**

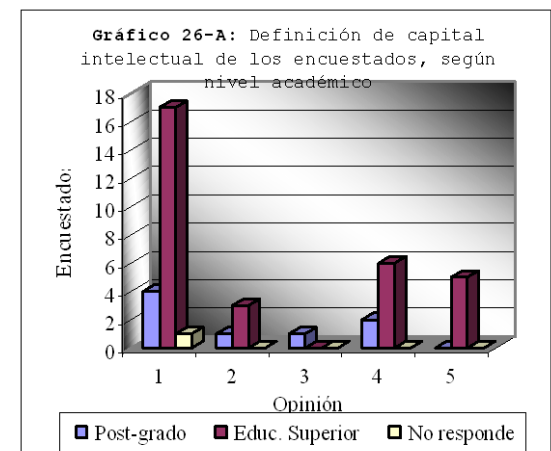
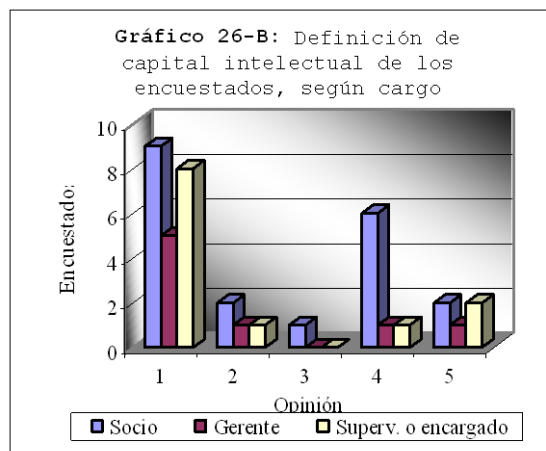
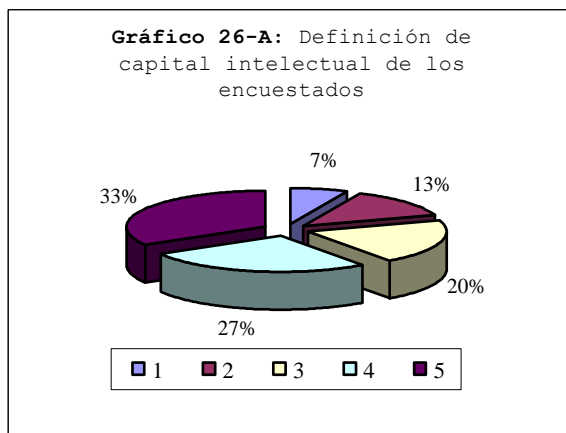
Del 100% que considera que los estados financieros confeccionados de conformidad con normas de contabilidad no revelan el valor de la empresa el 90.9% considera necesario el diseño de procedimientos de auditoría para los activos intangibles que no contabilizados ni revelados, el 9.1% restante considera que no es necesario el diseño de procedimientos; en cuanto a los que responden que los estados financieros si revelan el valor de una empresa el 66.7% considera que tal diseño de procedimientos si es necesario, el 27.8% considera que no y 5.6% no responde

Interpretación.

Un poco menos de la mitad de los profesionales encuestados opina que los estados financieros confeccionados de conformidad con normas de contabilidad revelan el valor de la empresa; por otro lado casi todos consideran necesario el diseño de procedimientos de auditoría para los recursos intangibles no contabilizados ni revelados en los estados financieros. Buena parte de los profesionales confía en que las cifras reveladas en los estados financieros reflejan el valor real de la empresa.

Cuadro #26
Definición de capital intelectual de encuestados,
según cargo y nivel académico

¿QUE ENTIENDE?	TOTAL		CARGO						NIVEL ACADEMICO					
			Socio		Gerente		Superv. o encarg		Post-grado		Educ. Super.		No responde	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
1-Es el recurso humano con que cuenta la empresa	22	55.0	9	40.9	5	22.7	8	36.4	4	18.2	17	77.3	1	4.5
2-Es la metodología que las empresas utilizan	4	10.0	2	50.0	1	25.0	1	25.0	1	25.0	3	75.0	0	0.0
3-Es el capital humano, estructural, relacional y de procesos	1	2.5	1	100.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0
4-Aquellos de naturaleza incorpórea no medidos ni revelados	8	20.0	6	75.0	1	12.5	1	12.5	2	25.0	6	75.0	0	0.0
5-No responde	5	12.5	2	40.0	1	20.0	2	40.0	0	0.0	5	100.0	0	0.0
TOTAL	40	100.0	20	50.0	8	20.0	12	30.0	8	20.0	31	77.5	1	2.5



Análisis de Cuadro #26.

Con el objetivo de conocer el concepto que los encuestados tienen acerca del capital intelectual se preguntó a estos que es lo que entienden por tal concepto, obteniendo los siguientes resultados: el 55% considera que es el recurso humano con que cuenta la empresa, 10% menciona que es la metodología que las empresas utilizan, 2.5% es el capital humano, estructural, relacional y de procesos; 20% considera que son aquellos de naturaleza incorpórea no medidos ni revelados y un 12.5% no respondió.

Dentro del grupo que los considera que es el recurso humano, relacionado con el cargo y nivel académico, tenemos: un 40.9% que son socios, 22.7 gerentes y 36.4% supervisores o encargados; de estos 18.2% tiene postgrado, 77.3% educación superior y el 4.5% restante no respondió.

Sólo un encuestado contestó que el capital intelectual es el capital humano, estructural, relacional y de procesos; la cual es una respuesta muy acertada y es aportada por un socio con estudios de postgrado.

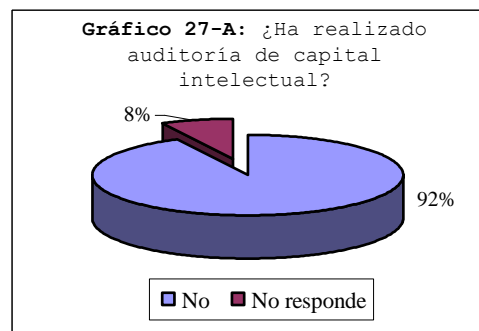
Otro grupo fuerte es el que considera que son aquellos de naturaleza incorpórea no medidos ni revelados, que relacionado con el cargo y nivel académico, tenemos: un 75% que son socios, 12.5 gerentes y el restante 12.5% supervisores o encargados; de estos 25% tiene postgrado y 75% educación superior.

Interpretación.

La mayoría de encuestados entiende como capital intelectual, el recurso humano que posee la empresa, luego un grupo pequeño lo relaciona con metodologías de trabajo y solamente aproximadamente una quinta parte de la muestra lo relaciona con recursos intangibles que poseen las empresas, que no se contabilizan, ni se revelan. De lo cual se puede concluir que existe un desconocimiento del tema de parte de los sujetos de muestra.

Cuadro #27: ¿Ha realizado auditorías de Capital Intelectual

HA REALIZADO?	TOTAL	
	Frecuencia	
	Absoluta	%
No	37	92,5
No responde	3	7,5
TOTAL	40	100,0



Análisis de Cuadro #27.

