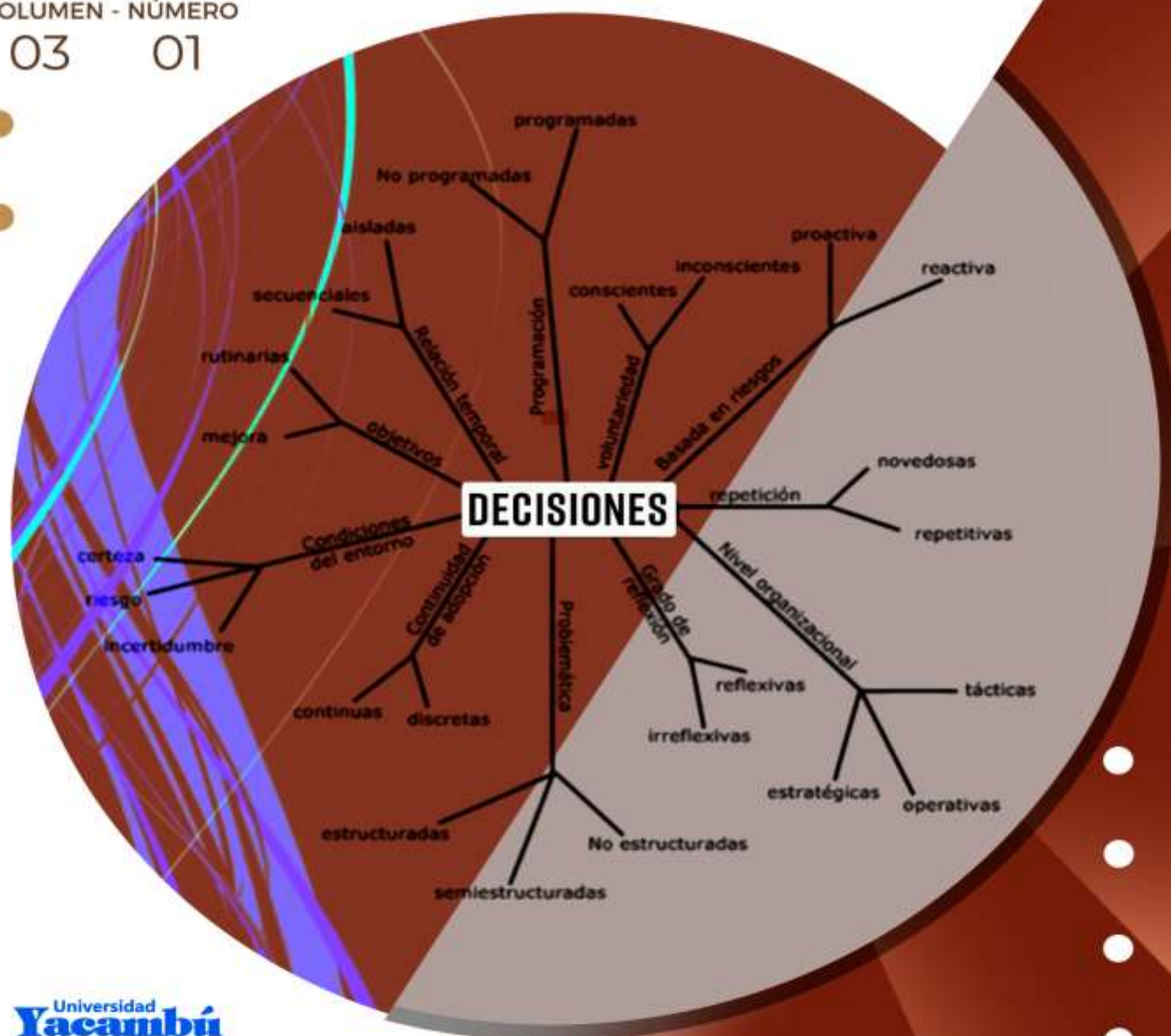


ENERO-JUNIO
2026

VOLUMEN - NÚMERO
03 01





DECISIONES

Revista Científica Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas

REVISTA CIENTÍFICA ARBITRADA
EDITADA POR LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DE LA UNIVERSIDAD YACAMBÚ

VOLUMEN 3 NÚMERO 1
ENERO – JUNIO 2026

Facultad Ciencias Administrativas

Director

Dr. José E Corrales V.

<https://orcid.org/0000-0003-2859-8086>

Comité Editorial

MSc. Angela Brión

<https://orcid.org/0000-0003-2266-6884>

Lcda. María Mucura

<https://orcid.org/0000-0003-1087-0686>

Lcdo. Homero Yáñez

<https://orcid.org/0009-0003-4419-6981>

Elizabeth González Rodríguez

<https://orcid.org/0000-0002-4286-0207>

Comité Científico Nacional

Dra. Eucaris Falcón

Econ. Carlos Paredes

MSc. Clondy García

Comité Científico Internacional

Dr. Ernesché Rodríguez

Dr. Richard Ruiz

Doctorando: Edison Oliveros

Equipo de Apoyo

Lcda. Yris Amador. Diagramación / Maquetación

<https://orcid.org/0000-0002-7382-4460>

ISSN: En Proceso

Depósito Legal: LA2024000022

Los planteamientos expresados en cada artículo de **DECISIONES** son responsabilidad exclusiva de los respectivos autores, tanto en contenido científico como en estilo, y no expresan necesariamente el punto de vista o la postura de la revista.



Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

DECISIONES

Revista Científica Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas

Vol. 3 N° 1 enero – junio 2026

Tabla de Contenido

Editorial

Editorial. <i>Claudia Echeverri</i>	2
---	---

Artículos Originales

Inteligencia artificial para su aplicación en la gestión administrativa de la empresa Mitha, C.A. <i>Edelma Sofia Julio Colmenarez; Claudia Andrea Echeverri</i>	3
Contador público como líder transformacional en la era del liderazgo 5.0: de la operatividad a la estrategia. <i>Susana Apóstol</i>	14
Comportamiento de consumo en la Fintech Cashea: arquitectura de decisión bajo las finanzas conductuales. <i>Manuel Alejandro Tovar Gutiérrez; Derkis Enrique Arevalo Molina</i>	28
Proceso de inventario para el control del almacén de una empresa ubicada en Humocaro Alto estado Lara. <i>Ana Gabriela Vargas Pérez;</i>	47

EDITORIAL

Fiel a su propósito como medio de generación y difusión de conocimiento, la Revista Decisiones en esta nueva entrega proporciona una muestra de la consolidación y evidencias de novedosos espacios de reflexión crítica e innovación, en el contexto de las Ciencias Administrativas. Tal cual demandan las organizaciones contemporáneas, en un momento histórico, en medio del desarrollo acelerado de la tecnología, particularmente, tecnologías de soporte, análisis e inteligencia de negocios, todas ellas esenciales para garantizar progreso y crecimiento económico.

En este sentido, los aportes investigativos de esta publicación están alineados con la dinámica empresarial, la cual atraviesa en diversos ámbitos una importante metamorfosis, ante la cual la Universidad Yacambú asume un rol clave como referente, generando espacios donde se observan, analizan e intervienen realidades. Considerando que las Ciencias Administrativas históricamente han estado centradas en la voluntad humana, desde lo operativo hasta lo ético, ahora, ante el surgimiento de nuevos espacios y formas, emergen en la academia nuevos componentes relativos a las tecnologías, principalmente vinculados a la transformación de la gobernanza, en relación a la forma de ejercer la autoridad, el control y la toma de decisiones en las organizaciones.

Como evidencia de este quiebre, el Informe “*El futuro del empleo*” (2023) del Foro Económico Mundial estima que para el año 2027 el 42% de las actividades laborales *estarán automatizadas, mediante Inteligencia Artificial. En este sentido para el profesional de las Ciencias Administrativas, este pronóstico hace imperativo redefinir las competencias profesionales, las dinámicas existentes y los retos empresariales. Frente a este complejo panorama, el abordaje investigativo, toma mayor relevancia, nos invita a cuestionar y reinventar saberes y nuevas prácticas, siempre con una mirada humanista comprometida con la excelencia académica.*

Profesora Claudia Echeverri

INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA SU APLICACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MITHA, C.A.

Edelma Sofia Julio Colmenarez¹

 <https://orcid.org/0009-0001-2247-3664>

Claudia Andrea Echeverri²

 <https://orcid.org/0009-0000-4835-843X>

Recibido: 28/05/2026

Aceptado: 29/06/2026

Resumen

El presente estudio tuvo el propósito de analizar la inteligencia artificial (IA) en la gestión administrativa de la empresa MITHA, C.A. La investigación se enmarca en el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo de carácter descriptivo y un diseño de campo no experimental. Como técnica de recolección de información se emplea la encuesta, aplicada a través de un cuestionario bajo la escala de Likert a la totalidad de la población de la entidad. Los resultados revelan una disposición inicial hacia la modernización, destacando que el 83% de los encuestados ya emplea sistemas digitales para la formulación de objetivos. Sin embargo, se detectan brechas críticas en la estandarización operativa, pues el 50% de los participantes casi nunca utiliza aplicaciones inteligentes para la automatización de agendas, evidenciando una subutilización de herramientas de productividad. Se concluye que la integración de modelos de Business Intelligence (BI) y automatización de procesos (RPA) es viable y necesaria para reducir el error humano, siempre que se supere la resistencia cultural y se institucionalicen protocolos de ciberseguridad para potenciar la competitividad organizacional.

Palabras clave: gestión administrativa; inteligencia artificial.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE FOR USE IN THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF MITHA, C.A.

Abstract

The purpose of this study is to analyze artificial intelligence (AI) in the administrative management of the company under study. The research is framed within the positivist paradigm, using a quantitative, descriptive approach and a non-experimental field design. The survey technique was employed for data collection, administered through a Likert-scale questionnaire to the entity's entire population. The results reveal an initial readiness toward modernization, highlighting that 83% of respondents already use digital systems for goal setting. However, critical gaps were detected in operational standardization, as 50% of participants almost never utilize smart applications for schedule automation, showcasing an underutilization of productivity tools. It is concluded that the integration of Business Intelligence (BI) models and Robotic Process Automation (RPA) is both viable and necessary to reduce human error, provided that cultural resistance is overcome and cybersecurity protocols are institutionalized to enhance organizational competitiveness.

Keywords: administrative management; artificial intelligence.

¹ Contador Público (en proceso de Acto de grado). v-30304107@micorreo.uny.edu.ve

² MSc. en Ciencias Administrativas. Contador Público. Tecnólogo en Administración. cheverriclaudia1386@gmail.com

Introducción

El entorno empresarial contemporáneo se encuentra inmerso en una revolución tecnológica donde la inteligencia artificial (IA) y el Business Intelligence (BI) se consolidan como herramientas estratégicas para optimizar la gestión administrativa, la cual abarca la planificación, organización, dirección y control institucional. A nivel global y regional, la integración de estos sistemas promete la automatización de tareas y el robustecimiento de las decisiones estratégicas; no obstante, en el contexto venezolano esta adopción es emergente, pues se estima que sólo el 20% de las organizaciones ha iniciado la transición hacia estos modelos digitales (Pernía, 2024). Pese a los beneficios en la eficiencia, el proceso enfrenta desafíos críticos como las brechas en formación especializada, las limitaciones de comprensión contextual de la IA y la necesidad de salvaguardas bajo estándares estrictos de ciberseguridad.

Ante este panorama, la investigación delimita su objeto de estudio en la empresa Mitha, C.A., ubicada en Cabudare, Estado Lara, organización que manifiesta brechas operativas debido a flujos manuales y a la ausencia de un análisis estratégico centralizado. Por consiguiente, el propósito general de este escrito es analizar la aplicación de la inteligencia artificial para la gestión administrativa en la empresa Mitha, C.A., evaluando tanto las limitantes de su infraestructura actual como la viabilidad de incorporar modelos automatizados.

Basamento Teórico

El mundo empresarial en el siglo XXI está sumergido en una constante revolución tecnológica que ha cambiado profundamente la forma de operar y gestionar los procesos. Una de las tecnologías más prometedoras que ha surgido en este ámbito es la Inteligencia Artificial (IA). Según, El Gobierno de España (2023), “la inteligencia artificial (IA) es un campo de la informática que se enfoca en crear sistemas que puedan realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como el aprendizaje, el razonamiento y la percepción” (párr. 6). Asimismo, dicho desarrollo constituye un hito relevante en la tecnología contemporánea, transformando de manera sustancial la vida cotidiana del ser humano.

Por otra parte, este elemento se ha consolidado como una herramienta estratégica para la gestión administrativa; al respecto, Falconi et al. (2019) la conceptualizan como:

La gestión administrativa implica un nivel elevado de exigencia tanto en el desarrollo de funciones como planificación, organización, coordinación, dirección y control de la organización, como para una mejor gerencia de los bienes de la

empresa, entre ellos materiales, financieros y humanos, orientado a la consecución de metas y objetivos trazados por el área directriz de la empresa (p. 2).

Es decir, es un conjunto de actividades, tareas y procesos que realiza una organización para optimizar de manera racional, utilizando todos los recursos disponibles de forma óptima con la finalidad de alcanzar una serie de metas sustentándose en cuatro pilares fundamentales que constituyen el cimiento estructural de cualquier entidad, en primer lugar, la planificación, encargada de definir los objetivos y trazar las estrategias anticipadamente; en segundo lugar, la organización, que distribuye las funciones y recursos de manera estructurada; en tercer lugar, la dirección, que guía y motiva al capital humano hacia el cumplimiento de dichas metas; y finalmente, el control, cuya función es evaluar el desempeño y aplicar medidas correctivas para asegurar el éxito institucional (Revista Gerencia, 2026).

En este orden de ideas, Salinas (2024) explica que, “la integración de la IA en la gestión administrativa promete superar estos desafíos mediante la automatización de tareas repetitivas, la mejora de la precisión en los procesos y la provisión de análisis avanzados para la toma de decisiones estratégicas” (párr. 3). En este contexto, ha permitido la liberación de tareas autónomas que antes consumían una cantidad significativa de tiempo y esfuerzo. Al delegar estas actividades a sistemas automatizados, se ha facilitado la intervención en estos procesos y en la toma de decisiones. Como resultado, las empresas han experimentado un aumento notable en su rentabilidad y eficiencia. Bajo esta premisa, el contexto venezolano manifiesta una tendencia progresiva hacia la integración de estas nuevas herramientas digitales. Según Pernía (2024), “El 20% de las empresas venezolanas se encuentra en el proceso de adaptar sus procesos tecnológicos a la incorporación de modelos de Inteligencia Artificial (IA) en sus operaciones” (párr. 2).

La integración de nuevas tecnologías en las empresas implica desafíos relevantes que requieren atención: la transición demanda conocimientos y formación especializada, considerando como los procesos administrativos manejan información confidencial que, sin medidas de ciberseguridad adecuadas, puede verse comprometida. La Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) define la ciberseguridad como “un conjunto de herramientas, políticas, conceptos y salvaguardas que garantizan la seguridad de los activos de una organización y sus usuarios en el ciber-entorno, protegiendo dispositivos, sistemas, comunicaciones y datos contra riesgos de seguridad”. Además, la inteligencia artificial (IA) carece de la capacidad humana para

tomar decisiones matizadas basadas en la ética o en la comprensión contextual, limitación relevante en el ámbito contable.

En el caso de Mitha, C.A., ubicada en Cabudare, Estado Lara, la organización presenta una brecha frente a estos avances: planificación limitada por ausencia de análisis estratégico, organización afectada por distribución ineficiente de tareas, dirección obstaculizada por resistencia al cambio y controles comprometidos por errores humanos derivados de procesos manuales. Aunque la IA ofrece oportunidades para automatizar procesos, detectar patrones y optimizar la toma de decisiones, la escasez de estudios locales sobre su aplicación en la gestión administrativa genera incertidumbre sobre beneficios y riesgos; por tanto, resulta necesario realizar análisis específicos que evalúen impactos en el capital humano, la operatividad y las medidas de seguridad requeridas.

En definitiva, la integración sinérgica de la transformación digital, la inteligencia artificial y los modelos de Business Intelligence (BI); para Alonso 2025 son:

El conjunto de herramientas, tecnologías y procesos que permiten a las empresas analizar grandes cantidades de datos actuales o pasados y estructurados para ser visualizados de forma útil y comprensible. Su desarrollo ha sido posible gracias a las nuevas tecnologías en la nube (párr. 3).

Bajo esta perspectiva, la automatización de tareas y el procesamiento inteligente de datos no solo optimizan los procesos administrativos y la velocidad operativa, sino que también fundamenta una toma de decisiones estratégicas más precisa ante las demandas de un mercado global cambiante. Sin embargo, es importante analizar la aplicación de la inteligencia artificial para la gestión administrativa en la Empresa Mitha, C.A. y como el éxito de esta evolución tecnológica trasciende la simple implementación de herramientas informáticas; este exige la consolidación de una cultura organizacional cohesionada, donde el análisis sistemático de la información se asuma de manera transversal en todos los niveles de la estructura corporativa.

Materiales y Métodos

En lo que respecta a la naturaleza de este estudio, se trata de una investigación con un enfoque cuantitativo, lo cual, De Jesús (2024) define, “como un proceso sistemático de recolección, análisis e interpretación de datos numéricos para responder preguntas de investigación específicas y validar hipótesis” (p. 4). Asimismo, presenta un paradigma positivista, de acuerdo

con Herrera (2024), “tiene como objetivo principal explicar, predecir y controlar los fenómenos mediante la verificación de teorías y leyes” (párr. 1).

También, resulta pertinente mencionar que este estudio es una investigación de campo, la cual, según Kiss, (2025), se entiende como: “aquella que se realiza dentro del entorno natural o social donde ocurren los fenómenos que se desea estudiar” (párr. 1). Además, es una investigación descriptiva, que, según García y García (s.f) “consiste en describir una situación real natural mediante la observación sistemática no participante o valiéndonos de preguntas a una muestra de personas” (p. 103). A su vez, es de tipo no experimental, lo cual, según Valle, (s.f) “es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (p. 1). Por consiguiente, la información que se recopila se origina directamente del contexto natural de la empresa Mitha, C.A, sin que se realicen controles o modificaciones que puedan alterar las limitaciones y condiciones inherentes que puedan existir en dicho entorno.

En esta investigación se establecieron parámetros donde se desarrolla el estudio, es por ello que hay que definir lo mencionado anteriormente, según Triola (2009), “Es el conjunto completo de todos los individuos, las cosas o los eventos sobre los que se quiere investigar con respecto a una particularidad dada” (p. 4). En este caso la población de la empresa Mitha, C.A. está representado por 6 colaboradores. A su vez, la muestra según Mata y Macassi (1997) “Consiste en un conjunto de reglas, procedimientos y criterios mediante los cuales se selecciona un conjunto de elementos de una población que representan lo que sucede en toda esa población”. En la presente investigación la muestra de la población es censal, dado que se tomará en si la totalidad de la población de la empresa Mitha, C.A.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Según La Torre et al. (2007), “son las herramientas que se manipulan para obtener información y para llevar a cabo las observaciones de una investigación o estudio determinado” (p. 6). En la recopilación de datos, se usará como técnica la encuesta en la empresa Mitha, C. A. La cual Farías (2025) define como: “un conjunto prediseñado de preguntas normalizadas, dirigidas a una muestra socialmente representativa de individuos, con el fin de conocer sus opiniones o visiones respecto de alguna problemática o asunto que les afecta” (párr.1).

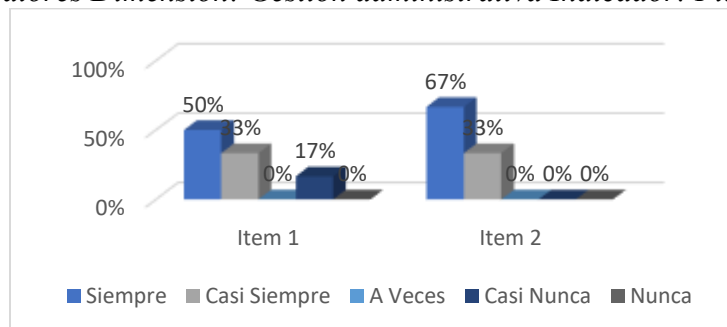
Cabe señalar, que en este trabajo se usara como instrumento el cuestionario. Según, Farías (2024) “es una herramienta de recopilación de información, es decir, un tipo de encuesta, que consiste en una serie sucesiva y organizada de preguntas” (párr. 1). Por consiguiente, las

preguntas se aplicarán según la escala de Likert, la cual, según Maldonado et al. (2007), “es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal; consiste en una serie de ítems o juicios a modo de afirmaciones ante los cuales se solicita la reacción del sujeto” (p. 1).

Resultados

Figura 1

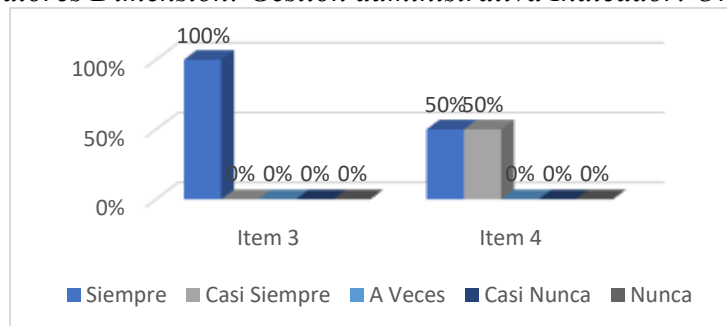
Frecuencia de los valores Dimensión: Gestión administrativa Indicador: Planificación



El análisis de la empresa MITHA, C.A. refleja una sólida inclinación institucional hacia la planificación formal y la transformación digital. Respecto a la formulación de objetivos (Ítem 1), el 83% de los encuestados se ubica en las categorías de mayor frecuencia ("Siempre" con un 50% y "Casi Siempre" con un 33%), los cuales afirman integrar sistemas digitales, lo que coincide con Ordoñez et al. (2025) sobre la importancia de una planificación organizada para medir la rentabilidad tecnológica; no obstante, un 17% percibe deficiencias en el proceso, evidenciando brechas de estandarización. Por otra parte, la ejecución de procesos (Ítem 2) muestra una tendencia totalmente positiva, donde el 100% ("Siempre" con un 67% y "Casi Siempre" con un 33%) confirma la disponibilidad de cronogramas detallados. Esta estructura temporal reduce la incertidumbre y mitiga riesgos, alineándose con los postulados de Cata (2024) y consolidando la base operativa necesaria para una futura transición hacia modelos de inteligencia artificial.