Se consultó a los encuestados sobre su experiencia llevando a cabo auditorías de capital intelectual, de lo cual se obtuvieron los siguientes resultados: el 92.5% respondió no haber realizado auditorías de este tipo y el 7.5% que no responde.

Interpretación

Todos los profesionales encuestados manifestaron no haber realizado auditorías de capital intelectual. Por tratarse de un tema nuevo, en el cual la profesión contable esta incursionando.

CAPITULO IV

I. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA PARA EL CAPITAL

RELACIONAL

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de campo, de lo cuál podemos resaltar en primer lugar el reconocimiento por parte de los profesionales en contaduría la importancia de conocer acerca del capital relacional, la necesidad del diseño de procedimientos para auditar el capital relacional y por la naturaleza del elemento sujeto de auditoría.

Consideramos importante ilustrar el proceso de auditoría en su totalidad, es decir desde la planeación hasta el cierre. Es en este sentido que decidimos elaborar en este capítulo primeramente un marco teórico aplicado del capital relacional, luego la estructura básica de un memorandun de planeación el cual posteriormente está desarrollado.

MARCO CONCEPTUAL APLICADO AL CAPITAL RELACIONAL

Capital relacional

El capital relacional o activos de mercado comprende las relaciones con clientes y proveedores, conocimiento de canales de mercado y un entendimiento del impacto del gobierno o asociaciones industriales.

Perfiles de la calidad percibidas por el mercado.

Según Samuel Alberto Mantilla los perfiles de calidad percibida por el mercado se desarrollan mediante cuestionarios a los clientes con el propósito de:

- Identificar que significa calidad para el cliente
- Indicar que competidores se encuentran mejor en relación con cada aspecto de la calidad.
- Desarrollar medidas de desempeño de la calidad total, basadas en la definición de calidad que actualmente usan los clientes en su toma de decisiones de compra.

Perfiles de precios percibidos por el mercado.

Estos siguen la misma metodología de los perfiles de calidad percibida por el mercado pero en lugar de preguntar a los clientes que enumeren los factores que afecten su percepción de

la calidad, la organización les pide que enumeren los factores que afecten su percepción del costo del producto. Se le pide entonces a los clientes que pesen esos factores y clasifiquen su percepción del desempeño del competidor en relación con cada atributo del precio.

Mapas del valor del cliente

Las organizaciones emplean los mapas del valor del cliente para ilustrar como un cliente decide entre proveedores y productos que compiten entre sí. Ellos contienen información sobre cuales compañías se espera obtengan participación en el mercado y por qué.

Análisis ganar / perder.

Esta técnica le permite a una organización analizar completamente las razones ya sea de ganar o perder una oferta competitiva. Si una organización ha ganado una oferta, puede determinar que atributos del producto y/o servicio se cumplieron y qué condiciones relativas del precio/calidad se dieron. Este enfoque también ofrece métodos para examinar los factores que contribuyen a cambios en la participación en el mercado, esto es, qué relaciones calidad/precio se encuentran frente a frente con los competidores.

A continuación se detallan intangibles que forman parte del capital relacional:

Clientes

Los clientes pueden ser muy caros de adquirir dependiendo del ciclo de ventas del producto, para poder entender el valor de la base de clientes como un activo, es necesario conocer el ciclo de ventas de cada producto o servicio, el costo de ventas y el tiempo que lleva convertir a un sujeto en un cliente.

La lealtad del cliente

La lealtad del cliente es también un activo para la compañía, aun que las medidas para mantener la lealtad del cliente varían de compañía a compañía; Por ejemplo Coca Cola basa su estrategia en mercadotecnia, mientras TACA basa la suya en su imagen como Grupo TACA.

La lealtad del cliente se mide como la repetición de negociación y el porcentaje de la base de clientes que representan estos clientes.

Canales de distribución

Un gran activo son los canales de distribución. Existen diferentes mecanismos de distribución: ventas directas, telemarketing, concesionarios y puntos de venta. Las compañías del tercer milenio deberán encontrar formas de hacer llegar

productos al mercado en la forma más conveniente para el consumidor

Marcas y nombres de compañías.

Para las empresas en casi todas las industrias, las marcas tienen una importancia que jamás tuvieron. Una marca fuerte actúa como un embajador cuando las empresas ingresan a un mercado nuevo u ofrecen productos nuevos. Una marca tiene el poder de exigir un precio de gran valor ante los clientes y un valor especial al precio de la acción entre los inversionistas. Puede aumentar las ganancias y amortiguar las bajas cíclicas y ahora es posible medir el valor de una marca.²¹

Contratos favorables

Estos contratos son aquellos obtenidos por una compañía en base a una posición de mercado única, por ejemplo: contratos de fidelidad, exclusividad, etc.

Gestión de capital relacional.

Para efectos del trabajo se comprende como aquellas actividades que la empresa realiza encaminadas a la protección, desarrollo, mantenimiento, control y monitoreo de los elementos del capital relacional; las cuales se toman por analogía , como el control

²¹ Revista "Estrategia y Negocios", sección Marketing, Red Castle Group edición agosto 2002.

interno sobre el cual se determinan niveles de riesgo y alcance en una auditoría de estados financieros.

I.1. PRINCIPALES INDICADORES DE MEDICION DEL CAPITAL

RELACIONAL.

- Crecimiento del volumen del negocio.
- Proporción de ventas por cliente que repiten.
- Incremento de clientes.
- Lealtad a la marca.
- Satisfacción del cliente.
- Rentabilidad de los clientes.
- Reclamos de los clientes.
- Retorno del producto como proporción de las ventas.
- Cantidad de alianzas proveedor cliente y su valor.
- Proporción de negocios del cliente (Proveedor) que su producto (servicio) representa (\$).
- Imagen y prestigio.
- Visitas del cliente a la compañía
- Días dedicados a visitar a los clientes
- Personal generador de ingresos
- Tiempo medio entre contacto con cliente y venta
- Proporción de contactos para vender a ventas cerradas
- Gasto de apoyo por clientes

- Gasto en servicio cliente/ cliente/ año
- Gasto de cliente y contacto
- # de clientes
- Clientes perdidos
- Ventas anuales por cliente
- Tamaño medio de clientes
- Calificación clientes
- Clientes por empleados
- Proporción de ventas por cliente frecuente
- Duración media de relación con clientes
- Posicionamiento en el mercado
- Participación de mercado

II. ESTRUCTURA DEL MEMORANDUM DE PLANEACION.

FASES	ACTIVIDADES	CONTENIDO
I-Fase inicial de la planificación.	<p>A. Carta compromiso</p> <p>B. Conocimiento de la entidad</p>	<p>a) Reconocimiento de los objetivos establecidos por el cliente.</p> <p>b) Alcance</p> <p>c) Responsabilidad del auditor.</p> <p>d) Plazo tentativo de discusión y entrega del informe.</p> <p>a) Generalidades de la entidad.</p> <p>b) Diagnostico a través de un análisis FODA para determinar potencialidades.</p> <p>b.1) Estudio y evaluación del Capital Relacional.</p> <p>b.2) Análisis FODA.</p>
II- Estrategia del trabajo de auditoría.	<p>A. Enfoque de la auditoría.</p> <p>B. Organización de la auditoría.</p> <p>C. Cierre de la auditoría.</p>	<p>a) Alcance de las pruebas de auditoría</p> <p>b) Determinación de las potencialidades de la empresa a través de programas y procedimientos.</p> <p>c) Elementos que conforman el Capital Relacional de la empresa.</p> <p>d) Estados Financieros básicos.</p> <p>a) Presupuesto de tiempo.</p> <p>b) Honorarios</p> <p>c) Fechas claves</p> <p>d) Personal asignado</p> <p>e) Contactos dentro de la empresa.</p> <p>a) Informe de Capital Relacional adicional al Informe Financiero.</p>

II.1. DESARROLLO DEL MEMORANDO DE PLANEACIÓN.

Objetivo

Proponer una herramienta que sirva de base para la planeación de una auditoría de capital relacional de una empresa.

A continuación se presenta el desarrollo de cada punto de los contenidos por el memorando de planeación para una auditoría de capital relacional.

I- Fase de planificación inicial .

Esta fase se desarrolla mediante las siguientes dos actividades:

A. Carta compromiso

Mediante una carta de compromiso se formalizan la obligación y la responsabilidad contraídas por parte del auditor; estableciendo así los objetivos de la auditoría, el alcance y el plazo tentativo de discusión y entrega del informe.

Ejemplo de una carta compromiso para una auditoría de capital relacional²²

²² Adaptación de carta compromiso presentada por las Normas Internacionales de Auditoría, NIA N° 1 "Términos de los trabajos de auditoría"

San Salvador 1 de octubre de 2002

Sres.

MRS, S.A. de C.V.

Ustedes nos han solicitado que auditemos el capital relacional para el período comprendido entre el _____ de _____ y el _____ de _____ del año _____. Por medio de la presente, tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso. Nuestra auditoría será realizada con el objetivo de elaborar un informe que contenga los elementos que conforman el capital relacional de la empresa, así como también un análisis de la incidencia de este en los saldos de los estados financieros y en las perspectivas futuras de la empresa.

En virtud de la naturaleza comprobatoria y otras limitaciones inherentes de una auditoría, junto con las limitaciones inherentes de la gestión del capital relacional, hay un riesgo inevitable que puedan permanecer sin ser descubiertos algunos de sus elementos.

Además de nuestro informe, esperamos proporcionar una carta por separado, referente a cualesquiera debilidades sustanciales de la gestión del capital relacional de la empresa.

La información que proporcione la empresa para ser utilizada de base en la auditoría es responsabilidad de la misma, ya que los resultados alcanzados estarán en función de la calidad de esta información.

Esperamos una cooperación total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición aquella información que se requiera en relación con nuestra auditoría.

Favor firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdos sobre los arreglos para nuestra auditoría

KRP y Asociados

Audidores y Consultores

Acuse de recibido a nombre de:

RMS, S.A. de C.V.

F _____

Nombre y título

Fecha

B. Conocimiento de la entidad**a) Generalidades de la entidad.**

Comprende la obtención de información general de la empresa como: antecedentes, estructura organizativa, visión, misión, objetivos, estrategias, metas, manuales, actividad económica que realiza, número de sucursales, productos y/o servicios que distribuye o produce, principales clientes, principales proveedores, principales competidores, mercado potencial, nombre (s) comercial (es), franquicias que administra, marcas, canales de distribución utilizados, contratos, convenios favorables, reconocimiento y estudio de la legislación nacional e internacional aplicable a la entidad, políticas, sistemas de información, etc.

En esta fase es recomendable una reunión previa con la gerencia general de la entidad, con el objetivo que se ilustre al auditor sobre las principales actividades, procesos internos, sistemas de información y otros aspectos relevantes. De esta reunión se podrá identificar personas claves dentro de la empresa.

Posteriormente solicitar mediante un escrito información como la mencionada en el párrafo inicial de este apartado que sea necesaria para conocer la entidad. Una vez revisada dicha

información el auditor posee elementos suficientes para entrevistar al personal clave previamente identificado.

Luego mediante una guía de entrevista se abordan las personas identificadas como personal clave, con el propósito de obtener información en detalle, de los elementos expuestos en la reunión previa.

Desarrolladas las reuniones y entrevistas antes planteadas el auditor cuenta con información que necesita para seguir desarrollando el memorando de planeación.

b) Diagnostico a través de un análisis FODA para determinar potencialidades.

b.1) Estudio y evaluación del Capital Relacional.

Siguiendo con el conocimiento de la entidad se realiza un estudio y evaluación del capital relacional, con el objetivo de obtener la información suficiente y necesaria para poder realizar un FODA de posibles potencialidades de la empresa, el conocimiento que tiene la empresa de estas potencialidades y la gestión de las mismas, así como la importancia que estas tienen para el desarrollo de la empresa. Este estudio se puede realizar a través de

técnicas de auditoría, tales como: entrevistas, narrativas o cuestionarios.

En el presente trabajo se ejemplifica la técnica del cuestionario, por ser la que metodológicamente permite ilustrar de mejor manera la evaluación del capital relacional, a la vez que asegura la obtención de la información básica.

A continuación se presenta la estructura de cuestionarios de las áreas de capital relacional:

Cuestionario para el estudio del Capital Relacional.

Area del Capital Relacional: MARCAS.

Fecha de aplicación: _____

Objetivo: Identificar las principales marcas que la empresa posee reconocidas por los clientes y la gestión que se esta realizando sobre las mismas.

1. Posee la empresa marcas reconocidas

Si ___ No ___

Menciónelas: _____
_____.

2. ¿Cuáles de las marcas le generan mayores ingresos?.

_____.

3. ¿Cuáles de las marcas le generan mayor rentabilidad?

_____.

4. ¿Tiene la empresa ingresos por derechos de explotación de alguna marca?.

_____.

5. ¿Con que otras marcas compite en el mercado?.

_____.

6. ¿Se hace publicidad sobre las marcas que tiene la empresa?.

_____.

7. ¿Cuál es la posición de su(s) marca(s) con respecto de la competencia?.

_____.

8. ¿Cómo se mide la aceptación de la marca en el mercado?.

_____.

9. ¿Cuál es la estrategia utilizada para mantener la aceptación de la marca en el mercado?.

_____.

10. ¿Cuál es el nivel de reconocimiento de la marca?.

1) Nacional 2) Regional 3) Internacional

11. ¿Existen marcas de productos similares o sustitutos a nivel regional con posibilidades de incursionar en el mercado nacional?.

Si ___ No ___

¿Cuáles?:

_____.

12. ¿Están registradas las marcas de la empresa para su protección legal?.

_____.

13. ¿Invierte la empresa en el desarrollo de nuevas marcas?.

Si ___ No ___

Menciónelas: _____.

_____.

14. ¿Considera usted que la marca le proporciona ventajas competitivas?.

Si ____ No ____

15. ¿Que tipo de ventajas competitivas le proporciona la marca a la empresa; menciónelas?.

Cuestionario para el estudio del Capital Relacional.