Figura 2

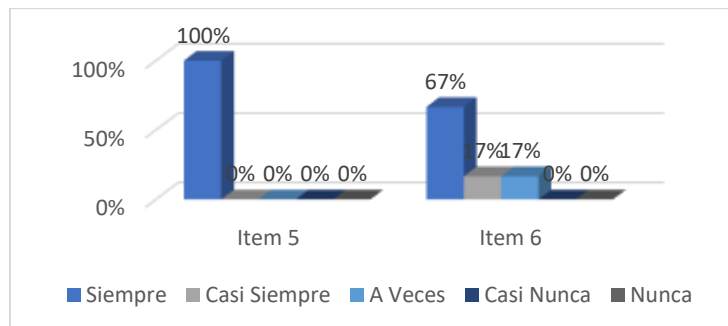
Frecuencia de los valores Dimensión: Gestión administrativa Indicador: Organización



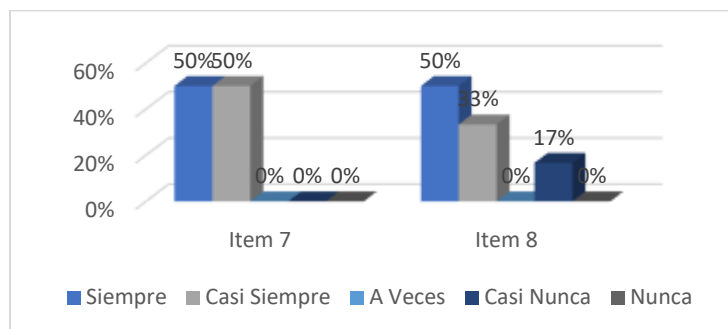
En los resultados presentados en la Figura nro. 2 sobre la dimensión “organización”, se evidencia que las respuestas obtenidas Respecto al Ítem 3, el 100% de la muestra seleccionó la opción "Siempre", confirmando un consenso absoluto sobre la clara delimitación de las funciones del personal según sus cargos; esto respalda la postura de Morón (2014) sobre la organización como factor determinante para el éxito institucional. En contraste, el Ítem 4 mostró una división equitativa sobre la estandarización y formalización escrita de los procedimientos: un 50% indicó que ocurre "Siempre" y el otro 50% que sucede "Casi Siempre". Aunque la tendencia es positiva, esta distribución evidencia la necesidad de consolidar una estandarización plena que, alineada con las normativas técnicas del autor, minimice criterios variables y maximice la eficiencia operativa.

Figura 3

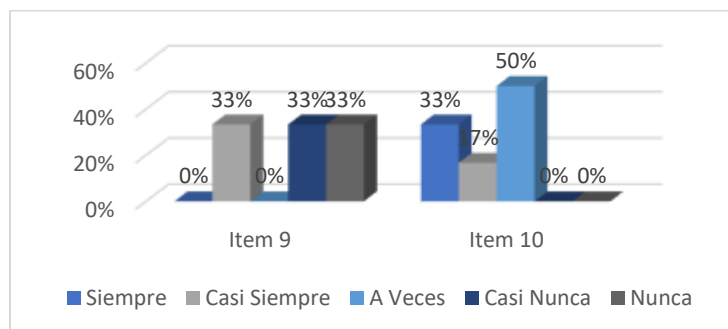
Frecuencia de los valores Dimensión: Gestión administrativa Indicador: Dirección



El análisis de la dimensión dirección revela una estructura comunicativa y de supervisión efectiva, orientada a la transformación digital. Respecto al ítem 5, el 100% de la muestra seleccionó la categoría "Siempre", demostrando unanimidad absoluta en la claridad de la asignación de tareas; este hallazgo valida la teoría de Ruiz (2012) sobre la coordinación del elemento humano mediante una supervisión jerárquica que mitiga la ambigüedad. Por su parte, el ítem 6 muestra un predominio del 84% en el uso de herramientas tecnológicas para la comunicación interna ("Siempre" 67% y "Casi Siempre" 17%), alineándose con Accinelli (2024) al emplear la mediación técnica como puente hacia acciones concretas. No obstante, el 17% restante en la opción "A Veces" señala un área de mejora para lograr la integración plena de las plataformas de información.

Figura 4*Frecuencia de los valores Dimensión: Gestión administrativa Indicador: Control*

El análisis del control administrativo evidencia una tendencia favorable hacia el seguimiento operativo y la verificación institucional. Respecto al Ítem 7, el 50% de los encuestados se ubicó en la categoría "Siempre" y el otro 50% en "Casi Siempre", lo que demuestra una vigilancia activa que fundamenta los postulados de Navarrete (2019) sobre la verificación sistemática para ajustar la operatividad diaria. En cuanto al Ítem 8, el 50% afirmó que la comparación de resultados frente a metas se efectúa "Siempre" y el 33% "Casi Siempre", alineándose con Hernández (2020) en la medición orientada a prever desviaciones; sin embargo, el 17% restante percibió esta acción como "Casi Nunca". Esta dispersión sugiere la persistencia de brechas en la regularidad de la evaluación para la totalidad de la gestión administrativa, a pesar de contar con la estructura técnica requerida.

Figura 5*Frecuencia de los valores Dimensión: Inteligencia artificial Indicador: Business Intelligence (BI)*

El análisis del uso de tableros de control e infraestructura tecnológica evidencia limitaciones en la adopción de herramientas avanzadas para la toma de decisiones. Respecto al Ítem 9, se observa una marcada fragmentación en el empleo de plataformas digitales, con un 33%

de respuestas en "Casi Siempre" y un porcentaje idéntico (33%) distribuido equitativamente entre "Casi Nunca" y "Nunca"; esta disparidad, evaluada bajo el enfoque de Alonso (2025), restringe la visualización unificada de datos estratégicos en la nube. Por otra parte, el Ítem 10 muestra una tendencia moderada sobre la capacidad de la infraestructura para soportar la automatización, donde el 33% afirma que se mantiene "Siempre", un 17% "Casi Siempre" y el 50% restante "A Veces". Según los postulados de Cruaños (2024), esta intermitencia tecnológica limita la conversión de datos brutos en conocimiento y restringe la escalabilidad de los procesos tácticos de la organización.

Conclusiones

A partir de la información recabada, el presente estudio se ha determinado que la organización cuenta con una plataforma operativa favorable para iniciar un proceso de modernización. Esto se fundamenta en el consenso absoluto del personal respecto a la clara delimitación de funciones y la disponibilidad de cronogramas detallados, sumado a un uso predominante de herramientas tecnológicas para la comunicación interna. No obstante, al contrastar esta realidad con las necesidades de optimización estratégica, se detectó una brecha crítica: la mitad de los participantes casi nunca utiliza aplicaciones inteligentes para la automatización de agendas, lo que traduce una subutilización de los recursos de productividad disponibles.

Asimismo, la investigación dejó al descubierto limitaciones importantes en el manejo de información unificada y en la infraestructura tecnológica de la entidad. Existe una marcada fragmentación en el uso de plataformas digitales en la nube, donde un porcentaje significativo del personal manifiesta que nunca o casi nunca se emplean tableros de control para centralizar los datos tácticos. Esta situación se agrava al evidenciarse que la infraestructura actual solo soporta la automatización de manera intermitente, afectando directamente la regularidad de las evaluaciones y el control administrativo, donde aún persisten fallas en la comparación sistemática de los resultados frente a las metas propuestas.

En este orden de ideas, se concluye que el escenario actual de la empresa MITHA, C.A. exige la adopción de una propuesta transformadora basada en la integración de modelos de Business intelligence (BI) y la automatización de procesos (RPA). La implementación de estas herramientas surge como la alternativa más novedosa y viable para erradicar los errores humanos derivados de los flujos de trabajo manuales. Finalmente, de manera reflexiva, se establece que el

éxito de esta transición tecnológica dependerá de la capacidad de la gerencia para diseñar estrategias que mitiguen la resistencia cultural del capital humano e institucionalicen protocolos estrictos de ciberseguridad, asegurando así la competitividad y la protección de los datos de la organización.

Referencias

- Accinelli, C. (2024). *Dirección de empresas: qué es, enfoque e importancia*. Saint Leo University World Campus. <https://worldcampus.saintleo.edu/blog/en-que-se-enfoca-la-direccion-de-empresas>
- Alonso, M. (2026). *Qué es el Business Intelligence (BI) y cómo sacarle partido en la gestión de proyectos*. Asana. <https://asana.com/es/resources/business-intelligence>
- Datos.gob.es. (2024, octubre 09). *Los principios de Inteligencia Artificial de la OCDE*. Datos.gob.es Blog. <https://datos.gob.es/es/blog/los-principios-de-inteligencia-artificial-de-la-ocde>
- De Jesús, C. (2024). *La Investigación Cuantitativa*. Corporación Universitaria de Asturias. https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/investigacion_cuantitativa/unidad1_pdf1.pdf
- Falconi, J, Luna, K, Sarmiento, W, Andrade, C. (2019) Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *En Visionario Digital*, 3(2). 155-169. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Farías, G. (2024). *Cuestionario*. Enciclopedia Concepto. <https://concepto.de/cuestionario/>
- Farías, G. (2024). *Encuesta*. Enciclopedia Concepto. <https://concepto.de/encuesta/>
- García, M. y García, M. (s.f.). *Los métodos de investigación*. <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-135806/12%20metodologc3ada-1-garcia-y-martinez.pdf>
- Hernández, M. (2020). *La importancia del control en la administración*. Universidad Intercontinental (UIC). <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/>
- Herrera, C (2024). Paradigma Positivista. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 12(24). 29-32. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/12660/11178>
- Kiss, T (2025). *Investigación de Campo*. Enciclopedia Concepto. <https://concepto.de/investigacion-de-campo/>

- La Torre, M., Odar, M., Rojas, J., Rafael, M., Susety, C. (2007). *Métodos y técnicas de recolección de datos*. [Tesis especialización no publicada]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú.
- Mata, M. y Macassi, S. (1997). *Cómo elaborar muestras para los sondeos de audiencia*. Cuadernos de investigación 5. ALER. Quito.
- Morón, G. (2014). *La Organización como clave del éxito empresarial*. [Trabajo de fin de grado, Universidad Internacional de La Rioja]. Re-Unir. https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/2336/Gemma_Moron_Molina_B.pdf
- Ordoñez, C., Orosco, S. y Pulla, E. (2025). El rol de la planificación estratégica en la era de la transformación digital. *593 Digital Publisher*, 10(3), 921 – 930. <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.1724>
- Pernía, A. (2024). *Más de 20% de empresas venezolanas se preparan para la Inteligencia Artificial: estos son los retos y riesgos*. Banca y Negocios. <https://www.bancaynegocios.com/exclusivo-mas-de-20-de-empresas-venezolanas-se-preparan-para-la-inteligencia-artificial-estos-son-los-retos-y-riesgos/>
- Revista Gerencia. (2020, 22 diciembre). Los 4 pilares de la gestión empresarial. *Revista Gerencia*. <https://revistagerencia.com.gt/los-4-pilares-de-la-gestion-empresarial/>
- Ruiz, P. (2012). *Dirección*. Red Tercer Milenio. <https://www.calameo.com/read/006198510916841cfa49c>
- Salinas, G. (2024). *Inteligencia artificial en la Gestión Administrativa*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/inteligencia-artificial-en-la-gesti%C3%B3n-administrativa-german-salinas-bwkre/>
- Triola, M. (2009). *Estadística*. Décima Edición. México. Pearson Educación. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2015/09/estadistica.pdf>
- Valle, W. (s.f.). *Diseño de Investigación No Experimental*. <https://files.uladech.edu.pe/docente/43342417/Psicologia%20experimental/sesi%C3%B3n%209/sesi%C3%B3n%209.pdf>

CONTADOR PÚBLICO COMO LÍDER TRANSFORMACIONAL EN LA ERA DEL LIDERAZGO 5.0: DE LA OPERATIVIDAD A LA ESTRATEGIA

Susana Apóstol¹

 <https://orcid.org/0009-0004-9729-3520>

Recibido: 15/05/2026

Aceptado: 19/06/2026

Resumen

La profesión de la Contaduría Pública experimenta una transformación estructural caracterizada por la transición desde modelos operativos hacia roles de indispensabilidad estratégica. Este ensayo examina críticamente cómo el Contador Público puede posicionarse como líder transformacional mediante la integración de competencias técnicas especializadas con habilidades interpersonales humanizadas. Se analiza el contexto de incertidumbre estructural (entornos VUCA y BANI), se examinan estadísticas provenientes de investigaciones empíricas recientes que documentan brechas significativas entre sofisticación técnica e inteligencia emocional y se presentan evidencias de la evolución de estándares internacionales (IFAC 2015 vs. 2025) que formalizan la exigencia de competencias blandas como requisitos innegociables. En una investigación documental con diseño bibliográfico. El Contador Público del Liderazgo 5.0 actúa como consejero de confianza (trusted advisor) fundamentado en el rigor técnico, ética expandida a responsabilidad de sostenibilidad y capacidad de generar liderazgo transformacional que inspire un cambio organizacional duradero.

Palabras clave: liderazgo transformacional; competencias blandas; inteligencia emocional; VUCA; BANI; contador público estratégico; liderazgo 5.0.: trusted advisor.

CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANT AS A TRANSFORMATIONAL LEADER IN THE ERA OF LEADERSHIP 5.0: FROM OPERATIONALITY TO STRATEGY

Abstract

The public accounting profession is undergoing a structural transformation characterized by the transition from operational models toward roles of strategic indispensability. This essay critically examines how the Certified Public Accountant can position themselves as a transformational leader through the integration of specialized technical competencies with humanized interpersonal skills. The context of structural uncertainty (VUCA and BANI environments) is analyzed, and recent empirical research statistics documenting significant gaps between technical sophistication and emotional intelligence are examined. Furthermore, the essay presents evidence of the evolution of international education standards (IFAC 2015 vs. 2025), which formalize the requirement of soft skills as non-negotiable mandates. In a documentary research with bibliographic design. The Leadership 5.0 Certified Public Accountant acts as a trusted advisor grounded in technical rigor, ethics expanded to sustainability responsibility and the capacity to exercise transformational leadership that inspires lasting organizational change.

Keywords: transformational leadership; soft skills; emotional intelligence; VUCA; BANI; strategic certified public accountant; leadership 5.0; trusted advisor.

¹ Lcda. en Contaduría Pública. Docente. Universidad Yacambú. pastora.apostol@uny.edu.ve

Introducción

La Contaduría Pública contemporánea experimenta una transformación paradigmática sin precedentes. El contexto globalizado, caracterizado por la aceleración del cambio tecnológico y la complejidad de los entornos organizacionales, exige que el Contador Público trasciendan su rol histórico como administrador de información financiera retrospectiva. Esta metamorfosis profesional se inserta dentro del paradigma emergente de la Sociedad 5.0, concepto originado en Japón que propone la integración armónica entre el ciberespacio y el espacio físico, manteniendo al ser humano como centro de la innovación tecnológica.

En este contexto de disrupción digital y cambio acelerado, emerge el concepto de Liderazgo 5.0, un enfoque que humaniza la implementación de tecnologías disruptivas y demanda que los profesionales de la contaduría pública asuman responsabilidades estratégicas que van más allá de la función técnica tradicional. El presente ensayo examina críticamente cómo el Contador Público puede posicionarse como líder transformacional, integrando competencias técnicas especializadas con habilidades de liderazgo humanizado, con el propósito de generar valor sostenible en las organizaciones modernas.

La relevancia de esta reflexión radica en que los organismos profesionales internacionales reconocidos (especialmente la Federación Internacional de Contadores) han institucionalizado formalmente la exigencia de competencias interpersonales como requisitos centrales para la formación del contador en la actualidad, reconociendo que la automatización tecnológica creciente desplaza el valor profesional diferencial desde la ejecución técnica hacia la capacidad de liderazgo, generación de evaluaciones estratégicas, y humanización del cambio organizacional.

Metodología

Se realizó una investigación documental con diseño bibliográfico a través de la revisión, análisis e interpretación de información procedente de diversas fuentes documentales relacionadas con el tema de estudio. Según Arias (2012), “la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas” (p. 27). En este sentido, se consultó y analizó literatura especializada que guarda relación con el tema del estudio, lo que permitió identificar aportes teóricos, enfoques conceptuales, tendencias y resultados de investigaciones previas para sustentar el desarrollo de la investigación.

El Contexto de Incertidumbre, Entornos VUCA y BANI

El ambiente empresarial actual se caracteriza por una complejidad multidimensional que trasciende las categorías tradicionales de riesgo y oportunidad. Para comprender adecuadamente esta realidad, es imprescindible analizar dos marcos conceptuales que han emergido como herramientas interpretativas para la gestión estratégica contemporánea: el entorno VUCA y, más recientemente, el marco BANI.

El acrónimo VUCA, acuñado originalmente en contextos de estrategia militar estadounidense post-Guerra Fría, describe un escenario caracterizado por: Volatilidad (fluctuaciones rápidas e impredecibles en el entorno competitivo), Incertidumbre (dificultad estructural para predecir con precisión cambios futuros), Complejidad (multiplicidad de variables interdependientes que generan comportamientos no lineales), y Ambigüedad (ausencia de claridad causal, no solo no sabemos qué sucederá, sino tampoco comprendemos completamente por qué sucedió algo que ya ocurrió).

Estos elementos convergen para crear un panorama donde los modelos lineales de predicción y planificación estratégica (los cuales asumen que patrones históricos se repetirán con variaciones predecibles) resultan insuficientes. La literatura académica sobre estrategia empresarial reconoce que los líderes financieros enfrentan presiones crecientes para identificar disrupciones externas de baja probabilidad pero alto impacto tales como fallas en las cadenas de suministro global, volatilidad macroeconómica geopolíticamente inducida, y transformaciones tecnológicas que crean obsolescencia repentina de modelos de negocio previamente viables. Sin embargo, investigadores contemporáneos han argumentado que el marco VUCA, aunque pertinente para describir ciertos aspectos del entorno empresarial, resulta insuficiente para caracterizar la complejidad actual. Surge entonces el concepto de entorno BANI, que retrata un mundo:

- Frágil (Brittle): Caracterizado por sistemas interconectados donde pequeñas perturbaciones locales pueden generar colapsos desproporcionados en sistemas globales (efecto "cisne negro").
- Ansioso (Anxious): Donde la incertidumbre crónica genera ansiedad colectiva que afecta la capacidad de toma de decisiones

- No lineal (Non-linear): Donde las relaciones causa-efecto no son proporcionales—pequeñas causas pueden generar efectos masivos, o causas significativas pueden generar resultados mínimos.
- Incomprensible (Incomprehensible): Donde incluso con información abundante (el contexto actual de "big data"), la comprensión causal permanece elusiva.

Esta realidad impone exigencias específicas y transformacionales a la gestión financiera corporativa. El Contador Público no puede limitarse a la elaboración de reportes mensuales con información retrospectiva precisa o ejecutar tareas técnicas con alta calidad, aunque necesario, es ya insuficiente. Debe, contrariamente, convertirse en un "sistema de decisiones de futuro" capaz de transformar señales de mercado débiles, patrones emergentes y discontinuidades contextuales en inteligencia estratégica accionable que oriente decisiones corporativas críticas. El proceso indicado constituye una transición conceptual que coloca al profesional en una posición privilegiada de "aliado estratégico" del director ejecutivo, con responsabilidad compartida en la construcción de resiliencia organizacional ante escenarios de incertidumbre estructural.

Liderazgo Transformacional y Reconfiguración del Rol Profesional

La teoría del liderazgo transformacional, desarrollada originalmente por James MacGregor Burns en su obra seminal *Leadership* (1978), ha experimentado una reconfiguración significativa en su aplicación contemporánea al contexto del contador público. En su concepción original, Burns contrastaba el liderazgo transformacional que buscaba elevar a los seguidores hacia nuevas percepciones de propósito colectivo con el liderazgo transaccional el cual opera mediante intercambios transaccionales, es decir se obtienen resultados con base a las acciones.

En el contexto actual, el liderazgo transformacional adquiere dimensiones particulares y urgentes. Un Contador Público que ejerce liderazgo transformacional no simplemente dirige procesos contables o supervisa equipos técnicos de forma eficiente. Más bien, funciona como catalizador deliberado de cambio organizacional, inspirando a sus colaboradores a reconceptualizar sus roles profesionales dentro de una narrativa de propósito compartido que trasciende la mera ejecución de tareas.

Este liderazgo requiere la conexión deliberada y reflexiva entre los intereses individuales de los profesionales y los objetivos organizacionales colectivos. El líder transformacional genuino fomenta la creatividad, la innovación en la solución de problemas y el desarrollo integral de

competencias personales en sus colaboradores, no como medio para incrementar productividad, sino como compromiso genuino con el crecimiento humano.

La literatura especializada en desarrollo organizacional y psicología del trabajo (Colorado & Paulo, 2024; Huamán Hilario, 2024) ha documentado que cuando los contadores públicos ejercen liderazgo transformacional, el impacto trasciende significativamente la eficiencia de procesos contables. Genera cambios positivos y sostenibles en la cultura organizacional (mayor confianza, menores conflictos destructivos), en la calidad de la toma de decisiones (mayor reflexividad, menor sesgo), y finalmente en el desempeño financiero integral (métricas de rentabilidad, pero también retención de talento, innovación sostenida). Sin embargo, existe una brecha crítica y documentable entre el reconocimiento teórico de la necesidad de liderazgo transformacional y su implementación práctica en la profesión. Investigaciones recientes en contextos latinoamericanos sobre profesionales de la contaduría revelan una brecha importante en la aplicación de habilidades blandas.

Brecha de Competencias Blandas, Evidencia Empírica Desagregada

La transición del Contador Público hacia el Liderazgo 5.0 enfrenta desafíos estructurales derivados de una marcada asimetría entre el dominio técnico y las capacidades interpersonales. Al respecto, Párraga-Zurita y Naranjo-Padilla (2025) documentan una brecha de 53 puntos porcentuales entre la sofisticación tecnológica y la capacidad comunicacional en profesionales contables de Guayaquil. En su estudio, se evidencia que mientras el 87% de los sujetos utiliza herramientas digitales avanzadas diariamente, solo el 34% logra comunicar conceptos complejos de forma clara y persuasiva a audiencias no técnicas. Esta limitación se extiende al ejercicio del mando, pues aunque el 71% de los evaluados ocupa cargos de supervisión, únicamente el 28% manifiesta habilidades de liderazgo consolidadas, tales como la gestión constructiva de conflictos y la movilización de recursos bajo presión.