Area del Capital Relacional: CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Fecha de aplicación: _____

Objetivo: Conocer los principales canales de distribución de la empresa

1. ¿Posee algún tipo de canal de distribución la empresa para la venta de sus productos?. Si ____ No ____

¿Cuáles?: _____

2. ¿Los productos de la empresa son distribuidos por ella misma?. Si ____ No ____

3. ¿Se contrata los servicios de empresas distribuidoras para el traslado de productos?.

Si ____ No ____

¿Porqué?: _____.

4. ¿Considera usted que los canales de distribución de la empresa son adecuados?.

_____.

5. ¿La entrega de productos a clientes se realiza oportunamente?.

Si ____ No ____

6. ¿La mercadería llega a los clientes generalmente en las cantidades convenidas?.

Si ____ No ____

7. ¿La mercadería llega generalmente a los clientes en buen estado?.

Si ____ No ____

8. ¿Se atienden todos pedidos de los clientes cuando estos lo solicitan?

Si ____ No ____

¿Por qué?:

_____.

9. Considera que los canales de distribución tienen alguna limitante ¿cuales y por qué?

_____.

Cuestionario para el estudio del Capital Relacional.

Area del Capital Relacional: IMAGEN DE LA EMPRESA

Fecha de aplicación: _____

Objetivo: Conocer los principales canales de distribución de la empresa

1. ¿Qué nivel de reconocimiento tiene la empresa?.

1) Nacional 2) Regional 3) Internacional

2. ¿Considera que la imagen de la empresa le genera ventajas competitivas.?

Si ____ No ____

Menciónelas:_____.

3. ¿Cuál es la posición de la imagen que la empresa tiene respecto a la competencia?

_____.

4. ¿Que tipo de ventajas competitivas le proporciona la imagen a la empresa?_____.

5. ¿ Cuales de los siguientes elementos considera que son la base de la imagen de la empresa?.

a) Estrategias de mercadeo.

b) Años de existencia en el mercado.

c) Calidad de sus productos.

d) Atención al cliente.

e) Cobertura del mercado.

f) Las marcas que administra.

g) Otros,

especifique: _____
_____.

Cuestionario para el estudio del Capital Relacional.

Area del Capital Relacional: CLIENTES

Fecha de aplicación: _____

Objetivo: conocer las características de los clientes y del mercado en general.

1. De los siguientes tipos de cliente, ¿cuál de ellos es el que genera mayor volumen de ventas a la empresa?.

- 1) Distribuidor Mayorista 2) Distribuidor Detallista
3) Consumidor

2. ¿Tiene la empresa definido su perfil de cliente?.

Si ____ No ____

Menciónelo: _____.

3. ¿La empresa tiene definido su mercado?.

Si ____ No ____

¿Cuál

es?: _____.

4. ¿Cual es la participación de la empresa en el mercado?.

_____.

5. ¿Cuanto tiempo dura el ciclo de vida de un cliente?.

_____.

6. ¿Tiene la empresa clasificada de alguna forma su clientela?.

7. ¿Identifica la empresa sus clientes buenos?.

8. ¿Mide la empresa la rentabilidad por cliente?.

9. ¿La empresa ha considerado el tiempo entre el contacto con el cliente y la venta de sus bienes y/o servicios?.

10. ¿Existe una relación directa entre el vendedor o la empresa con el cliente?.

Si ___ No ___

Comentarios

11. ¿Se evalúa la satisfacción del cliente?.

Si ___ No ___

¿Con qué objetivo?:

12. ¿Existe un monitoreo constantemente las necesidades de los clientes?.

Si ___ No ___

Comentario:

13. ¿Se mide el número ganado de nuevos clientes y la pérdida de los mismos?.

Si ____ No ____

Comentarios

14. ¿Se conoce los principales motivos por los cuales los clientes nos prefieren?.

Si ____ No ____

Menciónelos: _____.

15. La empresa evalúa de que forma influyen; el tiempo de respuesta, la calidad y el precio en la satisfacción del cliente.

Si ____ No ____

Comentarios

16. ¿Se han realizado investigaciones de mercado?.

Si ____ No ____

¿Con que objetivo?:

b.2) Análisis FODA.

A partir de la información obtenida en el apartado anterior se realiza un análisis de las potencialidades que posee la empresa, mediante una matriz FODA, que ayudará a conocer los posibles elementos que componen el capital relacional. Lo anterior permite determinar el alcance de las pruebas de auditoría y los elementos que necesitan una mayor atención en el desarrollo de la misma.

Según Harold Koontz, la matriz FODA (F) Fortalezas, (O) Oportunidades, (D) Debilidades y (A) Amenazas; es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

A continuación se definen los elementos de la matriz FODA.

Fortalezas

Son aquellas áreas en las que la empresa es dominante, comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles y de las habilidades distintivas de cada organización.

Debilidades

Es una situación que se produce cuando un estado de cosas real difiere del estado de cosas que se desea; sin embargo, en muchos casos una debilidad puede no ser más que una

oportunidad disfrazada. La debilidad de tener demasiados empleados, por ejemplo, se podría ver también como una oportunidad de reestructuración en la que se ahorran esfuerzos y se mejora la eficiencia.

Oportunidades

Son los factores que se encuentran en el entorno donde se desenvuelve la empresa, que se pueden convertir en ventajas y así facilitar el logro de los objetivos.

Amenazas

Se identifican como los factores negativos externos a una organización que obstaculizan en un momento su crecimiento y desarrollo; los gerentes deben ser objetivos al identificar lo que podría funcionar mal, y hacer una planificación que les permita solucionar las dificultades sin perder de vista las metas propuestas, deben ser capaces de detectar las partes positivas en el contexto para sacarles provecho.

Matriz FODA

	Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Factores externos			
Oportunidades		FO	DO
Amenazas		FA	DA

Ejemplo de un diagnostico FODA.

Empresa: MRS, S.A. de C.V.

Nombre comercial: "LA SANTANECA".

Actividad principal: Panificación.

Objetivo: Ser una empresa líder en el mercado de producción y venta de pan.

Situación actual:

- La empresa posee una marca reconocida que es líder en ventas en el mercado, la cual es la principal fuente de ingresos.
- Existen marcas similares o sustitutas que a nivel regional son reconocidas y tienen posibilidades de incursionar en el mercado.
- El personal del área de producción que posee una capacitación constante que permite mantener niveles altos de calidad.
- En producción se cuenta con equipos nuevos que son de lo mejor a nivel regional, que han aumentado la capacidad instalada de producción.
- La entrega de productos a los clientes no se realiza oportunamente, a raíz de que se contrata los servicios de empresas distribuidoras que en algunas ocasiones no cumplen con los tiempos de entrega a los cliente.

- La empresa cuenta con un departamento encargado de la investigación y desarrollo de nuevos productos.
- La empresa no evalúa la satisfacción de sus clientes.
- Los vendedores no están siendo capacitados para la correcta relación con los clientes.
- La empresa no posee una clasificación de su clientela, por no tener un sistema computacional que maneje adecuadamente una base de datos de los clientes.
- Se ha identificado que una parte del mercado no esta siendo explotado por la empresa o la competencia.
- La empresa ha firmado un contrato que le garantiza el suministro y el mantenimiento de los precios de una buena parte de la materia prima utilizada, para los próximos dos años.