Asimismo, la investigación de Párraga-Zurita y Naranjo-Padilla (2025) arroja datos críticos sobre la inteligencia emocional, señalando que el 62% de los profesionales presenta déficits en dimensiones esenciales como la empatía y la autorregulación bajo situaciones de estrés. Si bien el pensamiento crítico es satisfactorio en el análisis técnico (71%), este se diluye al intentar aplicarlo a contextos organizacionales ampliados o modelos de negocio estratégicos, donde solo el 41% demuestra un desempeño óptimo.

Desde una perspectiva de gestión organizacional, Colorado y Paulo (2024) subrayan que el 73% de las empresas medianas y grandes en América Latina han implementado procesos de automatización o análisis de datos avanzado entre 2019 y 2024. Este avance tecnológico ha provocado que el 45% de estas organizaciones eliminen o fusionen roles operativos, elevando simultáneamente la valoración institucional de las competencias blandas. En la actualidad, el 81% de los directivos identifica el liderazgo y la colaboración como factores críticos para el éxito futuro, una revalorización significativa frente al 54% registrado en la década anterior.

Finalmente, el impacto del liderazgo humanizado trasciende la percepción subjetiva para reflejarse en métricas de eficiencia. Según Huamán Hilario (2024), los contadores que integran rigor técnico con empatía y comunicación clara logran niveles de retención de personal un 23% superiores a la media y mejoran la satisfacción laboral en un 31%. En términos estratégicos, las organizaciones que posicionan al profesional contable como un aliado de confianza reportan una reducción del 40% en los tiempos de toma de decisión y una precisión superior en la evaluación de riesgos emergentes ante disrupciones externas.

La Inteligencia Artificial Generativa y la Evolución hacia el Consejero de Confianza "Trusted Advisor"

La irrupción de la Inteligencia Artificial Generativa (IAG) sistemas como GPT-4, Claude, y modelos especializados en análisis contable representa un punto de inflexión cualitativo en la evolución de la profesión. A diferencia de sistemas automatizados anteriores que se limitaban a ejecutar tareas predefinidas con mayor velocidad y precisión que procesamiento manual, la IAG posee capacidades cualitativamente distintas, entre las que resaltan: Generación de análisis narrativos originales, Interpretación contextual y formulación de recomendaciones, presentadas en tiempo real. ficas

Esta realidad impone una redefinición fundamental e inevitable del rol del Contador Público, considerando que si los sistemas de IA pueden ejecutar con eficiencia creciente las tareas rutinarias de procesamiento de información contable, elaboración de estados financieros estandarizados, y análisis técnico de variaciones presupuestarias, ¿cuál es la contribución diferencial que únicamente un Contador Público humano puede realizar? Y es allí donde la necesidad exige el protagonismo de la figura del "Consejero de Confianza" (Trusted Advisor), concepto, fundamentado teóricamente por Maister, Green y Galford (2000), enfocando la autoridad del asesor más allá de su capacidad analítica (credibilidad) o del cumplimiento de sus

funciones (fiabilidad), hacia una profunda conexión empática y el entendimiento de las necesidades humanas de la organización.

La respuesta emerge con claridad conceptual en el constructo del "consejero de confianza" (trusted advisor). Este rol integra capacidades que sistemas de IA aún no pueden replicar con plenitud:

- Capacidad técnica especializada: Dominio profundo que permite evaluar críticamente los información generada por la IA.
- Juicio crítico experiencial: Sabiduría acumulada de años de práctica profesional que permite reconocer patrones que modelos estadísticos podrían no captar
- Interpretación estratégica: Capacidad de interpretar información técnica dentro de contextos estratégicos más amplios, identificando implicaciones que van más allá de datos procesados
- Traducción comunicacional: Capacidad para convertir información técnica compleja en narrativas estratégicas persuasivas que faciliten la toma de decisiones por parte de la dirección empresarial.

Un trusted advisor no simplemente presenta datos procesados o análisis técnicos. Traduce la complejidad en comprensión, información en sabiduría aplicada, y recomendaciones técnicas en decisiones estratégicas que generan valor organizacional.

Competencias Requeridas para el Rol de Trusted Advisor

Este posicionamiento requiere que el Contador Público desarrolle, simultáneamente, tres competencias convergentes. En primer lugar se erige el Dominio Técnico Profundo Integrado con Evaluación Crítica de IA, para fortalecer de manera simultánea la comprensión exhaustiva de normativas contables, estándares internacionales, frameworks o marcos generales de reportes técnicos, potenciar su capacidad para identificar sesgos de datos que pueden contaminar la información generada por la IA y amplia comprensión de limitaciones algorítmicas específicas de diferentes sistemas automatizadas y que apliquen I.A.

Asimismo, es indispensable la Capacidad de Anticipación Estratégica mediante el pensamiento prospectivo del profesional que le permita la identificación de señales débiles o no sistematizadas de cambios que afectan el entorno empresarial, la construcción de escenarios

múltiples basados en incertidumbre estructural en entornos cambiantes y la conexión entre información técnica contable y oportunidades o riesgos estratégicos no obvios.

Para culminar dichas exigencias, resulta imperativo el desarrollo de una especialización comunicacional que trascienda el reporte tradicional. El profesional debe facultarse para interactuar con audiencias heterogéneas, decodificando la complejidad técnica en directrices estratégicas que resulten comprensibles y accionables para ejecutivos de áreas no financieras. Este proceso demanda la construcción de una narrativa capaz de amalgamar la persuasión lógica con la resonancia emocional, adaptando el discurso comprensible para diversos perfiles institucionales, desde juntas directivas hasta grupos de interés externos.

Ética Profesional como Pilar Estructural del Liderazgo 5.0

La ética profesional ha adquirido dimensiones críticas y transformacionales en el contexto contemporáneo de transformación digital acelerada y presiones comerciales intensificadas. En la era donde la información constituye el recurso más valioso en economías avanzadas, la integridad en la generación, procesamiento y comunicación de información financiera no representa simplemente una exigencia normativa formal que delimita comportamientos prohibidos, se erige como un escudo protector contra riesgos reputacionales y financieros existenciales.

El *Handbook of the International Code of Ethics for Professional Accountants* (IESBA, 2025) ha incorporado reformas estructurales significativas que reflejan esta realidad ampliada de responsabilidad ética. El código está organizado en dos volúmenes complementarios con alcances transformacionales:

El Volumen 1: Ética Profesional Fundamental y Planificación Fiscal, incorpora directrices rigurosas sobre planificación fiscal que van más allá de legalidad formal. Exige al profesional de la contaduría pública efectuar una evaluación amplia pasando de la simple legalidad a una responsabilidad compartida en la transparencia de la entidad en cuanto al escrutinio público y responsabilidad social corporativa de la organización. Esta expansión representa reconocimiento de que legalidad técnica no implica responsabilidad ética. Un esquema fiscal que es legalmente impecable pero que viola el espíritu de legislación, genera inequidad social o es públicamente indefendible constituye un riesgo ético severo.

Mientras que el Volumen 2: Estándares Internacionales de Ética para el Aseguramiento de la Sostenibilidad (IESSA) constituye un cambio paradigmático, considerando que los IESSA

equiparan normativamente la información sobre impacto ambiental y social con la información financiera tradicional. Esto significa:

- Información sobre emisiones de carbono requiere el mismo rigor que información sobre cash flows.
- Información sobre impacto social de operaciones requiere el mismo nivel de aseguramiento que estados financieros.
- Stakeholders tienen derecho a información verificada sobre dimensiones ESG con confiabilidad equivalente a información contable.

Este cambio reconoce la realidad contemporánea: en contextos de crisis climática y demanda social creciente por responsabilidad corporativa, las dimensiones ESG poseen relevancia equivalente (algunos dirían superior) a métricas financieras convencionales para evaluación integral del desempeño y viabilidad organizacional.

Esta arquitectura normativa transformada convierte al Contador Público en garante principal de veracidad y transparencia multidimensional, potenciándole como un profesional que bajo el Liderazgo 5.0 no puede permitir que la presión por resultados financieros cortoplacistas erosione la integridad de reportes sobre sostenibilidad, potenciando su rol para, asegurar la integración coherente entre objetivos de rentabilidad financiera y responsabilidad ambiental/social; resistir presiones para manipular información sobre impacto ambiental/social; Promover transformaciones organizacionales que alineen operaciones con responsabilidad integral y Garantizar que la digitalización e innovación tecnológica permanezcan subordinadas al bien común, no sacrificando principios éticos en aras de tan solo maximizar la rentabilidad.

Resultados

Cuadro Comparativo sobre Evolución de Competencias Ifac (2015 Vs. 2025)

La siguiente tabla presenta análisis comparativo de las competencias requeridas según los Estándares Internacionales de Educación (IES 3) publicados por la Federación Internacional de Contadores (IFAC) en dos períodos: versión 2014-2015 y versión 2024-2025.

Tabla 1

Evolución de las Competencias Profesionales según el Estándar Internacional de Educación (IES 3)

DIMENSIÓN DE COMPETENCIA	IES 3 (Versión 2014-2015)	IES 3 (Versión 2024-2025)	CAMBIO CUALITATIVO	IMPLICACIONES
Comunicación Profesional	Claridad técnica en reportes escritos y presentaciones estructuradas.	Comunicación multidireccional integrada; traducción de complejidad para audiencias diversas; narrativa persuasiva.	Expansión de unidimensional a multidimensional.	Entrenamiento en <i>storytelling</i> y persuasión estratégica adaptada a públicos no técnicos.
Liderazgo y Gestión	Supervisión operativa de equipos contables y gestión de procesos financieros.	Liderazgo transformacional; gestión de equipos multifuncionales e influencia en decisiones corporativas.	De gestión operativa a liderazgo estratégico transformacional.	Formación en psicología organizacional, teoría del cambio y generación de visión compartida.
Inteligencia Emocional	Considerada elemento periférico o habilidad "blanda" no explícita.	Reconocimiento formal como componente esencial (empatía, autorregulación y gestión de relaciones).	De elemento periférico a requisito formal institucional.	Integración de educación emocional en planes de estudio y procesos de acreditación profesional.
Pensamiento Crítico	Análisis de información según normativas y aplicación de juicio profesional técnico.	Análisis sistémico de información financiera y no financiera (ESG); cuestionamiento de modelos de negocio.	Profundización: de aplicación normativa a cuestionamiento reflexivo.	Entrenamiento en lógica crítica, epistemología y capacidad de tolerar la incertidumbre.
Ética Profesional	Cumplimiento normativo, confidencialidad e independencia en funciones de auditoría.	Responsabilidad de sostenibilidad integral (ESG); juicio ético en contextos de presión y coraje moral.	De cumplimiento normativo a responsabilidad social integral.	Reorientación ética para promover activamente el bienestar colectivo y la transparencia ambiental.
Tecnología y Sistemas	Usuario de software contable y sistemas ERP; automatización de procesos rutinarios.	Evaluar crítico de IA generativa, algoritmos y sesgos de datos; gestión de ciberseguridad avanzada.	De usuario de herramientas a evaluador crítico de sistemas inteligentes.	Formación continua en machine learning y pensamiento anticipatorio sobre riesgos tecnológicos.
Pensamiento Estratégico	Planificación presupuestaria y proyecciones basadas en modelos históricos (<i>forecasting</i>).	Construcción de escenarios en contextos VUCA/BANI; anticipación de disrupciones estratégicas.	De reactividad analítica a proactividad prospectiva.	Desarrollo de capacidad de imaginación estratégica y planificación por escenarios complejos.
Trabajo Colaborativo	Coordinación funcional dentro del área contable y	Liderazgo de iniciativas transversales;	De colaboración funcional a liderazgo	Desarrollo de escucha activa y síntesis integradora en

	con auditores externos.	construcción de consenso entre diversos <i>stakeholders</i> .	colaborativo estratégico.	espacios psicológicamente seguros.
Adaptabilidad	Capacitación técnica periódica ante actualizaciones normativas contables.	Mentalidad de aprendizaje permanente (<i>learnability</i>); resiliencia y capacidad de desaprender paradigmas.	De conocimiento acumulado a capacidad dinámica de aprendizaje.	Enfoque educativo en "aprender a aprender" y apertura a nuevos modelos de pensamiento.
Sostenibilidad (ESG)	Mención tangencial como responsabilidad corporativa externa al rol.	Competencia formal en materialidad de sostenibilidad y reporte bajo estándares IESSA.	Institucionalización formal como requisito profesional central.	Formación técnica en metodologías de reporte de impacto ambiental y social con rigor financiero.

Nota: Elaboración propia con base en los Estándares Internacionales de Educación de la IFAC (2024).

Interpretación del Cuadro Comparativo

La transición en las competencias exigidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC) entre los periodos 2015 y 2025 no representa un simple ajuste incremental de contenidos, sino una metamorfosis en la identidad profesional. El análisis del estándar IES 3 revela que la actualización normativa responde a una reconfiguración de lo que la sociedad y las organizaciones demandan del Contador Público: un tránsito desde la operatividad técnica hacia la fortaleza profesional estratégica.

Bajo este esquema que se reconoce como liderazgo, se observa una ruptura con la visión tradicional de supervisión de procesos y delegación operativa. El marco 2025 exige un liderazgo transformacional capaz de navegar la incertidumbre de los entornos BANI (frágil, ansioso, no lineal e incomprensible). Ya no basta con asegurar el cumplimiento de los objetivos del departamento financiero; la nueva competencia demanda la capacidad de inspirar visiones compartidas y ejercer una influencia deliberada en las decisiones corporativas de alta complejidad. Este cambio posiciona al contador como un artífice del cambio organizacional, más que como un custodio de la norma.

Este nuevo enfoque supera la especialización aislada, valorada hace una década por su dominio en normativas estancas, para mutar a un rol de integrador de ecosistemas. El profesional actual debe ser capaz de amalgamar información financiera con indicadores de sostenibilidad (ESG) y datos operacionales, traduciendo esta complejidad en narrativas persuasivas para

audiencias multidisciplinarias. Este enfoque multidireccional garantiza que el juicio o criterio profesional sea el puente entre la precisión técnica y la toma de decisiones basada en el valor a largo plazo.

Sin embargo, se mantiene dimensión ética pero con un cambio cualitativo profundo, al superar la fase de una ética de cumplimiento, centrada meramente en evitar conflictos de interés y lo prohibido para dar paso a una ética de liderazgo moral. El estándar vigente impulsa al contador a ser un garante activo de la sostenibilidad, lo que implica cuestionar supuestos organizacionales perjudiciales y ejercer el coraje moral ante presiones comerciales.

Sobre estas bases, la institucionalización de la inteligencia emocional y el pensamiento sistémico en el estándar IES 3 (2025) formaliza la necesidad de un profesional que no solo gestione datos, sino que humanice la tecnología. Esta evolución normativa valida la tesis de que, en la era de la inteligencia artificial, la verdadera ventaja competitiva radica en aquellas competencias profundamente humanas que permiten al Contador Público actuar como un aliado estratégico indispensable.

Síntesis Integradora hacia una Nueva Visión de la Contaduría Pública

El examen exhaustivo de los marcos VUCA y BANI, el uso de la inteligencia artificial generativa y la evolución de los estándares internacionales revelan un reposicionamiento profesional de magnitud trascendental. En este escenario, el Contador Público deja de ser un procesador de datos para erigirse como un líder integral. Su perfil actual amalgama un rigor técnico especializado con una inteligencia emocional sofisticada, permitiéndole generar espacios de confianza y colaboración genuina mediante una comunicación clara y auténtica.

Esta nueva identidad profesional se caracteriza por una operatividad equilibrada: mientras conserva el rigor analítico para procesar información compleja, desarrolla una flexibilidad cognitiva que le permite adaptarse a disrupciones no predecibles. La capacidad de anticipar escenarios no deriva de una facultad oracular, sino de una vigilancia ambiental constante y una lectura profunda de señales débiles que otros actores podrían omitir. Al integrar la vigilancia tecnológica con la sensibilidad humana, el contador logra traducir recomendaciones técnicas en acciones estratégicas que consideran el impacto social y ambiental de cada decisión financiera.

Bajo este enfoque, el Contador Público 5.0 se convierte en el profesional estratégico indispensable para la alta gerencia. Su valor reside en la capacidad de evaluar críticamente los resultados de sistemas inteligentes, conectarlos con la realidad organizacional e inspirar integridad

en toda la estructura corporativa. Al priorizar el bien común sobre las presiones comerciales de corto plazo, el contador Público no solo garantiza la rentabilidad, sino que legitima la función social de la profesión en la era de la tecnología humanizada.

Reflexiones Finales

Hacia una Visión Trascendente del Contador Público

La transición del Contador Público hacia el Liderazgo 5.0 constituye un desplazamiento definitivo desde el paradigma de la operatividad técnica hacia el de la alianza estratégica. Este cambio no es una aspiración marginal, sino una respuesta necesaria ante transformaciones estructurales, tales como, la fragilidad del entorno, la irrupción de la inteligencia artificial que desplaza la ejecución rutinaria y la formalización normativa de las competencias interpersonales como requisitos esenciales del ejercicio profesional.

El profesional contemporáneo con visión de futuro, es aquel que logra integrar la precisión técnica tradicional con una inteligencia emocional robusta y un liderazgo transformacional capaz de inspirar cambios sistémicos. Al actuar como un Trusted Advisor o consejero de confianza, fundamentado en el rigor y la flexibilidad cognitiva, el contador público se posiciona como una pieza clave en la edificación de organizaciones que son financieramente viables, ambientalmente responsables y socialmente justas. Esta visión, centrada en la dignidad humana, deja de ser una utopía para convertirse en un imperativo profesional que se traduce en mayor resiliencia organizacional y legitimidad social.

En conclusión, la evolución de la "operatividad" a la "estrategia" no implica el abandono de las competencias técnicas históricas, sino su elevación a un contexto estratégico ampliado. La precisión contable se transforma así en el fundamento de un liderazgo que genera valor duradero en tiempos de incertidumbre. Aquel profesional que asuma esta reconfiguración y cultive sus habilidades humanas descubrirá que su valor no disminuye ante la tecnología disruptiva, sino que se amplifica exponencialmente en la construcción de un futuro más ético y sostenible.

Referencias

- American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7.^a ed.). American Psychological Association.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. 6ta edición*. Caracas. Editorial Episteme.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.

- Colorado, J., & Paulo, S. (2024). Gestión laboral humanizada del liderazgo en la industria 5.0. *Revista de Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 8(16), 193-210.
- Crowe México. (2026). *Liderazgo financiero: Evolución del Chief Financial Officer 2026 hacia estrategia pura*. [Informe corporativo].
- Guerra, A. (2024). *El liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo del talento humano*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Huamán Hilario, M. (2024). *Liderazgo humanizado en la profesión contable. Perspectivas contemporáneas sobre gestión organizacional*. [Publicación académica especializada].
- Huertas, Y. L. (2024). *Inteligencia Artificial Generativa en la Contabilidad: Más Allá de la Automatización*. Asociación Interamericana de Contabilidad.
- International Ethics Standards Board for Accountants [IESBA]. (2025). *Handbook of the International Code of Ethics for Professional Accountants*. International Federation of Accountants (IFAC).
- Maister, D. H., Green, C. H., & Galford, R. M. (2000). *The Trusted Advisor*. Free Press.
- Mohamad Halil, F. L., Abdul Aziz, N. A., & Hassan, A. (2025). Navigating Uncertainty: The Role of VUCA and BANI Frameworks in Educational Leadership Strategies. *RSIS International*.
- Ortega, D. (2019). Sociedad 5.0: Inteligencia artificial al servicio de las personas. *Revista de Transformación Digital*, 5(2), 45-62.
- Párraga-Zurita, J. A., & Naranjo-Padilla, M. I. (2025). Evaluación de las competencias interpersonales del profesional contable de Guayaquil en el contexto de la transformación digital. *Código Científico Revista de Investigación*, 6(E1), 160-184.
- Velásquez Martínez, A. del C., & Baquerizo Ortiz, M. I. (2025). Liderazgo 5.0: Humanizando la era de la tecnología innovadora y transformadora. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(5), 6514-6530.

COMPORTAMIENTO DE CONSUMO EN LA FINTECH CASHEA: ARQUITECTURA DE DECISIÓN BAJO LAS FINANZAS CONDUCTUALES

Manuel Alejandro Tovar Gutiérrez¹

 <https://orcid.org/0009-0006-1242-1453>

Derkis Enrique Arevalo Molina²

 <https://orcid.org/0000-0003-1911-1619>

Recibido: 29/05/2026

Aceptado: 30/06/2026

Resumen

El estudio tiene como propósito comprender el comportamiento de consumo desde la arquitectura de decisión bajo las finanzas conductuales en usuarios de la fintech Cashea, en Valencia, estado Carabobo. La metodología se corresponde con el paradigma interpretativo, enfoque cualitativo y diseño fenomenológico-hermenéutico. Para la recolección de información, se emplea la entrevista semi estructurada con 3 informantes clave, cuyos testimonios se procesan mediante categorización y triangulación. Entre los hallazgos, se evidencia que la decisión de compra responde a una planificación racional, una compleja interacción con la interfaz digital que mitiga la percepción del gasto. Los usuarios significan el crédito como un mecanismo de alivio ante la incertidumbre económica, donde el diseño de la plataforma actúa en tanto inductor de gratificación inmediata. Se concluye que la arquitectura de decisión de la herramienta influye en la disciplina financiera asistida, delegando parte del control conductual al algoritmo. Esto revela una tensión entre la autonomía del consumidor y los sesgos cognitivos activados por el entorno digital. El estudio sugiere que la integración de la psicología y la contabilidad es esencial para entender los nuevos patrones de consumo en contextos de restricción económica, reafirmando que el comportamiento financiero es un fenómeno de naturaleza humana y relacional.

Palabras clave: consumo; comportamiento de consumo; arquitectura de decisión; finanzas conductuales; fintech.

CONSUMER BEHAVIOR AT THE FINTECH COMPANY CASHEA: DECISION-MAKING FRAMEWORK BASED ON BEHAVIORAL FINANCE

Abstract

The purpose of this study is to understand consumer behavior from the perspective of decision architecture within the framework of behavioral finance among users of the fintech platform Cashea in Valencia, Carabobo State. The methodology follows the interpretive paradigm, employing a qualitative approach and a phenomenological-hermeneutic design. To collect data, semi-structured interviews were conducted with three key informants, whose testimonies were analyzed through categorization and triangulation. Among the findings, it is evident that the purchase decision results from rational planning and a complex interaction with the digital interface that mitigates the perception of spending. Users perceive credit as a mechanism for relief in the face of economic uncertainty, where the platform's design acts as an inducer of immediate

¹ Contador Público. MSc. en Ciencias Contables. Psicólogo. MSc. en Gerencia de las Finanzas y Negocios. Universidad Yacambú. licmanueltovar@gmail.com

² Lcdo. en Administración. MSc. en Gerencia de las Finanzas y Negocios. Doctor en Gerencia y Postdoctor en Gerencia. Actualmente profesor adscrito a INVEPUNY. Universidad Yacambú. derkis.Arevalo@uny.edu.ve

gratification. It is concluded that the tool's decision architecture influences assisted financial discipline, delegating part of behavioral control to the algorithm. This reveals a tension between consumer autonomy and the cognitive biases activated by the digital environment. The study suggests that the integration of psychology and accounting is essential for understanding new consumption patterns in contexts of economic constraint, reaffirming that financial behavior is a phenomenon of a human and relational nature.

Keywords: consumption; consumer behavior; decision architecture; behavioral finance; fintech.

Introducción

La dinámica de cambios que está experimentando los mercados y el mundo en dimensiones globales es abrupta, como consecuencia del dinamismo de los fenómenos de la cuarta revolución industrial, llamada también industria conectada o inteligente, y la globalización 4.0, procesos que están modificando las preferencias de consumo de los usuarios, modalidades de adquirir productos y servicios a través de plataformas digitales, en virtud de lo que el expresidente del Foro Económico Mundial (FEM) Klaus Schwab sentenció, hoy en día todos consumen en único mercado, muchos llevan a cabo actividades comerciales de compra-venta sin restricciones fronterizas, los clientes, proveedores y demás actores de la cadena de valor se encuentran localizados en distintas partes de la geografía mundial promovido por la globalización 4.0 (Schwab, 2016).

En el contexto de las finanzas conductuales aplicadas a consumidores de plataformas fintech, tres riesgos globales identificados por el FEM (2025), resultan relevantes, la desinformación digital, los ciberataques y la inestabilidad económica. Aquí, la proliferación de contenidos manipulados puede distorsionar la percepción de riesgo y confianza del usuario, generando sesgos cognitivos que afectan la toma de decisiones financieras.

Conviene agregar, los hallazgos de un informe de la consultora KPMG (2022) sobre la tecnología fintech revela que, gracias a un procesamiento de datos estratégico, el sector de las finanzas tecnológicas logra sintonizar con las expectativas de un mercado ávido de eficiencia. La excelente acogida de estas plataformas se debe a que son capaces de transformar la complejidad transaccional en experiencias de usuario fluidas, respondiendo a la demanda de mayor flexibilidad y personalización en los servicios financieros modernos. Este diseño fácil de usar es un poderoso empujón, la cual en ocasiones nombrare como nudge o viceversa, que además tiene respaldo teórico en los elementos del Modelo de Aceptación Tecnológica de Fred Davis.

En lo inherente a la América Latina, la penetración de fintech en el territorio latinoamericano está siendo exponencial. Informes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2024) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2024) confirman que, a diferencia de otros mercados, el motor principal en la región es la resolución de fricciones básicas, remesas costosas, pagos transfronterizos lentos y la exclusión crediticia.

Según Lehr (2025), en el marco de las Americas Market Intelligence (AMI), los pagos digitales, incluyendo transferencias P2P en plataformas como Binance y pagos mediante código QR ya superan el 50% del volumen transaccional al detal en mercados líderes como Brasil, Colombia y Chile. En esta región, la toma de decisiones financieras se centra menos en la optimización de portafolios de inversión y más en tres áreas críticas: a) la gestión del flujo de caja diario, b) protección contra la inflación, siendo un fantasma recurrente, y c) el acceso al crédito inmediato. El auge de los modelos BNPL, que significa “compre ahora, pague después”, es la tendencia dominante. Proyecciones de Payments and Commerce Market Intelligence estiman que el mercado BNPL en la región duplicará el valor para 2027, reflejando una demanda masiva por postergar el dolor del pago (Lehr, 2025).

Es aquí donde las finanzas conductuales ofrecen la explicación más potente, cuya adopción masiva se impulsa por una profunda desconfianza representada por un sesgo afectivo hacia la banca tradicional, percibida como costosa e inaccesible. El driver psicológico clave, identificado sobre la mentalidad del consumidor, es la demanda de inmediatez con la priorización absoluta de la velocidad y la facilidad de uso por encima del costo a largo plazo. Reflejándose en una manifestación directa del sesgo de presente, el cual el consumidor tiende a preferir el consumo hoy, el cual es hábilmente satisfecho por la arquitectura de las nuevas plataformas de crédito fintech.

El escenario venezolano se desenvuelve en un contexto muy adverso, caracterizado por una gran incertidumbre e inestabilidad. De acuerdo con estudios del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello (IEES-UCAB, 2025), proyectan una aceleración de la ya muy elevada tasa de inflación interna, estimando que para finales de 2025 rebasará el umbral del doscientos por ciento (200%). En efecto, el venezolano se ve forzado a participar en un comportamiento de consumo dolarizado; no obstante, depende de ingresos y ahorros que, en su mayoría, carecen de esa estabilidad. Esta asimetría estructural genera una carga

cognitiva extrema y una sensación de exclusión, creando una condición de vulnerabilidad psicológica que plataformas como Cashea logran capitalizar.

De este modo, la interfaz se convierte en un refugio transaccional que permite al sujeto navegar la incertidumbre económica de Valencia mediante el fraccionamiento del pago, transformando la ansiedad del gasto en una percepción de asequibilidad asistida. En este micro contexto, el comportamiento de consumo abandona por completo el ámbito de la planificación racional para convertirse en una estrategia de supervivencia diaria. Este modo supervivencia impone un estado de carga cognitiva extrema en el individuo. Como lo explica Kahneman (2011), esta presión constante anula la capacidad de deliberación analítica (el pensar despacio o sistema 2), forzando al agente a operar de manera permanente mediante heurísticos y respuestas intuitivas determinados, según Kahneman, por el pensar rápido (sistema 1) para resolver la urgencia inmediata.

La irrupción de la plataforma Cashea representa una respuesta de mercado perfectamente alineada con esta disposición cognitiva. Frente al agudo deterioro del poder adquisitivo, la aplicación despliega un encuadre o framing, capaz de reconfigurar la decisión de compra. En lugar de exponer un desembolso total que exceda la capacidad financiera del usuario, estructura la transacción bajo la figura de un crédito accesible y libre de intereses, capitalizando así el sesgo de presente. Aunado a esto, el comportamiento de rebaño se evidencia tanto en la dolarización transaccional cotidiana como en la acelerada adopción masiva de esta herramienta, erigiéndose en un escudo defensivo contra los embates inflacionarios.

Al erigirse en el núcleo industrial y comercial del país, Valencia representa un escenario idóneo para el estudio. Al delimitar el abordaje a este entorno local, afloran manifestaciones evidentes que respaldan el fenómeno. El primer síntoma se materializa en la proliferación y adopción generalizada de las calcomanías de Aquí se paga con Cashea, elementos omnipresentes tanto en centros comerciales de gran envergadura, ya sea el Sambil o el Metrópolis, además de los corredores de mayor tránsito, particularmente la Avenida Bolívar Norte. El segundo elemento, y quizás el de mayor calado psicológico, estriba en la reconfiguración del discurso del usuario respecto a la inmediatez.

Las causas de estos síntomas son evidentes, principalmente la económica, el profundizado deterioro del poder adquisitivo y la ausencia total de crédito bancario formal al consumo. Psicológicamente, el modelo prospera al alinearse con la aversión absoluta a la pérdida del bolívar

signado por la depreciación de la unidad monetaria y, sobre todo, con un sesgo de presente extremo donde el consumidor prefiere obtener el bien hoy, mitigando la inflación percibida y postergando el dolor del pago. La plataforma tecnológica ofrece la arquitectura perfecta para validar esta decisión.

Las consecuencias de esta dinámica son, por tanto, directas y observables, manifestándose como una alteración profunda en la naturaleza misma del comportamiento de consumo. El proceso deliberativo del consumidor, el cual sería el sistema 2 de Kahneman, es inhibido. El individuo no está ejecutando un cálculo racional de deuda, sopesando su capacidad de pago futura contra los ingresos inciertos, o comparando tasas, siendo un cálculo que el framing de cero intereses de Cashea busca anular. En su lugar, la acción se traslada al dominio heurístico (el sistema 1), una respuesta de consumo justificada por la arquitectura de la decisión que se le presenta. Este diseño sin fricción es el nudge que guía el comportamiento.

En este sentido, el fenómeno observable evidencia que los individuos, profundamente influenciados por los sesgos documentados desde las finanzas conductuales, destacando el sesgo de presente, exacerbado por la crisis macroeconómica, están adoptando de forma masiva la arquitectura de decisión específica provista por la plataforma fintech Cashea. El planteamiento anterior, por tanto, permite formular las siguientes interrogantes:

¿Qué sentidos configuran el comportamiento de consumo mediado por la arquitectura de la decisión bajo las finanzas conductuales en los usuarios de la fintech Cashea, Valencia-Carabobo?

¿Cómo se comprenden los significados que le otorgan los usuarios a la arquitectura de la decisión bajo las finanzas conductuales en la fintech Cashea, Valencia-Carabobo?

¿Cómo pueden ser interpretadas las categorías que emergen acerca del comportamiento de consumo desde la arquitectura de decisiones bajo las finanzas conductuales en usuarios de la fintech Cashea en Valencia-Carabobo?

¿De qué manera reflexionar con base a la episteme teórica el comportamiento de consumo desde la arquitectura de decisión bajo las finanzas conductuales en usuarios fintech cashea, Valencia-Carabobo?

Propósitos de la Investigación

Develar los sentidos que configuran el comportamiento de consumo mediado por la arquitectura de la decisión bajo las finanzas conductuales en los usuarios de la fintech Cashea, Valencia-Carabobo.

Comprender los significados que le otorgan los usuarios a la arquitectura de la decisión bajo las finanzas conductuales en la fintech Cashea, Valencia-Carabobo.

Interpretar las categorías que emergen acerca del comportamiento de consumo desde la arquitectura de decisiones bajo las finanzas conductuales en usuarios de la fintech Cashea en Valencia-Carabobo.

Reflexionar con base a la episteme teórica el comportamiento de consumo desde la arquitectura de decisión bajo las finanzas conductuales en usuarios fintech cashea, Valencia-Carabobo.

Materiales y Métodos

El estudio se sustentó con el paradigma interpretativo, que en el discurso de Lincoln y Guba (1985), este se fundamenta en la premisa de que la realidad no es una entidad objetiva y única que espera ser descubierta, consiste en una construcción mental y social múltiple. Para Fuenmayor, González y Arévalo (2021), el paradigma interpretativo persigue la decodificación de las múltiples realidades inherentes a un hecho social mediante un enfoque eminentemente holístico. Al asumir la postura interpretativa, reconozco que cada usuario en Valencia construye su propia verdad financiera basada en sus miedos, aspiraciones y la presión del entorno inflacionario.

En lo concerniente al enfoque cualitativo, Hernández y Mendoza (2023) sostienen que este enfoque se selecciona precisamente cuando se entiende que la realidad no es externa al sujeto, sino que existen múltiples realidades construidas por los participantes. Además, esta metodología de lógica inductiva profundiza en las formas de conocimiento que han sustentado las actuaciones y experiencias de los entrevistados en los distintos escenarios de su quehacer cotidiano (Fuenmayor *et al.* 2021). Por ende, al emplear esta perspectiva, fue posible indagar en las motivaciones y los mecanismos subyacentes a la decisión de compra, explorando las emociones de gratificación instantánea junto a los dispositivos de defensa psicológica activados al momento de contraer deuda.

Dentro de los planos del conocimiento, en el ontológico, se adoptó el relativismo, cuyos significados son construidos activamente por los actores sociales en su interacción diaria, donde

la experiencia subjetiva precede y da sentido a cualquier dato económico externo. Sobre ello, Figueroa y Jiménez (2012) puntualizaron que el conocimiento emerge de las interacciones en un tejido social donde no imperan verdades absolutas, pues lo absoluto se entiende como relativo. Adicionalmente, la ontología reconoce la validez de la verdad de los informantes, aceptando que la realidad es plural al habitar en ella tantas interpretaciones según el número de individuos que vivencian el hecho (Arévalo, 2023).

Por consiguiente, la realidad que aquí se explora es dinámica, construida a través de los lentes de los sesgos cognitivos y moldeada por la arquitectura de decisión. Mi labor ontológica fue adentrarme en ella para comprender cómo los sujetos en Valencia, Venezuela, edifican sus propias verdades financieras. Se trató de rescatar lo que Husserl llamaría la actitud natural de los sujetos frente a su economía, entender cómo, en medio de la incertidumbre, transforman la herramienta tecnológica en un salvavidas o en una trampa, construyendo así una realidad financiera que es, ante todo, una realidad humana y vivida.

Para el plano epistemológico, la teoría del conocimiento encuentra su eje rector en la epistemología, disciplina abocada a descifrar la naturaleza intrínseca del saber científico y los mecanismos que articulan su configuración interna (Zarman, 2018). Con lo cual, se integraron los constructos de las finanzas conductuales y la arquitectura de decisión con pilares teóricos fundamentales, la teoría de la racionalidad limitada, el Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM) y las dinámicas del comportamiento de consumo. Este andamiaje se empleó bajo la figura de lentes hermenéuticos destinados a descifrar los significados subyacentes a las narrativas de ansiedad y estatus para comprender las decisiones de los usuarios que poseen una racionalidad plena y válida dentro de su propia lógica emocional, tecnológica y contextual.

Ahora bien, el plano metodológico asumido se corresponde con un diseño fenomenológico-hermenéutico, cuya elección responde a la necesidad de trascender el dato numérico para adentrarme en la experiencia vivida del uso de Cashea. Aquí, Fuenmayor *et al.* (2021) manifiestan que se busca comprender e interpretar las estructuras intersubjetivas de sentido que emergen de la actitud natural del usuario.

En ese mismo orden, Álvarez y Jugerson (1998) articularon la fenomenología a partir de cuatro dimensiones existenciales: el tiempo, el espacio, la corporalidad y el vínculo comunitario, todos ellos decodificados desde la experiencia interna y subjetiva del individuo. Entonces, se descifró la esencia compartida de la ansiedad y la gratificación, analizando los motivos-porque y

motivos-para, que configuran la interacción con la plataforma, entendiendo que estas vivencias no son hechos aislados, son construcciones sociales fundamentadas en la intersubjetividad del mundo de la vida cotidiana de los informantes clave.

Para la selección de los participantes de la investigación, se siguió el criterio propuesto por Martínez (2004) de modo intencional, mientras que Hernández y Mendoza (2023) señalan que en los estudios cualitativos la prioridad es seleccionar participantes que “posean un profundo conocimiento del ambiente y la situación que se estudia” (p. 386). Por tanto, busqué actores sociales que, por la riqueza de las vivencias y su capacidad para articularlas, se convirtieron en la fuente primaria para comprender el fenómeno. En el estudio se definieron tres informantes clave como usuarios activos de la plataforma Cashea que residen, compran y experimentan los desafíos económicos en la ciudad de Valencia, Venezuela.

A los efectos de garantizar la pertinencia de la información, establecí criterios claros de rigor. Los criterios de inclusión son: (a) ser mayor de edad; (b) ser residente de la ciudad de Valencia; y (c) haber utilizado Cashea un mínimo de tres veces en los últimos doce meses, esto último para asegurar que el informante posea una experiencia formada y un hábito de uso, no una experiencia anecdótica única. Por otro lado, definí como criterios de exclusión: (d) ser empleado directo de la empresa Cashea o (e) ser propietario de un comercio afiliado, ya que sus perspectivas estarían inevitablemente mediadas por intereses corporativos o comerciales distintos a la experiencia genuina del usuario común.

Por último, el proceso interpretativo de los datos recabados en las tres entrevistas semiestructuradas a partir de un riguroso ejercicio analítico. Inicialmente, se emplearon los criterios de categorización propuestos por Polonia *et al.* (2020) y las pautas de codificación de Arias *et al.* (2021); esto permitió delimitar las unidades de significación y extraer las propiedades emergentes de los discursos de los informantes. Posteriormente, mediante la triangulación metodológica sugerida por Martínez (2004), se ejecutó un contraste sistemático entre los hallazgos para identificar las convergencias y divergencias que fundamentan la comprensión e interpretación del fenómeno estudiado.

Resultados o Hallazgos

A continuación, la tabla 1 expone detalladamente la matriz categorial, la cual sistematiza las unidades de significación extraídas directamente de las voces de los informantes clave en Valencia. Estas estructuras discursivas se presentan articuladas con sus respectivas categorías y

subcategorías emergentes, capturando la esencia de la arquitectura de decisión en el ecosistema fintech. Esta estructura funciona como el mapa de navegación para el desarrollo analítico, donde cada hallazgo fue triangulado y discutido bajo el rigor del marco referencial para asegurar la trazabilidad entre la experiencia vivida del usuario y la teoría de las finanzas conductuales.

Tabla 1

Codificación de las unidades de significación

Nombre de la categoría	Código de la categoría	Código de la subcategoría (Indicios)	Cromatización (color asignado)
Comportamiento de Consumo	CC	Historia de Compra (HC) Sensación de Liquidez (SL) Sesgo del Presente	Azul
Arquitectura de la Decisión	AD	Saliencia Visual (SV) Estatus y Gamificación (EG) Aversión a la Pérdida (AV) Paternalismo Libertario (PL)	Naranja
Finanzas Conductuales	FC	Disciplina Asistida (DA) Contabilidad Mental (CM) Identidad del Pagador (IP) Dependencia Financiera (DF) Efecto Manada (EM)	Verde

Nota: Elaborado por Tovar y Arévalo (2026).

En correspondencia con la Tabla 2, se presenta la triangulación hermenéutica referida al descriptor Comportamiento de Consumo. En este apartado, se establece un diálogo crítico entre las narrativas experienciales de los informantes clave, los referentes teóricos abordados y la postura interpretativa del investigador. Este cruce de perspectivas permitió develar cómo las prácticas de adquisición y el uso del crédito fragmentado responden a una lógica transaccional aséptica y a la apremiante realidad socioeconómica del contexto venezolano. Así, el contraste dialéctico evidencia que el acto de consumir a través de esta plataforma se reconfigura en calidad de una estrategia de adaptación, donde las vivencias subjetivas de los usuarios dotan de nuevos significados a la satisfacción de sus necesidades materiales frente a la erosión del poder adquisitivo.

Tabla 2*Categoría emergente 1: Comportamiento de consumo y sus subcategorías***Categoría 1: Comportamiento de Consumo (CC)****Subcategorías: Historia de Compra (HC) / Sensación de Liquidez (SL) / Sesgo del Presente (SP)**

Narrativa	Teoría
Bueno, una de las compras más significativas que recuerdo... veníamos de vacaciones y ya estaba un poco corta de dinero y eh... hacen un anuncio donde las actividades escolares eh... se reanudarían antes de lo previsto, cosa que me sentí en aprietos porque no tenía todavía el uniforme completo de mi hijo. En ese sentido me faltaban los zapatos y vi que no tenía lo suficiente para hacer la compra, por lo que en ese momento pensé que, este, usar la aplicación de Cashea sería lo más viable para resolver. Salí corriendo a una zapatería, pagué la inicial y efectivamente solucioné el... lo que... el imprevisto que se me presentó. (CCHCSL/IC1.L6-23) Bueno, la última compra que hice, y una de las más relevantes, fue un comedor. Estaba en Makro y surgió la idea, ya que necesitaba un comedor en mi casa y no tenía como que el dinero completo para hacer la compra. Este... en Makro había ofertas, fui a Makro y realicé mi compra con Cashea. Fue excelente en el momento que pagué solamente la inicial, ya que, como lo dije anteriormente, no contaba con todo el dinero. Y pude hacer la compra sin yo quedarme sin bolívares o dinero para mi disposición en los días siguientes. Número uno, le hablaría desde la responsabilidad. (CCHCSL/IC2L.6-22) En realidad, sí lo he hecho. Eh... he comprado por lo menos un piso, el cual no he pegado, pero me dio la satisfacción de que no lo necesitaba de momento, pero lo tengo ahí. En cualquier momento le compro la pega y este... ya tengo mi piso, o sea, ya tengo el el material que es lo más costoso en realidad. (CCSP/IC3L.22-26)	La categoría Comportamiento de Consumo encuentra su anclaje primario en la concepción de Kotler (2017), quien define este campo analizando los procesos donde los individuos seleccionan y compran productos para satisfacer necesidades específicas. El acto de consumir representa esencialmente un mecanismo humano orientado a la resolución de problemas. Las narrativas de los informantes (IC1, IC2, IC3), desencadenadas por la falta de liquidez inmediata al adquirir zapatos, comedores o alimentos, ilustran con exactitud el concepto de Racionalidad Limitada postulado por Simon (1957). Frente a la restricción económica, el usuario venezolano evita optimizar su decisión financiera calculando variables a largo plazo; prioriza satisfacer una carencia urgente mediante la primera alternativa viable encontrada en el entorno. Esta dinámica evidencia la fuerte influencia de la crisis nacional, un contexto capaz de imponer una carga cognitiva extrema sobre la mente del comprador. Al explorar la sensación de liquidez o el poder adquisitivo ficticio reportado por los entrevistados, emerge una conexión directa con los recientes hallazgos internacionales de Alessa y Alabdian (2025). Su estudio sobre los servicios Compre Ahora, Pague Después (BNPL) demostró una flagrante contradicción empírica los usuarios mantienen una fuerte voluntad de continuar utilizando la plataforma a pesar de reconocer afectaciones negativas sobre su salud financiera y capacidad de ahorro personal. El alivio y la comodidad descritos por los informantes al pagar solo la inicial logran anestesiarse eficazmente la tensión interna o disonancia cognitiva conceptualizada por Solomon (2017). Al erradicar la fricción del pago total de contado, el diseño del servicio permite al consumidor racionalizar la transacción, validando su elección y evadiendo cualquier rastro de arrepentimiento en la etapa de post-compra. Finalmente, la manifestación del

sesgo del presente evidenciado cuando los informantes adquieren bienes no prioritarios bajo la tentación incesante de las ofertas a cuotas.

Interpretación del Investigador:

Desde mi perspectiva como investigador, el comportamiento de consumo emergente en estos hallazgos trasciende la lógica tradicional del Homo Economicus racional maximizador de utilidades, manifestándose, en cambio, cual respuesta adaptativa ante un entorno de restricción. Interpreto la historia de compra relatada evidenciada en la adquisición de zapatos (IC1) o la obtención de un comedor (IC2) partiendo de la falta de dinero en efectivo como el detonante principal de la acción. Esto me revela que la plataforma funciona mucho más allá de un simple método de pago, erigiéndose en una auténtica herramienta de supervivencia financiera.