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">➤ Se posee con personal de producción capacitado.➤ La planta de producción esta tecnología apta para competir.➤ Se cuenta con un departamento de investigación y desarrollo.

Debilidades

- La entrega de productos a los clientes no se realiza oportunamente.
- La empresa no evalúa la satisfacción de los clientes.
- Los vendedores no están siendo capacitados en la atención al cliente.
- La empresa no maneja una clasificación de su clientela.
- La empresa no tienen una base de datos de clientes.

Amenazas

- Existen marcas similares a nivel regional con posibilidades de ingresar al mercado.

Oportunidades

- Se posee una marca reconocida.
- Porción de mercado sin explotar.
- Se posee un contrato que nos asegura el suministro y el precio de materia prima para un periodo de dos años.

Para efectos de este trabajo se desarrollará solo el análisis de fortalezas y amenazas (FA), para poder ilustrar el ejemplo. Este análisis debe ser presentado en un informe de estudio y

evaluación del capital relacional, con lo cual se concluye la fase de conocimiento del cliente.

Fortalezas y Amenazas (FA).

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">➤ Se posee con personal de producción capacitado.➤ La planta de producción esta tecnología apta para competir.➤ Se cuenta con un departamento de investigación y desarrollo.➤ Existen marcas similares a nivel regional con posibilidades de ingresar al mercado. |
|--|

Análisis:

De la información obtenida se puede determinar que la empresa tienen centradas sus fortalezas en el área de producción y en un departamento de investigación y desarrollo, sin embargo se ve amenazada por fuertes potenciales competidores por lo que es importante contrarrestar desde este momento los efectos de tal situación, haciendo eficiente su producción, y empezar un plan de investigación de mercado, diseñado para conocer las necesidades de los clientes mejorando así los productos existentes y desarrollando nuevos si es necesario, para satisfacer las necesidades de los clientes, aumentando la cobertura de mercado, estando de esta manera preparada para la incursión de nuevas marcas.

III- ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA.

A. Enfoque de la auditoría.

La auditoría se enfoca de forma integral sobre los elementos intangibles de la empresa no contabilizados, su identificación, gestión y revelación; vistos desde el enfoque del capital relacional. Utilizando las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (*The Balanced Scorecard*) analizando así cada elemento del capital relacional desde cuatro perspectivas básicas: financiera, la del cliente, la del proceso y la del crecimiento y aprendizaje.

a) Alcance de la auditoría.

En esta etapa se determinara el alcance de las pruebas de auditoría, el cual se refiere a los procedimientos necesarios para lograr el objetivo de la auditoría, según el glosario de términos de las Normas Internacionales de Auditoría.

b) Determinación de las potencialidades de la empresa a través de programas y procedimientos.

En esta fase se diseñaran programas y procedimientos, que al desarrollarlos se obtendrán las evidencias suficientes para determinar potencialidades de la empresa, una vez determinadas

estas se enumeran de manera concreta, atendiendo los resultados obtenidos en las pruebas.

c) Programas de auditoría.

Es un conjunto de instrucciones en el cual se detallan las tareas a realizar y los procedimientos a emplear por parte de los involucrados en la auditoría, que sirve también como un medio para controlar la ejecución apropiada del trabajo.

A continuación se presentan los modelos propuestos de programas y procedimientos de auditoría para evaluar el capital relacional.

Para efectos del trabajo se han desarrollado programas sobre los elementos básicos del capital relacional, estos programas solamente ilustran algunos aspectos a considerar y que además no son de aplicación universal, ya que cada empresa desarrolla y posee su capital relacional con sus particularidades; de acuerdo con su naturaleza y las características de su entorno. Por lo que el diseño de estos programas está sujeto a las condiciones antes descritas.

Cliente:

Objetivo: Examinar las actividades que realiza la empresa relacionadas con la gestión de elementos que se consideran como parte integrante del capital relacional.

Procedimientos	Desarrollado por	Ref. a Papeles de Trabajo
<p style="text-align: center;"><u>Perspectiva financiera.</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicite información relativa a: <ol style="list-style-type: none"> a) Ingresos por cliente. b) Rentabilidad por cliente. c) Existencia de una clasificación para los clientes por crédito. d) Existencia de una clasificación para los clientes por cantidades compradas de bienes y/o servicios. 2. Solicitar el número de clientes que posee la empresa. 3. Solicite reporte de ingresos de los último doce meses. 4. Solicite reporte de clientes activos de los últimos doce meses. 5. Calcule el promedio de ingresos por cliente, para los últimos doce meses. 6. Coteje el valor obtenido en el ítem anterior con el valor proporcionado por la empresa, los cuales no deben diferir significativamente. 7. Solicite información relativa a: <ol style="list-style-type: none"> a) Ingresos por marca b) Rentabilidad por marca c) Clasificación de los clientes por marca. 8. Solicite reportes de ingresos por marca de los últimos doce meses. 9. Calcule el promedio de ingresos por marca, para los últimos doce meses. 		

Procedimientos	Desarrollado por	Ref. a Papeles de Trabajo
<p>10. Coteje el valor obtenido en el ítem anterior con la información proporcionada por la empresa.</p> <p>11. Indagar sobre los gastos en publicidad que tiene la empresa para cada marca.</p> <p>12. Indagar sobre los gastos en publicidad para mantener la imagen de la empresa.</p> <p>13. Analizar la relación de los gastos de publicidad con los ingresos percibidos por marca.</p> <p>14. Solicitar información referente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Ingresos por canal de distribución. b) Rentabilidad por canal de distribución. c) Costes por canal de distribución. <p>15. Analice la información obtenida en el numeral anterior por canal de distribución.</p> <p>16. Obtenga el valor que se invierte en la investigación y desarrollo de nuevos productos.</p> <p>17. Solicite un reporte de costos por obsolescencia del inventario, separando los productos y motivos de la obsolescencia.</p> <p>18. Obtenga un reporte de costo de productos devueltos por clientes que identifique: el producto, cliente, el motivo de devolución y si fue cubierta con algún tipo de garantía.</p> <p>19. Averiguar la tendencia de los costos</p>		

<p>de producción y analice los puntos altos y bajos.</p> <p>20. Obtenga el promedio de ingresos por empleado.</p> <p>21. Obtenga el monto de gastos en capacitación de personal de los últimos doce meses.</p>		
--	--	--

Procedimientos	Desarrollado por	Ref. a Papeles de Trabajo
<p data-bbox="402 407 769 436"><u>Perspectiva clientes.</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="237 474 915 504">1. Indague si la empresa posee marcas. <li data-bbox="237 537 935 600">2. Indague si la empresa administra marcas. <li data-bbox="237 638 935 701">3. Solicitar las cantidades de bienes y/o servicios vendidas por marca. <li data-bbox="237 739 935 831">4. Indagar que tipo de premios, incentivos o reconocimientos que han recibido las marcas de la empresa. <li data-bbox="237 869 935 932">5. Solicite el índice satisfacción de cliente por marca. <li data-bbox="237 970 935 1033">6. Pedir las fuentes utilizadas para determinar el índice satisfacción. <li data-bbox="237 1071 935 1134">7. Indague sobre la cuota de mercado cubierta por la empresa. <li data-bbox="237 1171 935 1293">8. Solicite las fuentes de información que la empresa utilizó para obtener los datos con los cuales determinó su cuota de mercado. <li data-bbox="237 1331 935 1432">9. Solicitar cual es el mercado potencial de la empresa expresado en unidades de bienes y/o servicios. <li data-bbox="237 1465 935 1558">10. Pregunte sobre el número de bienes y/o servicios vendidos en el ultimo año por tipo de clientes. 		