Dicha dinámica facilita el acceso a bienes previamente vedados por la ausencia de liquidez, evitando descapitalizar el presupuesto familiar destinado a otras necesidades vitales (IC3) y transformando la escasez en una oportunidad de resolución instantánea. Observo en la sensación de liquidez descrita por los usuarios una ilusión cognitiva fundamental, propiciada por la arquitectura de la aplicación. Los entrevistados la definen bajo términos de un "poder adquisitivo ficticio" (IC1), un "alivio momentáneo" (IC2) o una "sensación de tranquilidad" (IC3).

Comprendo que, mediante el fraccionamiento de la cuota inicial, el sistema logra anestesiar la fricción psicológica del gasto. En consecuencia, el individuo percibe el dinero restante en su bolsillo a modo de margen de maniobra o respiro económico, aun cuando matemáticamente la deuda y el compromiso de pago futuro sigan plenamente vigentes. Sostengo la activación de un sesgo del presente profundo bajo esta dinámica: el consumidor valenciano prioriza la gratificación instantánea de llevarse el producto cancelando apenas una fracción hoy.

Tal afirmación se ratifica ante mis ojos cuando los informantes admiten adquirir bienes innecesarios, ejemplificado en la compra de materiales para dejarlos guardados (IC3) o al ejecutar transacciones impulsivas declarando carecer de debate interno, limitándose a "hacerlo y ya" (IC2). Incluso quienes procuran sostener la racionalidad confiesan librar una lucha diaria contra la tentación generada por las llamativas ofertas (IC1). Todo ello me demuestra el inmenso poder de la disponibilidad del crédito inmediato para reconfigurar la jerarquía de necesidades del ciudadano, convirtiendo el simple deseo en una demanda efectiva casi automática.

Nota: Elaborado por Tovar y Arévalo (2026).

Por su parte, la Tabla 3 expone la síntesis triangulada correspondiente al descriptor Arquitectura de la Decisión. En esta instancia, el esfuerzo analítico se centra en develar cómo el diseño estructural y visual del entorno digital condiciona, enmarca y encauza las elecciones de los actores sociales. Al cruzar el examen crítico de la interfaz con las vivencias relatadas por los usuarios y los postulados teóricos sobre los nudges, emergen hallazgos de gran densidad interpretativa. Se hace patente que el ecosistema de elección de la aplicación no es un escenario neutral; por el contrario, despliega un entramado de estímulos sutiles y anclajes que operan directamente sobre la cognición del sujeto, preconfigurando y moldeando sus decisiones dentro del entorno de la Fintech.

Tabla 3*Categoría emergente 2: Arquitectura de Decisión y sus subcategorías*Categoría 2: **Arquitectura de Decisión (AD)**Subcategorías: **Saliencia Visual (SV) / Estatus y Gamificación (EG) / Aversión a la Pérdida (AP) / Paternalismo Libertario (PL)**

Narrativa	Teoría
Bueno, realmente una de las cosas que llama la atención inmediatamente es tu disponibilidad de crédito, porque aparece en números grandes. También el pago de las próximas cuotas. Siempre es lo que más me resalta al momento de abrir la aplicación. Siento que de alguna u otra manera el tema de descuidarme en los pagos sí afecta emocionalmente, porque siento cierta ansiedad en querer pagar, no atrasarme. Y esa pregunta eh... va de la mano con esta, o, mejor dicho, esa respuesta va de la mano con esta, porque efectivamente esos mensajes del correo me generan eh... atención en los pagos... (ADSVPL/IC1L.43-60). El primer banner que capta mi atención es la línea de crédito. Y la aplicación en sí no guía a comprar al usuario. Si el usuario accede a la aplicación mediante los establecimientos que están asociados a este sistema de cobro... Sin embargo, aunque han hecho publicidad que se puede comprar online, la app no promueve esta venta. Siento que la app, este, incentiva mucho a que seas responsable y que pagues las cuotas a tiempo. Normalmente las notificaciones siempre son 7 días antes como recordatorio... recordatorios, pero me parece excelente (ADSVPL/IC2L.34-41) Escoger libremente. De hecho, navego, veo opciones y a largo plazo o a corto plazo las voy considerando. Este... y así he comprado mis cosas mi eh... aspiradora, mi freidora de aire, la lavadora, eh mi plancha eléctrica y muchas otras cosas que vendrán. Bueno, el piso... eh... la compra que hice en en diciembre, y otras compras de de uso cotidiano que uno compra. Y la emoción, o la sensación, es que, oye, tengo que pagar, tengo que pagar, y eso te ayuda a ser responsable, a no atrasarte; o sea, tiene que suceder algo muy imprevisto para	La categoría Arquitectura de la Decisión encuentra su anclaje primario en los preceptos de Thaler y Sunstein (2008), quienes postulan la imposibilidad absoluta de un entorno de elección neutral. Las narrativas de los informantes, al focalizar su atención inmediata hacia la disponibilidad de crédito en números grandes (IC1) o los banners principales de la interfaz (IC2), evidencian la aplicación directa de los principios de Saliencia y Mapeo propuestos por dichos autores. Esta disposición gráfica dirige la mirada del usuario estratégicamente hacia la asequibilidad, minimizando el esfuerzo analítico. Tal fenómeno se entrelaza de manera profunda con el Modelo de Aceptación de Tecnología (TAM) de Davis (1989), comprobando la importancia vital de la facilidad de uso percibida para lograr la adopción masiva del servicio digital. Simultáneamente, el diseño de la plataforma valida los aportes doctorales de Congiu (2022), demostrando una sinergia perfecta entre el Mensaje, las cuotas fraccionadas y el Entorno, la interfaz intuitiva exenta de fricciones, guiando las decisiones financieras del consumidor venezolano mediante estímulos predecibles. Al profundizar en el sistema de estatus implementado por la aplicación, emerge una evidente mercantilización de la moralidad fundamentada en la Teoría de las Perspectivas de Kahneman y Tversky (1979). Otorgar rangos botánicos al historial de pagos, ejemplificado mediante la categoría Araguaney (IC2), genera el Efecto Dotación descrito por Thaler (1980), transformando un simple registro crediticio en una propiedad personal sumamente valiosa para el individuo. Los testimonios reflejan una profunda aversión a la pérdida; el riesgo de descender de nivel genera un alto impacto

que se te olvide de pagar (ADSVPL/IC3L.32- emocional, siendo calificado de injusticia (IC1) 41) o un evento triste y malísimo (IC3).

Interpretación del Investigador:

Al analizar la interfaz y la experiencia de usuario bajo la lente de la teoría del Nudge, interpreto la libertad de elección dentro de la plataforma a manera de una autonomía curada o dirigida. La saliencia visual detectada en el análisis documental trasciende lo accidental, y los informantes confirman su efectividad, su atención resulta capturada inmediatamente por la disponibilidad del crédito en números grandes (IC1) y mediante los banners de la línea de crédito (IC2), eclipsando el precio total del producto. Percibo claramente la manera en que esta disposición gráfica empuja al consumidor a evaluar la adquisición a partir de su viabilidad inmediata, relegando su costo real. Esto valida la premisa teórica donde el diseño del entorno determina la decisión económica; paradójicamente, el usuario percibe que escoge libremente o navega viendo opciones a su propio ritmo (IC3), demostrando el éxito absoluto de la arquitectura al reducir la fricción cognitiva.

Resulta aún más fascinante interpretar el éxito del sistema de estatus y gamificación al mercantilizar la moralidad. Al transformar el historial crediticio en una metáfora botánica de crecimiento, la aplicación trasciende el simple otorgamiento de crédito para conferir identidad. Los usuarios internalizan su nivel lejos de asumirlo por un simple dato financiero, adoptándolo en cambio a modo de reflejo de su responsabilidad, compromiso y constancia (IC1). Incluso al intentar restarle importancia a la jerarquía, demuestran conocer con exactitud su estatus y el símbolo botánico representativo, mencionando el Araguaney (IC2), evidenciando el profundo arraigo del sistema gamificado en su autopercepción.

Sostengo, por tanto, la existencia de una aversión a la pérdida manifestada por los informantes un miedo visceral a descender de categoría que supera el ámbito netamente financiero. Representa el temor a perder el estatus social y la autoimagen de buen ciudadano construida con ayuda de la aplicación. Describen la degradación de nivel tildándola de injusticia donde se pierde todo el esfuerzo logrado (IC1), una situación generadora de disgusto (IC2) o un escenario calificado de triste y malísimo (IC3).

En este entramado, el paternalismo libertario ejercido por la plataforma resulta aceptado e incluso agradecido por los usuarios. Aunque admiten la aparición de presión, estrés y ansiedad frente a las notificaciones (IC1), finalmente todos reconocen dicho mecanismo por su capacidad para incentivar a ser responsables (IC2), considerándolo una buena opción que ayuda a no atrasarse (IC3). Conscientes de su propia falibilidad frente a la volatilidad del entorno, ceden voluntariamente su autonomía a los recordatorios y alertas del algoritmo, asumiéndolos cual muleta externa indispensable orientada a mantener inquebrantable su disciplina financiera.

Nota: Elaborado por Tovar y Arévalo (2026).

Finalmente, en la Tabla 4 se despliega la triangulación asociada al descriptor finanzas conductuales, erigiéndose como el vértice integrador de la comprensión del fenómeno. Este nivel de análisis permite trascender definitivamente la visión clásica del homo economicus puramente racional, contrastando el sustento empírico de los informantes con los fundamentos de aquellos teóricos seminales que explican la irracionalidad predecible. La interpretación dialéctica de los datos saca a la luz la marcada presencia y operatividad de diversos heurísticos y sesgos cognitivos, tales como la contabilidad mental o el sesgo de presente en la psique de los usuarios. De este modo,

se constata fehacientemente que la dimensión psicológica y emocional constituye el verdadero motor subyacente que dinamiza e influye en la toma de decisiones financieras en la cotidianidad de la realidad estudiada.

Tabla 4

Categoría emergente 3: Finanzas conductuales y sus subcategorías

Categoría 3: Finanzas Conductuales (FC)	
Subcategorías: Disciplina Asistida (DA) / Contabilidad Mental (CM) / Identidad del Pagador (IP) / Dependencia Financiera (DF) / Efecto Manada (EM)	
Narrativa	Teoría
Simplemente, sí me ha enseñado cierta disciplina en cuanto a la planificación, no de mis gastos, sino de mis pagos. Esto motivado a las fechas por las cuotas, es decir, antes de yo eh... realizar una compra tengo que programar el pago, de manera tal que no me afecte eh... digamos, el cumplimiento de ella, pues. Las cuotas son cada 15 días, por lo cual yo debo comprar o debo pagar o usar la aplicación previendo que dentro de 15 días yo pueda tener el dinero para cancelar las cuotas (FCCMIP/IC1L.90-110). Esta no me hizo disciplinada, pero me mostró una parte de lo que era la economía antes en Venezuela, que es el sistema de crédito y ese tipo de modalidades que nunca había podido obtener o disfrutar. suelo separar este... los gastos comunes con las cuotas de Cashea para poder nivelar eh... todo el mes o los gastos del mes. Realmente me hacen sentir un poco ansiosa lo que es la parte de la deuda, pero me siento tranquila porque trato de organizar bien los gastos. me considero un buen pagador. Este... trato de siempre... una vez que cobro, pagar todas las cuotas independientemente si están próximas o no. (FCCMIPDA/IC2L.60-69) Pues mi vida financiera se viera un poco cuesta arriba, ya que no pudiera, eh... comprar cosas a cuotas, si no ha contado. Creo que planificaría un poco más las compras, eh... o quizás no pudiera hacer algunas (FCDF/IC2L.84-87).	La categoría Finanzas Conductuales devela la profunda resignificación del dinero mediada por la tecnología. El concepto de Contabilidad Mental, fundamentado por Thaler (2015), explica la categorización psicológica de los fondos donde el capital pierde su carácter fungible. Las narrativas confirman esta premisa, los usuarios apartan automáticamente el dinero para las cuotas (IC1) o separan los gastos comunes de la deuda (IC2), asignándole un estatus intocable al compromiso digital. Dicha segmentación representa un esfuerzo consciente por instaurar orden presupuestario. Frente a la vulnerabilidad detectada en investigaciones previas, donde autores evidenciaron fallos conductuales y exceso de confianza incluso en niveles gerenciales (Castillo, 2024; Polanco, 2023), la aplicación asume el rol de un tutor externo. Provee una disciplina asistida, mitigando la debilidad del usuario ante el endeudamiento; aspecto refrendado por Tamara y Agustina (2024) al identificar el autocontrol de la Generación Z y otros usuarios como el moderador definitivo del éxito en plataformas de financiamiento contemporáneas. En este entramado psicológico, la reiterada autodefinición de los entrevistados al catalogarse de buenos pagadores (IC1, IC2) y muy responsables en su contabilidad (IC3) encarna un anclaje identitario protector. Cumplir con la obligación trasciende la mera transacción contable, transformándose en un

Sería un... este... conflicto. Sería no poder lograr mis metas porque eh... mi persona, como otras personas, eh... hablo por mi familia, por conocidos, han logrado mucho a favor de Cashea. Eh... se han organizado y han podido hasta comprar todo lo que eh... puedes tener en tu casa, o sea, porque te da la facilidad de compras, te lo llevas a tu hogar y lo pagas en tres cuotas y así vas eh... construyendo y y y obteniendo tus eh... tus equipos. (FCDF/IC3L.88-94)

mecanismo para evadir el caos económico circundante y resguardar la autoimagen. Sin embargo, esta fachada protectora oculta una dependencia estructural profunda. Visualizar la vida financiera en términos de un escenario cuesta arriba (IC2) o un conflicto insuperable para alcanzar metas (IC3) ante la hipotética desaparición de la herramienta, dialoga directamente con las conclusiones de Alessa y Alabdan (2025).

Interpretación del Investigador:

Las finanzas conductuales en este contexto trascienden la mera teoría, erigiéndose en una práctica cotidiana orientada a la resignificación del dinero. Observo una disciplina asistida provista por la aplicación, capaz de llenar un profundo vacío institucional en Venezuela. Frente a la ausencia de educación financiera formal y la desaparición del crédito bancario tradicional, la plataforma asume el rol de tutor económico. Así lo manifiesta una informante al reconocer haber aprendido cierta disciplina en cuanto a la planificación (IC1), mientras otra advierte la imposibilidad de evadir la responsabilidad al afirmar la inexistencia de excusa para olvidar la obligación gracias a los recordatorios (IC3). Dicha asistencia externa dota a los usuarios de la capacidad de prever gastos y organizar su presupuesto, superando dificultades inherentes a la gestión autónoma.

Esta dinámica impulsa la creación de compartimentos estancos en la psique del consumidor (contabilidad mental), otorgándole un carácter sagrado al dinero destinado a Cashea. Los informantes señalan explícitamente mantener apartado el dinero para el pago de las cuotas de forma automática en su pensamiento (IC1) o acostumbran a separar los gastos comunes con las cuotas mensuales (IC2), evidenciando la pérdida de fungibilidad del capital al vincularse con la preservación del estatus digital. Incluso ante la falta de una división física del efectivo, el proceso se ejecuta mentalmente al integrar de manera consciente esa deuda a los gastos fijos para organizarse mejor inmediatamente después de cobrar (IC3).

Sostengo, por consiguiente, la consolidación de la identidad del pagador a modo del activo más valioso protegido por los usuarios. Afirmaciones del tipo soy muy responsable en mi contabilidad (IC3) y me considero un buen pagador (IC1, IC2) resuenan a manera de mantra a lo largo de los discursos, buscando establecer una diferenciación frente al caos económico circundante. Visualizar la notificación de pago exitoso refuerza positivamente este autoconcepto, desencadenando una profunda tranquilidad y otorgando una sensación de encontrarse libre innegable (IC1).

No obstante, dicha identidad pende de un hilo atado a la dependencia financiera. Interpreto la gestación de una simbiosis de tal magnitud, capaz de hacer sentir al usuario frente a una vida económica cuesta arriba (IC2) o sumergido en un conflicto (IC3) ante una hipotética desaparición repentina de la herramienta digital. Admiten la inminente pérdida de la factibilidad inmediata para adquirir bienes a crédito (IC1) y el truncamiento de sus metas personales, revelando de esta forma una vulnerabilidad estructural oculta bajo la capa de la modernidad tecnológica. Por último, percibo el efecto manada en calidad de legitimador social y gatillo conductual; la abrumadora omnipresencia del color amarillo genera un espejismo de accesibilidad dotado de una fuerte atracción (IC1), interpretado lejos de una alerta de endeudamiento, asumiéndose en cambio bajo la óptica de una ineludible oportunidad de compra (IC3), integrando definitivamente al individuo en una cultura colectiva donde poseer la aplicación equivale a estar económicamente activo.

Nota: Elaborado por Tovar y Arévalo (2026).

Reflexiones

Este recorrido investigativo es una experiencia reconfiguradora de mi propia identidad como investigador, donde los paradigmas estandarizados de la gerencia financiera tradicional dialogan y, a menudo, colisionan con la complejidad de la conducta humana. Al sumergirme en las vivencias de los usuarios de Cashea en Valencia, un entorno fuertemente marcado por la volatilidad económica y la exigencia diaria de reinversión, descubrí que el acto de consumo no se supedita exclusivamente a una ecuación contable; se trata, en su esencia, de un entramado emocional.

Desde la ortodoxia de los mercados, podría juzgarse de irracionalidad o impulsividad financiera; se reveló ante la mirada fenomenológica una estrategia adaptativa válida. En este contexto, el endeudamiento fraccionado opera en calidad de mecanismo de defensa ante la incertidumbre, una vía expedita para recuperar la dignidad y el poder de decisión del consumidor en un ecosistema cargado de inestabilidad estructural y coyuntural de la economía venezolana.

Comprendí que la sensación de holgura que reportan los informantes constituye una verdad psicológica irrefutable para ellos. El fraccionamiento del pago, anestesia el dolor de la transacción, reduciendo la fricción cognitiva y permitiendo que la ansiedad generada por la escasez sea sustituida, al menos momentáneamente, por la gratificación del acceso. Durante este proceso, aprendí que la eficiencia matemática no siempre explica la toma de decisiones; en múltiples ocasiones, la necesidad imperiosa de normalidad, bienestar y pertenencia social ejerce un peso abrumadoramente mayor en el balance general de la vida que el ahorro estricto.

Desde la perspectiva de la arquitectura de la decisión, esta inmersión me permitió develar cómo la tecnología asume el rol de un tutor conductual que interviene y moldea la voluntad. Resultó fascinante y a la vez inquietante observar que el diseño visual, la gamificación, la progresión botánica y las alertas automatizadas logran lo que años de campañas de educación financiera tradicional no pudieron: establecer una disciplina de pago férrea y generalizada. Sin embargo, resulta ineludible advertir que el usuario no paga movido por una convicción planificadora interna, sino impulsado por la aversión a la pérdida de su estatus y su identidad digital. Se evidencia así que la aplicación no solo otorga una línea de crédito, sino que provee una estructura de orden mental que el entorno macroeconómico ha erosionado.

Epistemológicamente, el desarrollo de esta investigación me exigió ejercer una vigilancia activa sobre mis propios sesgos analíticos. Para comprender el fenómeno en su justa dimensión,

fue imperativo suspender el juicio estructurado de la rentabilidad y el gasto innecesario, permitiéndome explorar el valor simbólico y reparador del consumo. Mi propia subjetividad, inmersa en la cotidianidad valenciana y expuesta a la misma omnipresencia visual de las campañas publicitarias, sirvió como puente empático para interpretar los silencios, las contradicciones y las justificaciones de los informantes. Practicar la epojé fenomenológica significó aceptar, con total apertura, que para el usuario la verdad absoluta no reside en la tasa de interés implícita ni en el costo de oportunidad, sino en la capacidad tangible de resolver problemas inmediatos sin sacrificar la operatividad de su día a día.

En el plano ético, el tratamiento de la información demandó un equilibrio riguroso entre la frialdad del análisis gerencial y el respeto profundo por la vulnerabilidad financiera de los participantes. Cada narrativa sobre el temor a caer en mora o la euforia de ascender de nivel fue tratada como la expresión genuina de una mente que busca certezas en medio del caos estructural. Por tanto, este estudio constituye un espejo que refleja nuestra inherente vulnerabilidad cognitiva y, simultáneamente, la resiliencia ante los estímulos de la ingeniería conductual moderna.

Mi propuesta final posee un carácter profundamente educativo y humanista; es imperativo impulsar una nueva alfabetización financiera que enseñe a los individuos a reconocer sus propios sesgos, empoderándolos para que utilicen las fintech como verdaderas herramientas de libertad estratégica y crecimiento, y no simples paliativos emocionales ante la adversidad. El objetivo supremo es integrar la eficiencia de los negocios con la consciencia del comportamiento humano, allanando el camino hacia una vida financiera auténticamente sostenible.

Referencias

- Alessa, Ghaida & Alabdan, Rana. (2025). The impact of buy-now-pay-later (bnpl) services on saudi university students' buying and financial behaviors. *Advances and Applications in Statistics*. 92. 489-535. 10.17654/0972361725022.
- Álvarez, J. y Jugerson, G. (1998). *Como hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. Paidós Educador.
- Arévalo, D. (2023). Componentes que caracterizan dentro de la gerencia pública regional, los indicadores de gestión: herramienta para la eficiencia y transparencia. *Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones*, 7(13), 35-56. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v7n13/art02.pdf>

- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., y Vásquez, M. (2021). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis*. Editorial: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (BID). (2024). *La revolución Fintech y el futuro de la inclusión financiera en América Latina y el Caribe*. Publicaciones del BID.
- Castillo, J. (2024). *Finanzas conductuales para el fomento del comportamiento financiero en la gestión del dinero de las empresas de seguridad de Quito, Ecuador* [Tesis de Maestría/Doctorado, Universidad Yacambú]. Repositorio Institucional UNY.
- Congiu, L. (2022). Choice Architecture: A Message and Environment Perspective (PhD Thesis Summary). *Erasmus Journal for Philosophy and Economics*, 15(1), 220–227. <https://doi.org/10.23941/ejpe.v15i1.677>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024). *Transformación digital y desarrollo productivo 2024: Retos y oportunidades para la región*. Publicaciones de la CEPAL.
- Davis, F. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, vol. 13 (3). 319-339. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Figueroa, G. y Jiménez, J. (2012). *Epistemología e Investigación: para investigar con éxito*. Editorial Moral y Luces.
- Foro Económico Mundial. (2025). *Reporte de riesgos globales 2025*. Editorial FEM. https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf
- Fuenmayor, N., González, G., & Arévalo, D. (2021). Sociofenomenología: cuerpo de conocimiento científico para el estudio de estructuras intersubjetivas de la investigación. *Petroglifos: Revista Crítica de Transdisciplinariedad*, 4(2), 56–71. <https://n9.cl/dc1th>
- Hernández, R, y Mendoza, C. (2023). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
- Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales - Universidad Católica Andrés Bello (IIES-UCAB). (2025). *Informe de Coyuntura Venezuela (abril 2025)*. Universidad Católica Andrés Bello.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow (Pensar rápido, pensar despacio)*. Farrar, Straus and Giroux. KPMG. (2023). *Future of Fintech*. <https://n9.cl/yzesz>
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.

- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons.
- Lehr, L. (2025). *El auge de los pagos digitales en América Latina 2025*. Payments and Commerce Market Intelligence (PCMI). <https://paymentscmi.com/insights/crecimiento-pagos-digitales-america-latina-2025/>
- Lincoln, Y., & Guba, E. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. Editorial Trillas.
- Polanco, J. (2023). *Finanzas conductuales para las decisiones de inversión del sector azucarero del Estado Portuguesa*. [Tesis de Maestría, Universidad Yacambú]. Repositorio Institucional UNY.
- Polonia, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O., & Abanto, W. (2020). *Metodología de Investigación Cuantitativa & Cualitativa: Aspectos conceptuales y prácticos para la aplicación en niveles de educación superior*. Cali: Institución Universitaria Antonio José Camacho y Universidad César Vallejo.
- Schwab, K. (2016). *La cuarta revolución industrial*. Ediciones del Foro Económico Mundial
- Simon, H. (1957). A Behavioral Model of Rational Choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99–118.
- Solomon, M. (2017). *Comportamiento del consumidor* (12.^a ed.). Pearson Educación. Zarman, W. (2018). Information and Knowledge in Epistemology Perspective. *IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering*, 407: 1-6. [doi:10.1088/1757-899X/407/1/012121](https://doi.org/10.1088/1757-899X/407/1/012121)
- Tamara, A., & Agustina, Y. (2024). Financial management behavior on buy now pay later users: Does education level mediates the effect? *Marginal: Journal of Management, Accounting, General Finance and International Economic Issues*, 3(3), 675–693. <https://doi.org/10.55047/marginal.v3i3.1129>
- Thaler, R. (1980). Toward a positive theory of consumer choice. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 1(1), 39-60.
- Thaler, R., & Sunstein, C. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness (Un pequeño empujón: El impulso final a una decisión)*. Yale University Press.
- Thaler, R. (2015). *Misbehaving: The making of behavioral economics (Portarse mal: El origen de la economía conductual)*. W. W. Norton & Company.

PROCESO DE INVENTARIO PARA EL CONTROL DEL ALMACÉN DE UNA EMPRESA UBICADA EN HUMOCARO ALTO ESTADO LARA

Ana Gabriela Vargas Pérez¹

Yris Pastora Amador Linárez²

 <https://orcid.org/0000-0002-7382-4460>

Recibido: 29/05/2026

Aceptado: 29/06/2026

Resumen

El presente estudio tuvo como propósito principal analizar el proceso de inventario para el control del almacén de una empresa ubicada en Humocar Alto estado Lara, se inició con el diagnóstico la situación actual en el proceso de inventario de la empresa para mejorar la gestión del almacén. En este sentido, la investigación se realiza bajo el paradigma positivista, con diseño no experimental de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por seis (6) personas que laboran en el almacén de la empresa, a quienes se les aplicó un cuestionario contentivo de quince (15) preguntas cerradas dicotómicas. Con los datos obtenidos se analizó la información, lo que permitió concluir que la empresa presenta debilidades en relación a registro de las entradas y salidas de los productos de manera oportuna, productos que no cuentan con una clasificación formal, falta de codificación actualizada para toda la mercancía, formatos no estandarizados para el control de recepción, almacenamiento y despacho, falta de una política de rotación adecuada que les permita contar con stock de máximos y mínimos, también, deficiencias de manera formal en la seguridad del almacén. Por lo tanto, se requiere clasificar y ordenar todos los productos almacenados; así como mejorar la organización y distribución del almacén. Para ello, se recomienda a la empresa mejorar los controles y llevar los registros de manera oportuna, capacitar a los trabajadores, planificar la toma de inventarios, también actualizar y estandarizar los formatos y codificación de los productos; mediante la propuesta establecida.

Descriptores: procesos de inventario; formatos; registros; codificación.

INVENTORY PROCESS FOR WAREHOUSE CONTROL OF A COMPANY LOCATED IN HUMOCARO ALTO LARA STATE

Abstrac

The main purpose of this study was to analyze the inventory process for warehouse control at a company located in Humocar Alto, Lara State. The study began with an assessment of the current state of the company's inventory process in order to improve warehouse management. In this regard, the research was conducted under the positivist paradigm, using a descriptive, non-experimental design. The population consisted of six (6) individuals working in the company's warehouse, who were administered a questionnaire containing fifteen (15) dichotomous closed-ended questions. The data obtained was analyzed, leading to the conclusion that the company has weaknesses regarding the timely recording of product receipts and shipments, products that lack formal classification, a lack of updated coding for all merchandise, non-standardized forms for

¹ Contador Público (en espera de Acto de grado). v-26076710@micorreo.uny.edu.ve

² Lcda. en Administración. Docente administrativo de la UNY. yris.amador@uny.edu.ve / yrisamador24@gmail.com

receiving, storage, and shipping controls, a lack of an adequate rotation policy to establish maximum and minimum stock levels, and formal deficiencies in warehouse security. Therefore, it is necessary to classify and organize all stored products, as well as improve the organization and layout of the warehouse. To this end, the company is advised to improve its controls and maintain records in a timely manner, train its employees, plan inventory counts, and update and standardize product formats and coding, in accordance with the established proposal.

Descriptors: inventory processes; formats; records; coding.

Introducción

El manejo y control de inventarios constituye uno de los pilares fundamentales en la gestión empresarial, especialmente en sectores donde la disponibilidad de insumos es crítica para garantizar la continuidad de la producción y la satisfacción del cliente. En el caso de las empresas distribuidoras de alimentos, el inventario no solo representa un recurso económico, sino también un factor estratégico que incide directamente en la calidad del servicio y en la competitividad del negocio.

En relación a esto, una de estas técnicas utilizadas es el control del inventario el cual es un elemento muy importante para el desarrollo, tanto en grandes empresas como en pequeñas y medianas, además de ser un factor fundamental para el control de costos y rentabilidad de cualquier organización; para así asegurar las demandas de ventas que se le presenten. Esto a su vez permite reducir costos de adquisición y de manejo, favoreciendo a los niveles de productividad y cumpliendo de manera eficiente con la entrega oportuna a los clientes.

En el contexto actual, las empresas líderes a nivel mundial han logrado mantenerse competitivas gracias a la implementación de procesos de mejora continua, optimización de recursos y establecimiento de controles que les permiten reducir costos, gestionar eficientemente sus operaciones y ofrecer productos de calidad que satisfacen las expectativas de los clientes. Dentro de estas prácticas, el control de inventarios se constituye como un elemento estratégico, tanto en grandes corporaciones como en pequeñas y medianas empresas, debido a que impacta directamente en la rentabilidad, productividad y capacidad de respuesta frente a la demanda del mercado.

En este sentido, en el ámbito empresarial, la gestión de inventarios se ha convertido en un factor determinante para la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones, debido a que no se trata únicamente de contar con productos almacenados, sino de administrar de manera eficiente los recursos disponibles para garantizar la continuidad de las operaciones y responder

oportunamente a las demandas de los clientes, en un entorno cada vez más dinámico, donde los consumidores y usuarios exigen calidad, rapidez y disponibilidad inmediata, por lo que el inventario se transforma en un activo estratégico que impacta directamente en la rentabilidad y en la capacidad de crecimiento de las empresas.

De manera más específica, en sectores como el de la comercialización de alimentos y víveres, el inventario adquiere una relevancia aún mayor debido a las características propias de los productos, porque muchos son perecederos, requieren condiciones especiales de almacenamiento y están sujetos a una rotación constante. Una gestión deficiente puede ocasionar pérdidas económicas significativas por deterioro, obsolescencia o desabastecimiento, afectando tanto la satisfacción del cliente como la imagen de la empresa. Por ello, contar con sistemas de control confiables y procedimientos estandarizados es fundamental para garantizar la disponibilidad de productos, optimizar costos y mantener la eficiencia en la cadena de suministro.

En tal sentido, las empresas en Venezuela, no escapan a esta realidad, debido que para lograr buenos resultados y asegurar el normal funcionamiento de la cadena de control, manejo y distribución de mercancías, han tenido que mejorar y estandarizar la gestión del inventario y los almacenes, con la finalidad de brindar un sistema logístico que permita buscar mejoras, aumentar la capacidad de respuesta a los clientes, fortalecer el control de la mercancía, optimizar costos, tiempos, inversiones y personal para lograr el objetivo de brindar un buen servicio.

En el caso específico de la empresa estudiada en esta investigación, ubicada en la calle principal de la urbanización Arenales, Humocaro Alto estado Lara, dedicada a la compra, venta, distribución y comercialización de alimentos para restaurantes, así como víveres en general, cuenta con una gran cantidad de clientes que se surten de sus productos, por la variedad, calidad y distribución oportuna.

Sin embargo, la empresa objeto de estudio según información de la administradora, enfrenta serias dificultades en el área de almacén y el control de los inventarios, debido a que existe falta de organización en el almacén, ausencia de formatos estandarizados para el registro de entradas y salidas, materiales sin codificación, productos almacenados en áreas incorrectas y desorden general que ocasiona pérdidas de tiempo en la búsqueda de artículos. A ello se suma la presencia de empaques rotos y materiales en el piso, lo que incrementa el riesgo de deterioro y afecta las condiciones de seguridad para los trabajadores.

Asimismo, el sistema contable interno, aunque dispone de módulos para el control de inventarios y compras, no refleja con precisión la realidad del almacén. Los nuevos productos ingresan al sistema con retraso, algunos artículos no están registrados y persisten códigos obsoletos de materiales que ya no se adquieren. Esta situación genera inconsistencias entre lo que indica el sistema y lo que se encuentra físicamente en el almacén, dificultando la toma de decisiones oportunas sobre compras, reposiciones y control de costos. En consecuencia, la empresa enfrenta problemas de extravío de materiales, desconocimiento de existencias reales, incremento de costos asociados al inventario y baja eficiencia en la atención al cliente, lo que limita su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

Por lo tanto, se hace necesario establecer un sistema de control y manejo de inventarios, que les permita garantizar la disponibilidad de productos, mejorar la productividad, reducir costos, ofrecer un servicio eficiente y confiable a los clientes. Todo esto refleja la necesidad que posee la empresa de mejorar el proceso de inventario, controlar entradas y salidas de mercancía, disminuir las pérdidas de materiales bien sea por escasez, deterioro o extravío; evitar incumplimiento de los pedidos a los clientes de forma oportuna; registrar la mercancía oportunamente para lograr una mayor productividad, mejorar la gestión de compras, almacén y administración, mejorar el tiempo de preparación de los pedidos, codificar y organizar los repuestos, disminuir costos, entre otros.

Así mismo, el manejo adecuado de los inventarios permite optimizar los recursos financieros y controlar los costos asociados al almacenamiento y reposición de productos; además, mejora la rentabilidad porque asegura que el capital invertido en mercancías se traduzca en disponibilidad real y ventas efectivas. En este sentido, la correcta administración de inventarios garantiza la disponibilidad de productos básicos para los clientes, lo que impacta directamente en la satisfacción y confianza hacia la empresa.

Basamento Teórico

Para desarrollar el tema de la investigación, se consultaron fuentes referenciales y estudios previos sobre control interno de inventario y algunos términos importantes que guardan relación con el tema; estas bases conceptuales representan el sustento que guía el análisis, la interpretación y la aplicación de conocimientos; también, permiten comprender el origen, evolución y enfoque de los fenómenos estudiados, facilitando la formulación de hipótesis, el diseño metodológico y la validación de resultados. En este sentido, Espinoza y Mendoza (2022), señala que:

El control de inventarios es una herramienta fundamental en la administración moderna, debido a que esta permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existente de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las industrias (p.27).

En este orden de ideas el control de inventarios permite a las empresas conocer las cantidades existentes de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las empresas comerciales y en las manufactureras. Además, es una de las principales herramientas de control, para fijar tanto las entradas como las salidas de materias y productos, que establecerá una relación detallada, ordenada y valorada dentro de su almacenamiento. Seguidamente, se presenta la definición de algunos términos, según autores:

Inventarios

Según Horngren, (2012), “los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso normal del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios que se venderán” (p.35). Esta definición resalta que los inventarios no solo incluyen productos terminados, sino también materias primas y productos en proceso, siendo un componente clave en la gestión financiera y operativa de una empresa, es decir, es el control, organización que se le da al almacén, que termina representado que valor hay en él.

Asimismo, se puede decir que el inventario es el que guarda toda la información registrada cuidadosamente con su fecha, nombre, cantidad, códigos entre otros, de los productos o materiales que descansan en el almacén. Y según sea el tipo de empresa se manejan diferentes factores, pero con un mismo objetivo, el de llevar la información registrada correctamente, para lograr cumplir con las funciones de abastecimiento y/o ventas oportunas.

Tipos de Inventarios

Para Parada (2006), los inventarios son fundamentalmente una función de tres elementos: incertidumbre o variabilidad en la demanda, incertidumbre o variabilidad en el proceso de producción y finalmente incertidumbre o variabilidad en el suministro. Con respecto a lo anteriormente mencionado clasifica los diferentes tipos de inventario de acuerdo al material de la siguiente forma:

Inventarios de Materia Prima. Son inventarios propios de los sistemas de producción por manufactura que se utilizan para prevenir la variabilidad en la cadena de suministro.

Inventarios de Trabajo en Proceso. Estos inventarios incluyen todos los materiales de producción que han sido de alguna forma procesados o manufacturados pero que aún no se encuentran en su forma terminada. Estos inventarios también pueden incluir partes terminadas, es decir, piezas o componentes terminados que se almacenan para ser utilizados en un ensamblaje final.

Inventarios de Productos Terminados. Son inventarios de cualquier bien o producto destinados al consumidor final y que formarán parte de la cadena de distribución de la organización.

Inventarios de Distribución. Son inventarios que se encuentran en tránsito hacia localidades remotas con respecto a las plantas de producción o que se almacenan en depósitos de distribución de la compañía o de terceros. Estos artículos aún son propiedad de la organización y se despachan o almacenan en ubicaciones remotas a consignación.

Inventarios de Suministros. Son inventarios utilizados como apoyo a las operaciones en fábricas u oficinas y que nunca forman parte del producto final. Pueden ser suministros de oficina, productos de consumo en planta o piezas de repuesto para la reparación de la maquinaria de la planta.

En el mismo sentido, Catacora (2011), describe que los tipos de inventarios son:

- a) ***Inventario de Mercancías:*** Son aquellos llevados en las empresas comerciales, y que contienen información pertinente a la compra y venta de bienes.
- b) ***Inventario de Productos Terminados:*** Está formado por los bienes que se originan de la transformación de materias primas a producto terminado y por la inclusión de otros costos como la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. En este inventario se originan las operaciones de productos terminados y ventas;
- c) ***Inventario de Productos en Proceso:*** Está representado por el trabajo que ha iniciado la producción en una empresa de fabricación, pero que aún no se ha completado.
- d) ***Inventario de Material de Empaque:*** Es un inventario utilizado para empacar, embalar o almacenar el producto terminado.

En este sentido, a través de la presente investigación se conoce que los inventarios representan gran parte de los activos de las empresas y por ello es imperioso un manejo efectivo de los mismos como parte esencial para proporcionar el mejor servicio a los clientes, satisfaciendo oportunamente sus demandas. Por ende, un adecuado control de inventarios permitirá alcanzar estos objetivos y mantendrá al negocio en competencia dentro del mercado.

Valuación de Inventarios

La valuación de inventarios es el proceso de determinar el valor monetario de los bienes que una empresa posee para vender, usar en la producción o consumir en el curso normal de sus operaciones. El valor de los inventarios es importante para las empresas porque afecta los estados financieros de la empresa, este se incluye en el balance general de la empresa como un activo corriente; también se utiliza para calcular el costo de las ventas, que es un gasto que se deduce de los ingresos para determinar la utilidad neta.

Métodos de Valuación de Inventarios más usados

Método PEPS: (Primeras entradas, primeras salidas), es el método de valuación de inventarios más común, el cual establece que el inventario se valora a su costo de adquisición, utilizando el costo de las primeras unidades que entraron en el inventario, es decir, se valora a su costo de adquisición, utilizando el costo de las primeras unidades que entraron en el inventario; además, supone que éstas son las primeras que se venden. Por lo que el costo de ellas se carga a los costos de las ventas en primer lugar.

Método del costo promedio ponderado: establece que el inventario se valora a un costo promedio ponderado de las unidades en el inventario. El costo promedio ponderado se calcula dividiendo el costo total de las unidades que hay en existencia por el número de unidades en el inventario. Este método se basa en la suposición de que las unidades en el inventario se venden a un ritmo constante.

Control de Inventarios

Hornigren (2012), afirma; “el control de inventario es el proceso mediante el cual se supervisa y regula el nivel de existencias, con el fin de mantener un equilibrio entre el abastecimiento adecuado y el costo de almacenamiento.” (p.18). Esto significa que, el control de inventarios es el proceso de monitorear y gestionar los inventarios de una empresa, lo que ayuda a garantizar que estén en el nivel adecuado para satisfacer la demanda de los clientes, reducir los

costos de producción y mejorar la eficiencia operativa. Los controles de inventarios comunes incluyen:

Separación de funciones: Las funciones de autorización, registro y custodia de inventarios deben ser separadas para reducir el riesgo de fraude.

Inventarios físicos: Los inventarios deben ser contados periódicamente para garantizar que coincidan con los registros.

Controles de acceso: Los inventarios deben estar protegidos contra el acceso no autorizado.

Registros de inventarios: Los registros de inventarios deben ser precisos y actualizados.

Control Interno

El control interno se consideraba como una responsabilidad del auditor. Sin embargo, los descubrimientos de pagos secretos y malversaciones de fondos llevaron al control interno al frente en la forma de una responsabilidad central de la alta gerencia. Para algunos autores, el control interno es el proceso realizado por el consejo de directores, los administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable, mirando el cumplimiento de los objetivos fundamentales como es la efectividad y eficiencia de las operaciones y aporte información financiera confiable.

Importancia del Control Interno

Es importante para la estructura dentro de la organización, garantizando el realismo en su búsqueda económica-financiera, frente a los recursos administrativos, contables y financieros; suministrando un nivel prudencial de confianza en la realización de sus actividades y procesos operativos. En todas las compañías es indispensable tener un apropiado control interno, gracias a esto se puede prevenir riesgos, fraudes, se aseguran y cuidan los activos y los recursos económicos de las compañías. Así también se llega a mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de las operaciones, actividades y procesos de la organización. Según Montes, Montilla y Mejía (2014), el control interno es importante para las empresas porque ayuda a:

Proteger los activos de la empresa: El control interno ayuda a prevenir el fraude, el robo y otros delitos.

Garantizar la exactitud y confiabilidad de los registros financieros: El control interno ayuda a garantizar que los registros financieros sean precisos y confiables.

Efectuar operaciones eficientes y eficaces: El control interno ayuda a garantizar que las operaciones de la empresa se lleven a cabo de manera eficiente y eficaz.

Procedimientos Internos

Los procedimientos internos en un almacén se refieren a las normas y prácticas establecidas para gestionar de manera eficiente las operaciones dentro del mismo. Según diferentes autores, estos procedimientos pueden incluir aspectos como la recepción de mercancías, almacenamiento, inventario y despacho de productos. En este orden de ideas, para Pau & de Navascués, (2001), son el conjunto de tareas administrativas y físicas que regulan la entrada, permanencia y salida de mercancías, asegurando su correcta conservación, la optimización del espacio disponible y la disponibilidad inmediata para los procesos productivos o de venta.

Toma Física

La definición que establece Brito en el (2004),

Es el acto mediante el cual se procede a contar, pesar o medir físicamente, la cantidad de unidades de cada producto o mercancía propiedad de la empresa que directa o indirectamente serán destinados a la venta. La exactitud que se obtenga de ese conteo físico es de tal importancia, que de ello depende, en gran medida, la razonabilidad de la utilidad o pérdida que se obtenga según los libros, así como el monto que aparecerá como activo en el estado de situación financiera (p.18).

Rotación de Inventario

Para Salazar (2016), la rotación de inventarios es el indicador que permite saber el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar (se ha vendido). La rotación de inventario se refiere a la frecuencia con la que una empresa vende y repone su inventario en un período determinado. Para Müller (2011), “la rotación del inventario refleja la rapidez con la cual la empresa desplaza su inventario”. En otras palabras, mide qué tan rápido se convierte el inventario en ventas.

Punto de Reorden

Gitman (2000), la considera como “el momento en que se requiere ordenar inventario” (p.584), el mismo opina que al momento de que la empresa presente una cantidad óptima de pedido, debe determinar el momento necesario y preciso para hacer solicitud de dichos pedidos, teniendo en cuenta el plazo que considere necesario para ordenar y recibir los mismos.

Codificación

La codificación es el proceso mediante el cual se asigna un código único y sistemático a cada producto, documento o elemento dentro de una organización, con el fin de facilitar su identificación, clasificación y control. Al respecto, Chinchilla (2009), describe que contar con normativas para codificar artículos y almacenarlos en grupos de manera correcta, evita inconvenientes al momento de realizar una búsqueda, armar un pedido, hacer un despacho y cualquier actividad típica, dentro de las funciones y objetivos en la logística de un almacén.

Importancia de la codificación

Facilita la identificación rápida de productos o documentos. Reduce errores en el manejo de inventarios y registros.

Optimiza el tiempo en procesos de búsqueda, conteo y despacho. Mejora la trazabilidad y el control interno.

Permite automatizar procesos mediante sistemas digitales.

Contribuye a la seguridad y organización del almacén o área administrativa.

Almacén

Según Welsch (1990), los almacenes son aquellos lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercancía. Un almacén es el lugar o espacio físico en que se depositan las materias primas, el producto semi-terminado o el producto terminado a la espera de ser transferido al siguiente eslabón de la cadena de suministro. Se caracteriza como centro regulador del flujo de mercancías entre la disponibilidad y la necesidad de fabricantes, comerciantes y consumidores (p. 82). Por su parte, Portal (2011), expresa que se define como:

el ambiente, área o espacio, que se encuentra ubicado de manera estratégica y adecuada para guardar los diferentes tipos de materiales necesarios para la buena marcha y operatividad de la organización sujetos a controles de inventario, operaciones de ingreso, salida, reubicación, registros, custodia y conservación transitoria o temporal (p.4).

Lo cual se puede interpretar como un espacio indicado especialmente para el resguardo de productos y materiales en las cuales se desenvuelve la empresa.

Organización del almacén

Para García (2006), el almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial con objetivos bien definidos de

una empresa comercial o industrial con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos (p.22).

La manera de organizar u administrar el departamento de almacenes depende de varios factores, tales como el tamaño y el plano de organización de la empresa, el grado de descentralización deseado, la variedad de productos almacenados, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades de manufactura y de la programación.

Metodología

Según los autores se puede decir que el marco metodológico es el resultado de la aplicación, sistemática y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico; por lo que es importante comprender que la metodología de la investigación es progresiva. La presente investigación se enmarca en el paradigma positivista, que se basa en una tendencia a establecer conexiones y generalizaciones (abstracciones). Se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo que, según el manual para la elaboración de escritos académicos UNY (2024):

Fundamentan el análisis de los datos en procedimientos estadísticos que permitirán describir y explicar las variables, así como comprobar las hipótesis planteadas al inicio de la investigación. Los estudios cuantitativos fundamentan el proceso indagatorio en criterios como: objetividad, validez, generalización y representatividad de los resultados (p. 47).

Con referencia a lo anterior cabe destacar que el presente estudio corresponde a una investigación de campo, que, según Arias (2012): “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (p.22). Esto significa que una investigación es de campo cuando el objeto en estudio no es manipulado por el investigador directamente, lo cual permite que se pueda recolectar los datos de forma directa.

Por otra parte, el tipo de investigación corresponde a un diseño no experimental, debido a que se observará la situación donde se encuentra en la empresa, por cuanto los datos recopilados son compatibles al objeto de estudio, que tiene como finalidad elaborar lineamientos de control interno que contribuya a mejorar los inventarios de los productos que comercializa dicha empresa. Según Sabino (2010), “la investigación no experimental es aquella que se realiza sin la manipulación deliberada de variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizarlos” (p.127). Por lo tanto, la

investigación no experimental es una herramienta importante para el conocimiento y la comprensión del mundo, se utiliza para estudiar una amplia gama de fenómenos y puede proporcionar información valiosa sobre el funcionamiento del mundo.

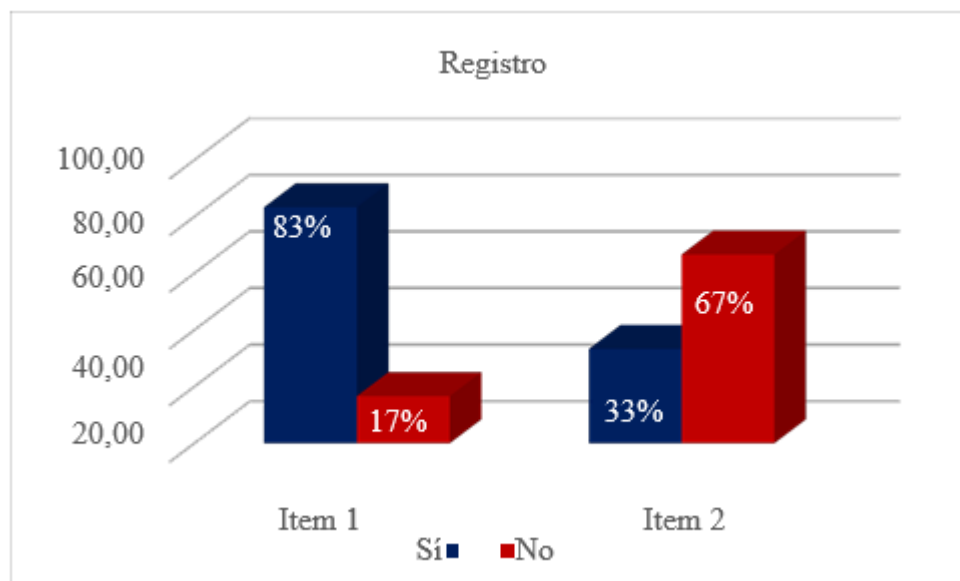
En cuanto a la población y muestra para este estudio, como la población es pequeña se adoptó una muestra no probabilística y censal, representada por toda la población, compuesta por seis trabajadores (un Administrador, un Jefe de Compras, un Supervisor de Almacén, un Analista de Compras y dos Ayudantes), quienes suministraron la información requerida para el estudio y tienen relación directa con el inventario en la empresa estudiada. Para la recolección y análisis de los datos se utilizó la técnica de la encuesta, aplicada a las personas directamente relacionadas con el proceso de inventario y almacén, a través de un cuestionario, que representó el instrumento de acceso a la información, para el avance la investigación.

Resultados

Los resultados de la investigación se muestran en forma cuantitativa, para brindar información porcentual, de forma descriptiva sobre cada uno de los indicadores que conforman el instrumento de recolección de datos, el cual está estructurado en 15 ítems relativos a dos dimensiones, analizando los promedios de cada una de las respuestas dentro del indicador en estudio, a continuación, se presentan los resultados más relevantes:

Figura 1

Proceso de Inventario. Indicador: Registro

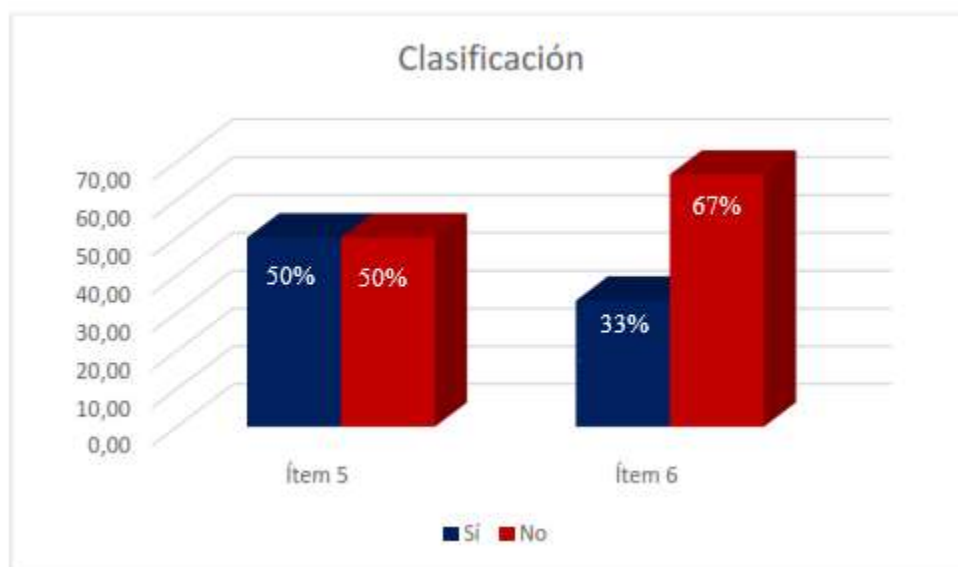


En la Figura 1, se presentan los resultados correspondientes a la Dimensión: Proceso de inventario y del indicador: Registro, donde se observa que el 83% de las personas opinaron que se lleva un registro documentado para la recepción de mercancía y solo un 17% opinó que no se realiza oportunamente. En cuanto al registro de entradas, salidas y ajustes de inventario en tiempo real, el 33% de las personas opinaron si se lleva y el 67% considera que no es así.

En relación a esto, es importante que, en el almacén de la empresa, se realicen los registros de manera oportuna, con la finalidad de contar con información actualizada de los inventarios, así como de los procesos de entradas y salidas; los cuales permitirán realizar los ajustes necesarios, en el caso de presentarse diferencias. Este proceso es esencial para prevenir errores como la duplicación de inventario, la pérdida de mercancía o el almacenamiento inadecuado que pueda dañar los productos.

Figura 2

Proceso de Inventario. Indicador: Clasificación

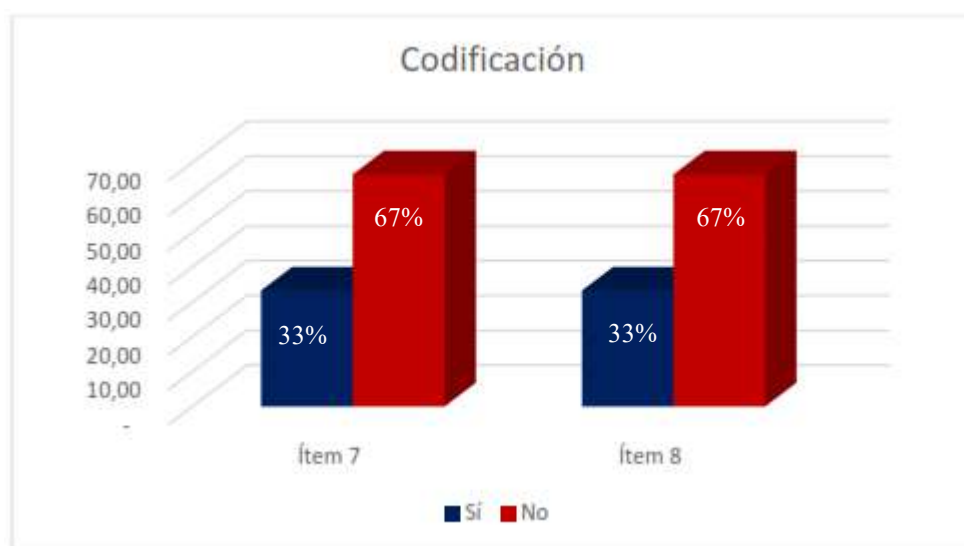


Se puede observar en la Figura 2, que el 50% de las personas seleccionaron la alternativa de que si se utiliza un método para clasificar los productos almacenados, mientras que el otro 50% opina que no es así, debido a que formalmente no se encuentran informados de la clasificación. Ahora, en relación al registro de acuerdo a la clasificación (ítem 6), el 33% de las personas encuestadas seleccionaron la alternativa de que se registran los productos de acuerdo con la

clasificación de éstos dentro del almacén; por su parte el 67% considera que no; señalando que faltan productos nuevos por clasificar. Por ello es importante que la empresa maneje una clasificación interna de sus productos almacenados para lograr un mejor control y ubicación de los mismos; permitiendo a los trabajadores realizar mejor las actividades de recepción, almacenamiento y despacho.

Figura 3

Proceso de Inventario. Indicador: Codificación



En la Figura 3, se observan los resultados en relación a la dimensión Proceso de Inventario, correspondiente al indicador Codificación; para el ítem 7, el 33% de las personas encuestadas, considera que se codifican los productos de acuerdo a sus características para ser almacenados, mientras que el 67% afirma que no es así; en relación al ítem 8, el 33% de las personas encuestadas, considera que los productos recibidos se codifican de forma inmediata y el 67% opina lo contrario; debido a que faltan muchos productos por asignarse código, especialmente los nuevos, adquiridos por la empresa para comercializar. En este sentido, es importante que la totalidad de los productos tengan un código asignado lo cual trae como beneficios la identificación rápida de productos en el sistema y en el almacén, reducir los errores en el manejo de inventarios y registros, así como optimizar el tiempo en procesos de búsqueda, conteo y despacho.

Figura 4

Control del Almacén. Indicador: Organización del Almacén



Con respecto a los resultados del Indicador Organización del almacén; que se muestran en la Figura 4; el 67% de las personas opina que los productos se encuentran organizados adecuadamente en el almacén; mientras que el 33%, considera que no es así, debido a que los productos no se encuentran en las áreas asignadas y los trabajadores colocan en el piso los productos durante el proceso de recepción.

La manera de organizar y administrar el departamento de almacén depende de varios factores, tales como el tamaño y el plano de organización de la empresa, el grado de descentralización deseado, la variedad de productos almacenados, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades de manufactura y de la programación. Asimismo, contar con un área organizada; permite que la búsqueda de los productos sea más rápida y las actividades de recepción y despacho de mercancías, sean precisas y eficientes, mejorando la productividad de los trabajadores que ejercen dichas funciones, además ayuda a mejorar la seguridad del personal. Esto incluye la disposición de estanterías, pasillos y áreas de carga y descarga, en este sentido una organización eficaz permite a los operarios localizar rápidamente los productos, lo que resulta en una reducción del tiempo de búsqueda y un aumento en la eficiencia operativa.

Conclusiones

Culminado el trabajo y mediante la aplicación de la encuesta y el cuestionario, una vez procesados y analizados los resultados se puede concluir que:

- En relación al proceso de inventarios, los registros para la recepción así como el control de entradas, salidas y ajustes de inventarios no se realiza de manera oportuna, no cuentan con un método adecuado para la clasificación de los productos y faltan muchos por clasificarse; con respecto a la codificación de los productos no se encuentran identificados de acuerdo a sus características y muchos productos nuevos no cuentan con un código establecido.
- En el mismo sentido, presentan debilidades en los controles del almacén, debido a que no cuentan con formatos estandarizados, no existen reportes automáticos de stock mínimo y máximo del producto almacenado; por otra parte, el área del almacén no se encuentra organizada, debido a que existen productos en los pasillos, ocasionando retrasos en la búsqueda de los productos al realizar los despachos y, en cuanto a la seguridad, el almacén no cuenta con suficientes controles de acceso para el personal así como un monitoreo adecuado; lo que puede traer como consecuencia extravío o pérdidas de los productos.
- Para dar respuesta a las necesidades observadas, se presenta una serie de lineamientos estratégicos que permitan mejorar los registros de los procesos, optimizar la clasificación y codificación de los productos almacenados, mejorar la organización del almacén y fortalecer los mecanismos de control y de seguridad. La implementación de estos lineamientos contribuirá a garantizar la integridad del inventario, mejorar la eficiencia operativa, así como asegurar una gestión más confiable y transparente.
- Finalmente, la empresa puede mejorar el control interno del proceso de inventario del almacén, aplicando los lineamientos mediante una mejor planificación de las actividades correspondientes de la recepción, almacenamiento y despacho, registros y controles internos.

Recomendaciones

Después de haber realizado las conclusiones respectivas al trabajo de investigación, para mejorar el proceso de inventarios y el control del almacén se recomienda aplicar los siguientes lineamientos:

1. Automatizar de forma digital el registro y control de inventario: Adoptar un software especializado que permita registrar en tiempo real las entradas, salidas y ajustes, evitando retrasos y errores manuales, agilizando así los flujos de trabajo, optimizando los niveles de existencias y reduciendo los costos relacionados con el inventario.

2. Establecer un procedimiento estandarizado de recepción: Crear un procesamiento estandarizado para el registro de las entradas al almacén, así como un protocolo obligatorio (lista de chequeo), que incluya: verificación de cantidades, revisión de calidad, registro inmediato en el sistema y realizar la devolución del producto en caso de que se requiera.

3. Definir criterios de clasificación de productos: se propone clasificar los víveres según:

- Tipo (perecederos, no perecederos)
- Rotación (alta, media, baja)
- Condiciones de almacenamiento (seco, refrigerado)
- Familia o categoría comercial

Esto facilita la ubicación y el control.

4. Crear un sistema de codificación actualizado: Asignar códigos únicos a cada producto que incluya información relevante: categoría, proveedor, presentación; contar con codificación para los productos permite reducir los errores en inventario y optimiza los procesos logísticos lo que se traduce en una mayor eficiencia, precisión y control del inventario.

5. Implementar el método PEPS (FIFO): Asegurar que los productos con mayor antigüedad salgan primero, reduciendo pérdidas por vencimiento. Es el método más utilizado por las empresas que venden alimentos u otros artículos con fecha de caducidad, como es el caso de la empresa La Patrona 1327 C.A.

6. Establecer niveles de stock mínimo y máximo: Configurar alertas automáticas para evitar quiebres de inventario o exceso de mercancía. Este método es también conocido como sistema Min-Max o sistema de punto de reorden, consiste en establecer niveles mínimos y máximos para cada artículo en stock y reordenar productos cuando el inventario alcanza el stock mínimo.

7. Realizar inventarios periódicos: Programar conteos parciales semanales o mensuales (según la necesidad de la empresa), por categorías, además del inventario general anual. Consiste en hacer un conteo de los productos dentro del almacén para determinar con exactitud la cantidad de productos almacenada en una fecha concreta.

8. Organizar físicamente el almacén; con la finalidad de reducir los tiempos en la toma de inventario físico, disminuir el desorden, mejorar la búsqueda de los productos y optimizar la seguridad, considerando los siguientes aspectos:

- Mantener los pasillos despejados
- Señalización visible
- Estanterías identificadas
- Zonas definidas por categoría, asignando cada producto un lugar específico
- Áreas separadas para productos dañados o vencidos

9. Controlar el acceso al almacén: consiste en limitar quién entra a zonas de almacenamiento específicas lo cual puede evitar contaminación cruzada o la manipulación indebida de alimentos, extravíos de mercancía, por lo que se sugiere:

- Registrar entradas y salidas de personal
- Restringir acceso solo a personal autorizado

10. Capacitar al personal del almacén: Formar a los trabajadores en:

- Manejo del sistema de inventario
- Buenas prácticas de almacenamiento
- Seguridad y prevención de pérdidas
- Procedimientos de recepción y despacho

11. Estandarizar el proceso de despacho: Crear un procedimiento estandarizado en relación a:

1. Orden de despacho
2. Preparación del pedido
3. Verificación
4. Registro en sistema
5. Entrega al transporte
6. Firma de los involucrados.

12. Implementar indicadores de gestión; con la finalidad de medir desempeño de la gestión del almacén, con indicadores como:

- Exactitud del inventario
- Tiempo promedio de despacho
- Nivel de rotación

- Pérdidas por vencimiento
- Incidencias de seguridad

13. Realizar auditorías internas periódicas: Evaluar el cumplimiento de los procedimientos, detectar desviaciones y aplicar acciones correctivas y preventivas. La realización de una auditoría implica un enfoque sistemático y estructurado para evaluar y valorar la eficacia de los controles internos de una organización, los procesos de gestión y el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables.

Tomando en cuenta los lineamiento propuestos, es necesario desarrollar un manual de normas y procedimientos internos, señalando las políticas de inventario con el fin de lograr un buen desempeño en la empresa que permita llevar un mejor control interno dentro del mismo y de esta manera obtener un buen funcionamiento operativo.

Referencias

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. (6° ed.) Editorial Episteme. Editorial McGraw-Hill. México.
- Brito, (2004). *Contabilidad básica e intermedia*. Tomo 1. Ediciones Centro de Contadores.
- Catacora, F. (2011). *Sistema y procedimiento Contables*. Edición Editorial Mc Graw – Hill – Venezuela.
- Chinchilla, E. (2009). *Administración de inventarios para la bodega de la empresa Prosintec*. USAC. Guatemala. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2023_IN.pdf
- Espinoza, D.; y Mendoza, H. (2022). *Control interno de inventarios para Optimizar la rentabilidad de la empresa Ferretería Brayan E.I.R.L., Ferreñafe*. Trabajo de Grado presentado en la Universidad Señor de Sipan, Pimentel Perú.
- García, H. (2006). *Inventarios: manejo y control*. Ecoe Ediciones, Bogotá.
- Gitman, L. (2000). *Principios de administración Financiera*. Editorial Pearson Educación, México, Tercera edición.
- Horngren, CH. (2012). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial*. Decimocuarta edición. Pearson Educación, México.
- Montes, C.; Montilla, O.; & Mejía, E. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Alfaomega.

- Müller, M. (2011). *Administración de Inventarios*. [Documento en línea]. <https://es.scribd.com/document/501843629/Fundamentos-de-Administracion-de-Inventarios-Max-Muller>
- Portal, M. (2011). *Definición de Almacén*. [Documento en línea]. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1869/1/TL_SalazarCubasMonica_SalazarQuesquenJohana.pdf/
- Pau i Cos, J., & de Navascués, R. (2001). *Logística Integral: La gestión operativa de la empresa*. Ediciones Díaz de Santos.
- Parada, J. (2006). *Sistemas de Inventario*. [Documento en línea]. https://www.academia.edu/28583658/Sistemas_de_Inventario
- Salazar, Y. (2016). *Rotación de inventarios*. [Documento en línea]. <https://www.mecalux.es/blog/rotacion-de-inventarios>
- Sabino, C. (2010). *El proceso de Investigación*. [Documento en línea]. https://metodoinvestigacion.wordpress.com/2008/02/25/el_proceso-deinvestigacion-carlos-sabino/
- Welsch, G. (1990). *El proceso de planificación y control de utilidades*. Prentice Hall Hispanoamericana. México.

TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN COMO MECANISMOS DE REGULACIÓN CONDUCTUAL ANTE LA PROCRASTINACIÓN EN EL EJERCICIO CONTABLE PROFESIONAL

José F. Arismendi B.¹

 <https://Orcid.org/0009-0009-3714-1900>

Joel J. Benítez Z.²

 <https://orcid.org/0009-0002-6488-547X>

Recibido: 19/05/2026

Aceptado: 22/06/2026

Resumen

La procrastinación profesional en el ejercicio contable compromete la oportunidad y fiabilidad de la información financiera, a pesar de los avances tecnológicos. El objetivo general de este estudio fue interpretar la capacidad de las tecnologías de información y comunicación (TIC) para actuar como mecanismos de regulación conductual que mitiguen la postergación voluntaria, en cumplimiento de la NIIF para las PYMES (2025) y la NIA 200. Mediante un enfoque cualitativo de alcance interpretativo, y el uso de triangulación de fuentes, se integraron tres dimensiones analíticas: conductual (teoría de la motivación temporal y estudios de Steel y Ferrari), normativa (revisión hermenéutica del marco IASB y la NIIF para PYMES); y tecnológica (evidencia empírica sobre contabilidad electrónica, RPA, XBRL y sistemas en la nube. Los resultados revelan que la visibilidad continua de la contabilidad en la nube reduce la falta de control externo; la automatización de procesos (RPA) disminuye la aversión a la tarea; el reporte estructurado (XBRL) y la validación automática mitigan el miedo al error; y los tableros de control gestionan la saturación cognitiva. Se concluye que la integración estratégica de estas herramientas no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que opera como una salvaguarda ética que alinea la conducta profesional con los imperativos de oportunidad y diligencia exigidos por la normativa internacional, consolidando la figura del Contador 4.0.