Procedimientos	Desarrollado por	Ref. a Papeles de Trabajo
<p>11. Si la empresa ha realizado investigaciones de mercado, solicite información como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Preferencia de los clientes en relación a: <ul style="list-style-type: none"> a) Imagen. b) Calidad. c) Marcas. d) Atención al cliente. e) Precio. f) Canales de distribución (accesibilidad del producto) ✓ Críticas positivas y negativas de los clientes. ✓ Satisfacción de los clientes. <p>12. Analice la satisfacción del cliente por cada uno de los atributos y relaciónelo con la rentabilidad ó costos de cada uno de ellos. (Imagen, Marca, Canales de distribución, etc)</p> <p>13. Indague cuantos de los clientes que devolvieron productos dejaron de serlo.</p> <p>14. Indague cuanto es el tiempo que la compañía invierte para visitar clientes.</p> <p>15. Indague si la empresa invierte en el apoyo a los clientes.</p> <p>16. Averigüe si la empresa posee clientes especiales; y de que manera los clasifica.</p> <p>17. Obtenga un estadístico de opiniones de clientes satisfechos e insatisfechos e indague el origen y la soluciones.</p>		

<p>18. Obtenga un estadístico de visita de clientes a la compañía y compare con la satisfacción del mismo.</p> <p>19. Averiguar si la empresa tiene segmentado su mercado y sus clientes.</p> <p>20. Averiguar si la empresa produce de acuerdo a las necesidades del cliente.</p>		
--	--	--

Procedimientos	Desarrollado por	Ref. a Papeles de Trabajo
<p style="text-align: center;"><u>Perspectiva procesos</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicite información relativa a la protección legal que tengan marcas propiedad de la empresa. 2. Solicite información relativa a los contratos y convenios de las marcas administradas. 3. Indague si existen actividades encaminadas a monitorear el buen funcionamiento y la mejora continua de los siguientes elementos: <ol style="list-style-type: none"> a) Canales de distribución. b) Imagen de la empresa. c) Aceptación de la marca. d) Calidad del producto. 4. Partiendo que se realiza algún tipo de actividad relacionada con el ítem anterior, solicite el número de entregas fuera de tiempo e incompletas del último mes. 5. Conocer si la empresa ha colocado productos nuevos en el mercado durante el último año. 6. Conozca las perspectivas de los productos que se colocaron en el mercado. 7. Indague los resultados de los productos colocados por la empresa en el mercado. 8. Pregunte cual es el proceso que sigue la empresa para el desarrollo de nuevos productos. 9. Investigue cual es el proceso que se sigue para colocar nuevos productos en el mercado. Analice la conveniencia del proceso. 		

<p>10. Indague si existe el servicio de post-venta (ofrecimiento constante) de productos nuevos o complementarios a las compras comunes de los clientes.</p> <p>11. Solicitar la tasa de artículos defectuosos por marca diferenciando el tipo de defectos.</p> <p>12. Indagar las causas que generan los defectos en los artículos.</p> <p>13. Conocer la tasa de desperdicio por unidad de materia prima utilizada. Analice las discrepancia y sus razones.</p> <p>14. Investigue si existen procesos con certificación bajo ISO. Si los hay obtenga un listado de ellos.</p> <p>15. Investigue si la empresa tiene manuales y procedimientos de aseguramiento de calidad.</p> <p>16. Compare si los procedimientos de calidad están acorde al que hacer diario de la empresa.</p>		
--	--	--

Procedimientos	Desarrollado por	Ref. a Papeles de Trabajo
<p><u>Perspectiva crecimiento y aprendizaje</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Investigue sobre la capacitación del personal en las siguientes áreas: <ol style="list-style-type: none"> a) Atención al cliente b) Investigación y desarrollo c) Uso de tecnología 2. Evalúe la satisfacción de los empleados de la empresa. 3. Obtenga el índice de rotación de personal en las áreas administrativas y operativas. 4. Investigue el proceso de toma de decisiones y evalúe la participación de los empleados en este. 5. Investigue el nivel de conocimiento que tienen los empleados de las actividades que realiza la empresa. 6. Analice la eficiencia en el uso de los recursos de la compañía y compare con la formación y capacitación de los empleados. 7. Constate si la capacitación y formación de los empleados es prioridad para los directivos; y si esta es aplicada en el que hacer diario de la compañía. 		

c) Elementos que conforman el Capital Relacional de la empresa.

Habiendo ejecutado los programas diseñados en la fase anterior, se debe hacer un análisis de la información recolectada a partir del cual se identificarán los elementos del capital relacional que tiene la empresa.

d) Estados financieros básicos.

Se considera necesario retomar la información que reflejan los estados financieros, partiendo de la existencia de un informe de esta naturaleza, que contenga la opinión de la razonabilidad de las cifras en ellos presentadas; con el objetivo de analizar la incidencia del capital relacional sobre los saldos por estos revelados.

B. Organización de la auditoría.

En esta parte se detallan todos los elementos que servirán para administrar el trabajo de auditoría de forma eficiente, se hace la programación del tiempo a invertir en el trabajo, se identifica el personal idóneo para ejecutarlo, se fijan honorarios y el contacto con personal clave dentro de la empresa.

Considerando la complejidad de las actividades de la empresa y el tipo de auditoría es necesario prever el uso del trabajo de especialistas en apoyo a la labor del auditor.

C. Cierre de la auditoría

La parte final del trabajo de auditoría consiste en la preparación del informe para ser discutido con el cliente y su entrega definitiva. Para lo cuál se plantea incorporar al informe tradicional uno adicional en el cual se incorporen elementos del capital relacional que constituyen ventajas competitivas para la empresa y un análisis relacionando con las cifras reveladas en los estados financieros básicos, así como con las perspectivas futuras de la empresa.

a) Informe de capital relacional adicional al informe financiero.

En este apartado se da a conocer el modelo de informe de capital relacional sugerido, el cual reúne las características de los informes adicionales sugeridos por la Norma Internacional de Contabilidad No 1, y consta de las cuatro partes siguientes:

En primer plano se propone un dictamen el cual contiene los párrafos de un dictamen estándar para auditoría de estados financieros cuyo contenido se detalla en el ejemplo presentado.

Este irá acompañado de un estado de capital relacional en el cual se detallan los componentes de capital relacional de la empresa con sus respectivos indicadores para lo cuál se han retomado las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral (*The Balanced Scorecard*) que constituye la segunda parte del informe.

La tercera parte consiste en un análisis del impacto de cada elemento del capital en los estados financieros en el cual se explica el impacto que han tenido cada uno de los elementos del capital relacional en los saldo de las diferentes cuentas de los estados financieros en esta parte podrá explicarse por ejemplo de qué manera se ha manifestado el efecto de una marca aceptada a nivel nacional en las ventas ó en el costo de ventas; de que manera a influenciado la imagen de la empresa en los saldos de cuentas por cobrar, por pagar, en la obtención de fondos etc.

Finalmente la cuarta parte del informe contiene un análisis de cada uno de los elementos del capital relacional y las perspectivas futuras de la empresa respecto de estos, retomando en esta parte el enfoque del Cuadro de Mando Integral lo cuál permite plantear para cada perspectiva los principales efectos y sucesos esperados como por ejemplo: el lanzamiento de nuevos productos, implementación de nuevos métodos o procesos en el

área de atención al cliente, contratación de personal especializado, la cantidad de nuevos clientes que se espera adquirir, generación de beneficios financieros para la empresa etc.

A continuación se presenta el modelo del informe propuesto:

INFORME DE CAPITAL RELACIONAL.

Junta General de Accionistas
MRS, S.A. DE C.V.
Presente.

Estimados Señores:

PARRAFO INTRODUCTORIO

Hemos realizado la auditoría del capital intelectual de la sociedad MRS, S.A. DE C.V., la cual se delimitó a la identificación de los elementos del capital relacional gestionado por la empresa que cubrió las fechas del _____ al _____.

PARRAFO DE ALCANCE

Realizamos la auditoría de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en lo relacionado con la planeación y ejecución; nuestra responsabilidad consiste en enlistar elementos del capital relacional de la entidad, que se han determinado en nuestra auditoría a partir de la información proporcionada por la empresa

PARRAFO DE OPINION

En mi opinión los elementos del capital relacional de MRS, S.A. DE C.V., que forman parte de sus potencialidades para generar ingresos son los siguientes: Marcas, Imagen, Canales de Distribución y Clientes.

KRP y Asociados

Auditores y Consultores

ESTADO DE CAPITAL RELACIONAL

	Indicadores por Perspectivas			
	Financiera	Cliente	Procesos	Crecimiento y aprendizaje.
Marcas	Ingresos por marca. (\$)	Unidades vendidas por marca. (#)	Tasa de artículos defectuosos por marca(%)	Personal dedicado a la investigación y desarrollo de nuevas marcas.(#)
	Rentabilidad por marca(\$)	Preferencia de cliente por marca (%)	Protección legal. (registros)	Capacitación (#)
	Gasto de publicidad por marca(\$)	Alta imagen de marca (%)	Estandarizar procesos (#)	
Clientes	Ingresos por cliente. (\$)	Índice de satisfacción del cliente(#)	Relación con clientes (%)	Satisfacción de los empleados de la empresa.(#)
	Rentabilidad por cliente(\$)	Cuota de Mercado. (%)	Contacto personalizado. (%)	
		Clasificación de los clientes. (#)	Segmentos de Clientes (#)	
Imagen	Gasto de publicidad de imagen. (\$)	Preferencia de cliente por imagen. (%)	Sistemas de información eficientes (\$)	Índice de rotación de personal (#)
				Empleados motivados
				Personal dinámico
Canales de Distribución	Ingresos por Canal de Distribución. (\$)	Preferencia de cliente por canal de distribución. (%)	Promedio de tiempo para cubrir pedidos. (#)	Horas de capacitación institucional (#)
	Rentabilidad por Canal de Distribución. (\$)		Numero de entregas fuera de tiempo.(#)	

ANÁLISIS DE IMPACTO DE CAPITAL RELACIONAL EN LOS ESTADOS FINANCIEROS

Capital relacional Elemento	Estados Financieros*			
	Balance	Impacto	Estado de Resultados	Impacto
Marcas	Efectivo	+ ó -	Ventas	+ ó -
	Ctas. por cobrar	+ ó -	Costos	+ ó -
	Inventarios	+ ó -	Gastos	+ ó -
Imagen	Efectivo	+ ó -	Ventas	+ ó -
	Ctas. por cobrar	+ ó -	Costos	+ ó -
	Inventarios	+ ó -	Gastos	+ ó -
Canales de Distribución	Efectivo	+ ó -	Ventas	+ ó -
	Ctas. por cobrar	+ ó -	Costos	+ ó -
	Inventarios	+ ó -	Gastos	+ ó -
Clientes	Efectivo	+ ó -	Ventas	+ ó -
	Ctas. por cobrar	+ ó -	Costos	+ ó -
	Inventarios	+ ó -	Gastos	+ ó -

* NOTA: A través del cuadro se hace un análisis de causa y efecto de los elementos del capital relacional en las diferentes partidas de los Estados Financieros.

ANÁLISIS DE PERSPECTIVAS FUTURAS DE CAPITAL RELACIONAL

Capital relacional Elemento	Indicadores por Perspectivas*			
	Financiera	Cliente	Procesos	Crecimiento y aprendizaje.
Marcas	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
Clientes	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
Imagen	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
Canales de Distribución	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx

* NOTA: En este cuadro se pueden reflejar los indicadores de cada uno de los elementos por cada perspectiva; para así hacer un análisis de causa y efecto.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

I. CONCLUSIONES

La investigación permitió determinar que las firmas de Auditoria no disponen de las herramientas necesarias para elaborar trabajos sobre auditoria del Capital Relacional.

Trabajos sobre el Capital Relacional no han sido solicitados por los clientes, sin embargo con la globalización y la modernización de las empresas, los empresarios, accionistas, inversionistas, proveedores, clientes, etc, necesitan conocer el valor de sus empresas.

Los profesionales de la Contaduría Publica reconocen que los clientes necesitan conocer el valor de sus empresas.

La mayoría de los profesionales encuestados desconoce de manera conceptual que es Capital Intelectual, por esa razón la totalidad de los encuestados manifestó no haber hecho trabajos de auditoria sobre estos activos en las empresas.

Los profesionales al momento de planear la auditoria ponen mas importancia a otros rubros y casi nunca le dan importancia a los activos intangibles de la empresa.

Los encuestados reconocen que las preferencias y la satisfacción de los clientes son determinante el la rentabilidad de las empresas, que la imagen de la empresa influye en el crecimiento de las ventas, que los canales de distribución son muy importantes para el éxito de una empresa y además manifiestan que la satisfacción de los empleados sí influye en la imagen de la empresa ante terceros.

Los Contadores Públicos consideran que las potencialidades ocultas de las empresas y que le dan valor pueden revelarse en otros estados e informes y en notas explicativas, lo cual permitirá tener información completa que proporcione los elementos suficientes a los usuarios de la información financiera, para conocer la situación de la empresa en terminaos actuales y potenciales.

Según los resultados de la investigación se concluye que los profesionales de la Contaduría conocen del capital intelectual pero de una manera practica ya que la mayoría considera que estos elementos son importantes para la compañía.

De los profesionales encuestados el total dijo que es necesario elaborar una herramienta que auxilie el trabajo del auditor en el área del Capital Relacional de las empresas y que sería de mucha utilidad.

Los profesionales encuestados manifiestan que los estados financieros confeccionados conforme a Normas Contables no reflejan fielmente lo que la empresa posee, y que de poco servirá a la profesión buscar perfeccionar la información hoy suministrada y querer que tengan plena vigencia las Normas Internacionales de Contabilidad, si los Estados Financieros emitidos conforme a ellas, presentan apenas una limitada parte de la información que necesitan los usuarios para la toma de decisiones.

El alcance de este trabajo no es efectuar propuestas que tiendan a análisis que permitan tener pleno conocimiento de los potenciales externos de las empresas. Pero si se pretende que tanto los propietarios de las empresas como los inversionistas posean las herramientas necesarias al momento de la toma de decisiones.

Además no se pretende dar un modelo a seguir, en el trabajo de auditoria, sino que se propone una herramienta la cual posee los elementos genéricos, que pueden adaptarse a cada empresa, porque no existe una propuesta universal, y quedará a juicio del profesional responsable de la planificación y ejecución de la auditoria, quien seleccione procedimientos e indicadores, atendiendo a las características de cada organización y a su diligencia profesional.

II. RECOMENDACIONES .

De acuerdo a las conclusiones planteadas se recomienda que:

Las firmas de auditoria deben incluir en sus ofertas, trabajos sobre como identificar, medir, gestionar, y auditar el capital intelectual o algunos de los elementos que lo componen.

Las firmas de auditoria deben incorporar en las áreas criticas contempladas en los planes de auditoria el rubro de los activos intangibles, por ser éstos, factores determinantes en el éxito de las empresas, y así ofrecer a los clientes trabajos mas completos y que sea una base razonable sobre la cual tomar decisiones.

Las firmas de auditoria deben incorporar en sus informes de auditoria razonamientos sobre los elementos del Capital Relacional, incorporando en un informe anexo las potencialidades determinadas en el proceso de auditoria, para que el cliente, efectué sus propias evaluaciones. Que incluyan en dicho informe, herramientas que sean útiles para medir el Capital Relacional. Estas herramientas deben ser indicadores, de la estructura externa de la empresa, a un nivel de detalle que contemple

indicadores, de eficiencia, competitividad, de crecimiento, y de satisfacción del cliente, etc.

Los profesionales de la Contaduría Pública sean los impulsores de investigar sobre que criterios se deben considerar para la revelación y presentación de los elementos del Capital Relacional de las empresas en los Estados Financieros, tomando en cuenta que; la medición de los elementos del Capital Relacional es particular de cada empresa, que no existen técnicas universales para todas las organizaciones, sino que, cada una de ellas, debe considerar los indicadores que le sean representativos y más se adecuen para reflejar su Capital Relacional.

Con la base conceptual y práctica de los profesionales sobre las potencialidades que las empresas poseen, se puede sugerir al Instituto de Contadores Públicos que se analice la posibilidad de ejecutar proyectos de investigación e incentivar así a los profesionales a conocer sobre el Capital Intelectual y busquen así respuestas a las diferencias que existen entre los valores en libros y de mercado de las empresas, lo cual en un futuro cercano estos criterios pueden ser incluidos en la normativa contable.

La información obtenida en actividades nacionales e internacionales por delegados de los cuerpos colegiados del país, sea divulgada por los medios, en las universidades, en seminarios impartidos y auspiciados por las mismas instituciones, para que estén al alcance de todo el profesional que desee capacitarse.

Se debe poner atención a los pronunciamientos y a las medidas tomadas por otros países en relación a la información revelada en los estados financieros, para tener certeza de que lo revelado sea realmente un potencial y que no se está dando falsas expectativas a los accionistas e inversionistas.

BIBLIOGRAFÍA.

Brooking, Anni., "El Capital Intelectual", Paidós Empresa, Barcelona 1997.

Drogonetti y Roos "Capital Intelectual" (www.gestiondelconocimiento.com) 1998.

Edvinsson, L.; Malone, M.S., "El Capital Intelectual", Gestión 2000, Barcelona 1999.

Euroforum, "Medición del Capital Intelectual. Modelo Intelec", IUEE, San Lorenzo del Escorial (Madrid), 1998.

Hernández Sampieri, Roberto "Metodología de la Investigación" MC Graw Hill 1997

Kaplan, R.S; Norton, D.P. "Cuadro de Mando Integral" (The Balanced Scorecard), 2ª edición año 2000, Barcelona.

Karl Erik Sveiby, "Capital Intelectual: La nueva riqueza de las empresas. Cómo medir y gestionar los activos intangibles para crear valor. Ed. Gestión 2000.

Mantilla V. Samuel Alberto. "Capital intelectual" director del departamento de ciencias Contables Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia, 1999 .

Marrero Rodríguez Abilio "Modelo contable de medición del capital intelectual", año 2001.

Méndez A. Carlos E. "Diseño y desarrollo del proceso de investigación", Tercera edición MC Graw Hill, 2001.

Ordóñez de Pablos Patricia "La dinámica del capital intelectual como fuente de valor organizativo", Departamento Administración Empresas y Contabilidad, Universidad de Oviedo, España diciembre 1999.

Oriol Amat " Valor Económico Agregado, un nuevo enfoque para optimizar la gestión empresarial, motivar a los empleados y crear valor", Editorial Norma 1999.

Romero López, Javier "Principios de Contabilidad" 2^a Edición
Edición MC Graw Hill 2001.

Sánchez Alarcón, Javier "Programas de Auditoría" Editorial
Ecafsa 2000.

Anexo

6) ¿La preferencia y la satisfacción del cliente son determinantes en la rentabilidad y la liquidez de una empresa?

1) Si

2) No

Favor comente brevemente su respuesta _____

7) ¿La imagen de una empresa ante sus clientes influye en el crecimiento del volumen de ventas de esta?

1) Si

2) No

Favor comente brevemente su respuesta _____

8) ¿Cómo calificaría usted los canales de distribución de ventas de una empresa?

1) Muy importantes

2) Importantes

3) Poco importantes

9) ¿La satisfacción de los empleados de una empresa es un elemento que contribuye con la buena imagen de esta ante sus clientes?

1) Si

2) No

10) ¿Considera usted conveniente incorporar un informe que revele potencialidades y recursos que poseen las empresas, que no son reflejados en los estados financieros confeccionados de conformidad con normas de contabilidad? Tal y como lo sugiere la Norma internacional de contabilidad No1.

1) Si

2) No

Favor comente brevemente su respuesta _____

11) De los siguientes elementos de la empresa no registrados por la contabilidad, ¿cuáles considera usted que podrían ser incorporados en un informe adicional a los estados financieros por considerarse recursos y/o potencialidades de la misma?

1) La clientela

2) Contrato favorables

3) Canales de distribución

4) La imagen de la empresa

5) Recurso humano

6) Sistemas de información

7) Patentes

8) Otros especifique