Palabras clave: TIC; procrastinación profesional; contador 4.0; normas internacionales; oportunidad; ética contable.

Abstract

Professional procrastination in accounting practice compromises the timeliness and reliability of financial information, despite technological advances. The general objective of this study was to interpret the capacity of information and communication technologies (ICT) to act as behavioral regulation mechanisms that mitigate voluntary postponement, in compliance with the IFRS for SMEs (2025) and ISA 200. Using a qualitative, interpretative scope approach and source triangulation, three analytical dimensions were integrated: behavioral (temporal motivation theory and studies by Steel and Ferrari), normative (hermeneutic review of the IASB conceptual framework and the IFRS for SMEs), and technological (empirical evidence on electronic accounting, RPA, XBRL, and cloud-based systems). The results reveal that continuous visibility of cloud accounting reduces the lack of external control; process automation (RPA) decreases task

¹ Contador Jefe, Unión Venezolana Occidental. Barquisimeto, Venezuela. josearismendi.ia7d@gmail.com

² Pastor, Iglesia Adventista del 7° Día. Maracaibo, Venezuela. j23da31@gmail.com

aversiveness; structured reporting (XBRL) and automatic validation mitigate fear of error; and dashboards manage cognitive overload. It is concluded that the strategic integration of these tools not only optimizes operational efficiency but also operates as an ethical safeguard that aligns professional behavior with the timeliness and diligence imperatives required by international standards, thus consolidating the figure of the Accountant 4.0.

Keywords: ICT; professional procrastination; accountant 4.0; international standards; timeliness; accounting ethics.

Introducción

La procrastinación profesional en el ámbito contable constituye un fallo de autorregulación que compromete la oportunidad y fiabilidad de la información financiera (Arismendi, 2025; Prasetyo et al., 2026). Paralelamente la cuarta revolución industrial ha impulsado una transformación profunda de la praxis contable mediante tecnologías habilitadoras como la automatización robótica de procesos (RPA), la inteligencia artificial, el internet de las cosas (IoT), blockchain y los lenguajes de reporte estructurado (XBRL) (Kokina & Davenport, 2017). La integración de estas herramientas ha demostrado mejoras significativas en eficiencia operativa, precisión de registros y reducción del esfuerzo de conciliación, liberando al profesional de tareas mecánicas para concentrarse en labores analíticas de mayor valor añadido (Cooper et al., 2019; Moffitt et al., 2018; Bonsón & Bednárová, 2021). Sin embargo, la mera disponibilidad tecnológica no garantiza su adopción efectiva ni su capacidad para mitigar los factores psicológicos que subyacen a la postergación voluntaria de tareas críticas.

Investigaciones recientes evidencian que la carga cognitiva extrínseca derivada del diseño de la interfaz y la interacción con sistemas automatizados puede afectar negativamente el desempeño profesional en mayor medida que la complejidad intrínseca de la tarea (Frazier et al., 2024). En este contexto, se define una brecha en la comprensión de como la integración estratégica de los tics pueden reconfigurar el entorno laboral para reducir los disparadores conductuales de la procrastinación.

Por lo tanto, el presente estudio se propuso como objetivo general analizar la capacidad de las soluciones tecnológicas avanzadas para actuar como mecanismo de regulación conductual que mitiguen la procrastinación en el ejercicio contable profesional, garantizando la oportunidad de la información financiera en estricto cumplimiento de la tercera edición de la NIIF para las Pymes (IFRS Fundación, 2025) y las normas internacionales de auditoría. Como objetivos específicos se establecieron: identificar los disparadores psicológicos de la procrastinación en el ámbito contable

a partir de la teoría de la motivación temporal y los estudios de Steel(2007,2011) y Ferrari (2010); examinar las funcionalidades específicas de las TIC (contabilidad en la nube, automatización RPA, reporte estructurado XBRL y tableros de control) que puedan contrarrestar dichos disparadores; y contrastar la efectividad de estas herramientas con los requerimientos normativos de oportunidad (NIIF para las PYMES, 2025) y diligencia profesional (Norma Internacional de Auditoría 200 (NIA 200) y Norma Internacional de Gestión de Calidad 1(NIGC1).

Metodología

Enfoque y diseño de la investigación

El estudio se desarrolló bajo un paradigma cualitativo con alcance interpretativo – hermenéutico, orientado a examinar la interacción entre el soporte tecnológico y la conducta de procrastinación en el ejercicio contable profesional. El diseño adoptado es de tipo documental, fundamentado en la técnica de triangulación de fuentes para contrastar y armonizar las dimensiones conductual, normativa y tecnológica del fenómeno estudiado.

Técnica de investigación

Se aplicó la triangulación de fuentes como estrategia metodológica central. Esta técnica permitió integrar tres dimensiones analíticas complementarias:

Dimensión	Fundamentación teórica y fuentes	Propósito analítico
Conductual	Teoría de la motivación temporal de Steel (2007,2011); estudios sobre procrastinación y estrés profesional de Ferrari (2010) y Arismendi (2025).	Identificarlos disparadores psicológicos que subyacen a la postergación voluntaria de tareas contables.
Normativa	Marco conceptual de IASB (2018); tercera edición de la NIIF para las PYMES (IFRS Fundación, 2025); Normas Internacionales de Auditoría NIA 200 y NIGC 1(IFAC, 2021)	Establecerlos imperativos éticos y técnicos de oportunidad y diligencia profesional que la procrastinación vulnera.
Tecnológica	Evidencia empírica sobre contabilidad electrónica, RPA, XBRL y sistemas en la nube(Arguedas Hidalgo, 2024; Pastor Carrasco, 2011; Urquía Grande & Pérez Estébanez, 2011; Kokina & Davenport, 2017).	Describir como las funcionalidades de las Tics actúan como mecanismos de control que desactivan los fallos de autorregulación identificados.

Criterios de inclusión documental

La selección del corpus documental se rigió por los siguientes criterios:

Relevancia temática: Artículos y textos normativos que aborden explícitamente la procrastinación laboral, la transformación digital contable o el cumplimiento de estándares internacionales de información financiera.

Vigencia temporal: Prioridad a publicaciones del periodo 2011-2016, con énfasis en literatura reciente (2020-2026) para capturar el estado del arte en tecnologías emergentes como RPA, IA y blockchain aplicadas a la contabilidad.

Rigor académico: Inclusión de fuentes revisadas por pares, marcos normativos emitidos por organismos internacionales (IASN, IFAC) y literatura especializada con respaldo institucional.

Procedimiento analítico

El análisis se desarrolló en tres fases secuenciales:

- **Análisis documental crítico:** Revisión hermenéutica de los textos normativos y la literatura científica para extraer los constructos clave de cada dimensión (procrastinación, oportunidad, automatización, visibilidad).
- **Contrastación por triangulación:** cruce sistemático de los hallazgos de las tres dimensiones. Se examinó, por ejemplo, como la visibilidad en tiempo real (dimensión tecnológica) mitiga la falta de control externo (dimensión conductual) y, a su vez, da cumplimiento al principio de oportunidad (dimensión normativa).
- **Síntesis interpretativa:** construcción de un modelo conceptual que articula la relación entre las funcionalidades de las Tic, la reducción de disparadores de procrastinación y el aseguramiento de la diligencia profesional exigida por los estándares internacionales.

Limitaciones metodológicas

Al tratarse de una investigación documental de carácter teórico descriptivo, el estudio no incorpora validación empírica cuantitativa ni estudios de casos aplicados. Los hallazgos constituyen una base conceptual que requiere contrastación futura mediante investigaciones de campo o diseños experimentales en entornos contables reales.

Resultados

El análisis de la triangulación de fuentes aplicados a las dimensiones conductual, normativa y tecnológica permitió identificar un conjunto de hallazgos que evidencian la capacidad de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para actuar como mecanismos de mitigación

de la procrastinación en el ejercicio contable profesional. Los resultados se organizan en torno a cuatro ejes funcionales identificados en la literatura examinada.

Visibilidad continua y reducción de la falta de control externo

El examen de la evidencia sobre contabilidad en la nube y sistemas on-line (Pastor Carrasco, 2011) reveló que la migración de los procesos contables a entornos digitales colaborativos establece un régimen de evaluación continua que modifica la percepción de aislamiento del profesional. A diferencia del entorno tradicional basado en archivos locales, donde la postergación de tareas permanece invisible hasta la proximidad del vencimiento, los sistemas en la nube hacen que el avance o retrasos en los registros sea una métrica accesible en tiempo real para supervisores y otros usuarios autorizados. Este hallazgo se alinea con la identificación, en la dimensión conductual, de la falta de control externo como un disparador significativo de la procrastinación (Steel, 2007). La visibilidad continua, por lo tanto, actúa como un mecanismo de presión profesional positiva que desincentiva la demora voluntaria.

Automatización de procesos y disminución de la aversión a la tarea

La revisión de estudios sobre procesamiento en bloque, automatización robótica de procesos (RPA) y flujo de trabajo digitales (Arguedas Hidalgo, 2024; Urquía Grande & Pérez Estébanez, 2011) mostró que la implementación de estas herramientas reduce significativamente la fricción operativa asociada a tareas de alta repetitividad y baja gratificación inmediata. Actividades como la carga masiva de datos, las conciliaciones bancarias automáticas y la integración de facturación electrónica fueron identificadas como procesos en los que la tecnología absorbe el ruido operativo, disminuyéndola percepción del esfuerzo requerido por parte del profesional. Este resultado se corresponde con el constructo de aversión a la tarea identificados en la teoría de la motivación temporal (Steel, 2011), según el cual la utilidad percibida de una labor aumenta cuando la expectativa de éxito es alta y el esfuerzo anticipado es bajo; la automatización, en consecuencia, desactiva uno de los principales disparadores psicológicos de la postergación.

Reporte estructurado y mitigación del miedo al error

El análisis de la funcionalidad de lenguajes de reporte estructurado, particularmente XBRL, y de sistemas de validación automática (Pastor Carrasco, 2011) indicó que estas tecnologías incrementan la expectativa de éxito del profesional al proporcionar filtros de integridad y alertas de error en tiempo real. La evidencia documental sugiere que el miedo al error o la parálisis por análisis (Ferrari, 2010) constituye un factor que induce al contador a postergar tareas complejas,

especialmente aquellas con implicaciones legales o de fe pública. La incorporación de validaciones automáticas reduce la incertidumbre asociadas a la ejecución de estas labores, ofreciendo al profesional una retroalimentación inmediata que disminuye la ansiedad y facilita el inicio oportuno de las actividades de cierre y reporte.

Gestión visual de cargas de trabajo y reducción de la saturación cognitiva

Los hallazgos derivados de investigaciones sobre tableros de control (dashboards) y sistemas de asignación dinámica de tareas (Arguedas Hidalgo, 2024; Arismendi, 2025) revelaron que estas herramientas permiten una optimización del tiempo y del equilibrio de cargas laborales dentro de los equipos contables. La visibilidad del estado de cada proceso y la distribución equitativa del volumen de trabajo mitigan la saturación cognitiva que tradicionalmente precede a los periodos de cierre fiscal. Este resultado es consistente con la observación de que la sobrecarga laboral actúa como un catalizador de la procrastinación, al generar una respuesta defensiva de evitación en el profesional. Los tableros de control, al ofrecer una representación gráfica del avance colectivo, transforman la gestión del tiempo en un proceso transparente y colaborativo.

Síntesis de hallazgos: Matriz de mitigación

La convergencia de los hallazgos descritos permitió construir una matriz que relaciona directamente los factores de procrastinación identificados en la literatura conductual con las funcionalidades específicas de las TIC y su respaldo en el marco normativo internacional. Esta matriz, presentada en el cuerpo del análisis, evidencia que:

- La falta de control externo es mitigada por la visibilidad de la contabilidad en la nube.
- La aversión a la tarea es contrarrestada por el procesamiento en bloque y RPA.
- El miedo al error es reducido por el reporte estructurado (XBRL) y validación automática
- La saturación cognitiva es gestionada mediante tableros de control y flujos de trabajo equilibrados.

Cada una de estas asociaciones encuentra respaldo en los requerimientos de oportunidad (NIIF para las PYMES, 2025) y diligencia profesional (NIA 200), confirmando que la adopción estratégica de tic no solo representa una mejora operativa, sino una salvaguarda ética que alinea la conducta del profesional con los estándares internacionales de calidad.

Tabla 1*Matriz de Mitigación: Del Conflicto Conductual a la Solución Tecnológica*

Factor de procrastinación mitigado	Funcionalidad / herramienta TIC	Impacto en la actuación profesional	Respaldo normativo y referencia
Falta de control externo / Aislamiento	Contabilidad en la Nube / Sistemas On-line	Establece un entorno de evaluación continua y transparencia total sobre el avance del registro.	Oportunidad: NIIF para las PYMES (2025) / Pastor Carrasco (2011).
Aversión a la tarea	Procesamiento en Bloque y Automatización (RPA)	Reduce la fricción operativa y elimina la carga cognitiva del registro manual masivo.	Diligencia profesional: NIA 200 / Arguedas Hidalgo (2024).
Miedo al error / Parálisis por análisis	Reporte Estructurado (XBRL) y Validación Automática	Incrementa la expectativa de éxito al contar con filtros de integridad y alertas de error en tiempo real.	Fiabilidad: Marco Conceptual IASB (2018) / Steel (2011).
Saturación cognitiva	Tableros de Control y Flujos de Trabajo (Dashboards)	Optimiza la gestión del tiempo y permite un equilibrio dinámico de las cargas de trabajo del equipo.	Gestión de la calidad: NIGC 1 (2021) / Arismendi (2025).

Nota. Triangulación de fuentes conductuales, normativas y tecnológicas. NIIF para las PYMES= Norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades; NIA = Norma Internacional de Auditoría; NIGC= Norma internacional de gestión de la calidad; RPA= automatización robótica de procesos; XBRL= eXtensible Business Reporting Language.

Discusión

Los resultados obtenidos a partir de la triangulación de fuentes confirman la hipótesis central que orientó este estudio: las tecnologías de la información y comunicación (TIC), más allá de su función instrumental como herramientas de procesamiento de datos, operan como mecanismos de regulación conductual capaces de mitigar los disparadores psicológicos de la procrastinación en el ejercicio contable profesional. Este hallazgo adquiere relevancia al ser contrastado con las exigencias normativas de oportunidad y diligencia profesional establecidas en la tercera edición de la NIIF para las Pymes (IFRS Foundation, 2025) y en las normas internacionales de Auditoría (International Federation of Accountants [IFAC], 2021).

Interpretación de los hallazgos a la luz de la teoría conductual

La identificación de la visibilidad continua como un mecanismo que reduce la falta de control externo encuentra sustento directo en la teoría de la Motivación Temporal propuesta por Steel (2007, 2011). Según este marco, la procrastinación se intensifica cuando el plazo de entrega se percibe como distante y la tarea carece de supervisión inmediata. La contabilidad en la nube, al hacer transparente el avance de los registros en tiempo real, modifica precisamente estas dos variables: acorta la percepción de demora tolerable e introduce un elemento de escrutinio constante que opera como un andamiaje externo para la auto regulación. Este resultado coincide con lo planteado por Pastor Carrasco (2011), quien sostiene que la evaluación continua que posibilitan los sistemas on-line transforma la estructura de supervisión del trabajo contable.

Asimismo, la reducción de la aversión a la tarea mediante la automatización de procesos (RPA y procesamiento en bloque) es consistente con los postulados de Ferrari (2010) sobre la relación entre la ansiedad y la postergación. Al delegar las labores de alta repetitividad y baja gratificación inmediata en la arquitectura digital, se disminuye la carga cognitiva que tradicionalmente activa la respuesta de evitación. Los estudios de Urquía Grande y Pérez Estébanez (2011) ya anticipaban esta mejora en la percepción de la gestión administrativa por parte de la PYMES que adoptaron programas informáticos contables. Nuestros hallazgos extienden esa observación al demostrar que dicha mejora operativa tiene una traducción directa en la regulación del comportamiento profesional, al aumentar la expectativa de éxito y reducir el esfuerzo percibido, tal como predice la ecuación de la procrastinación de Steel (2011).

Implicaciones para el cumplimiento normativo y la fe pública

Los resultados revelan una implicación ética y normativa de primer orden: la procrastinación profesional no puede seguir siendo considerada un asunto exclusivo de gestión personal del tiempo, sino que debe ser abordada como un riesgo técnico que compromete la oportunidad de la información financiera. El marco conceptual del IASB (International Accounting Standards Board [IASB], 2018) y la NIIF para las PYMES (IFRS Foundation, 2025) establecen que la información que no está disponible en el momento en que pueda influir en las decisiones de los usuarios pierde su razón de ser. Los hallazgos de Arismendi (2025) ya advertían que, en entornos de alta volatilidad, la falta de oportunidad derivada de la postergación de registros constituye un registro sistémico que erosiona la confianza en el sistema contable.

En este sentido, la matriz de mitigación identificada en los resultados adquiere una relevancia práctica sustancial. Cada funcionalidad tecnológica analizada (nube, automatización, XBRL, dashboards) actúa como una salvaguarda que protege al profesional de su propia tendencia a la postergación y, por consiguiente, resguarda el cumplimiento de la diligencia profesional exigida por la NIA 200 (IFAC, 2021). La tecnología, por tanto, no solo optimiza procesos, sino que se erige como una infraestructura de calidad en los términos definidos por la NIGC 1 (IFAC, 2021), al minimizar el riesgo de error humano derivado de las prisas del último minuto y garantizar la integridad del informe financiero.

El contador 4.0 y la reconfiguración de la praxis profesional

Los hallazgos contribuyen a perfilar con mayor precisión la figura del contador 4.0 (López Cáceres, 2021; Schwab, 2016). Este profesional no se define únicamente por su dominio de herramientas digitales, sino por su capacidad para reconocer sus propias limitaciones conductuales y apoyarse estratégicamente en la tecnología para superarlas. La discusión sobre la tecnoprocrastinación introducida por Ramón García et al. (2021) añade un matiz importante: el uso inadecuado de las mismas TIC puede convertirse en un nuevo refugio para la postergación. Por consiguiente, la formación del contador 4.0 debe trascender la enseñanza instrumental de software e incorporar una dimensión de gestión estratégica del tiempo y del comportamiento en entornos digitales, tal como sugieren Arguedas Hidalgo (2024) y Hernández Díaz (2018).

Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación

Es necesario reconocer las limitaciones inherentes al diseño metodológico adoptado. Al tratarse de una investigación documental de carácter descriptivo, basada en triangulación de fuentes secundarias, los hallazgos constituyen una propuesta conceptual que requiere validación empírica. Futuros estudios podrían abordar esta limitación mediante diseños cuantitativos que midan, por ejemplo, la correlación entre el grado de adopción de TIC y la reducción de plazos de entrega en firmas contables, o a través de investigaciones cuasi-experimentales que comparen la incidencia de procrastinación en equipos con y sin acceso a tableros de control y sistemas de automatización.

Asimismo, el estudio se ha centrado en la procrastinación como fenómeno individual, pero la evidencia sugiere que existen dinámicas colectivas de postergación en los equipos financieros (Hernández & García, 2018). Investigaciones futuras podrían explorar cómo las TIC colaborativas modulan la procrastinación grupal durante los cierres contables. Finalmente, sería pertinente

examinar el rol moderador de variables contextuales como el tamaño de la organización, el sector económico y la cultura organizacional en la efectividad de las TIC como mecanismo de regulación conductual.

Conclusión de la discusión

En síntesis, la evidencia analizada permite afirmar que las TIC, cuando son adoptadas estratégicamente y no meramente como herramientas accesorias, poseen la capacidad de reconfigurar el entorno laboral contable de manera que los disparadores de la procrastinación pierden su potencia. Esta sinergia tecnológico- conductual no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que garantiza el cumplimiento de los imperativos éticos de oportunidad y diligencia que la normativa internacional exige al profesional de la contaduría pública. La tecnología, en última instancia, se revela como una aliada indispensable para que el contador pueda ejercer su fe pública con la puntualidad y la integridad que la sociedad demanda.

Conclusiones

El análisis desarrollado a lo largo del presente estudio permite formular un conjunto de conclusiones que integran las dimensiones conductual, normativa y tecnológica del fenómeno examinado. Estas conclusiones sintetizan los hallazgos obtenidos mediante la triangulación de fuentes y establecen las implicaciones teóricas y prácticas derivadas de la investigación.

Validación de la premisa central

La premisa que orientó esta investigación ha sido validada: las Tecnologías de la Información y Comunicación no se limitan a optimizar la velocidad del procesamiento de datos contables, sino que operan como auténticos mecanismos de regulación conductual capaces de mitigar la tendencia persistente a la procrastinación profesional. En un ecosistema financiero donde la oportunidad constituye el atributo cualitativo que define la utilidad de la información (International Accounting Standards Board [IASB], 2018; IFRS Foundation, 2025), el retraso injustificado en los registros y reportes deja de ser una debilidad personal para transformarse en un incumplimiento técnico y ético de primer orden.

Síntesis de la relación TIC-procrastinación

La evidencia teórica y empírica revisada sugiere que la procrastinación en el ámbito contable es un fenómeno complejo, vinculado a fallos en la autorregulación emocional y a la aversión hacia tareas de alta carga cognitiva (Ferrari, 2010; Steel, 2007, 2011). No obstante, se ha demostrado que el diseño de entornos digitales basados en la computación en la nube, el

procesamiento en bloque y la automatización de flujos de trabajo logra desactivar los disparadores de la postergación. Al reducir la fricción operativa y aumentar la visibilidad del avance en tiempo real tal como lo plantean los estudios de Pastor Carrasco (2011) y Arguedas Hidalgo (2024), la tecnología modifica la arquitectura de decisión del profesional, incentivando una actuación más diligente y alineada con los cronogramas normativos.

Implicaciones normativas y éticas

Resulta fundamental destacar que el cumplimiento de la tercera edición de la NIIF para las PYMES (IFRS Foundation, 2025) y de las normas internacionales de Auditoría, particularmente la NIA 200 sobre objetivos globales del auditor independiente (International Federation of Accountants [IFAC], 2021), no puede quedar supeditado exclusivamente a la voluntad del individuo. En un mercado global que exige fe pública y transparencia inmediata, el contador debe reconocer su vulnerabilidad ante el estrés y la saturación cognitiva (Arismendi, 2025; Ramón García et al., 2021). En consecuencia, la adopción de las TIC debe ser concebida como una obligación de calidad bajo el marco de la norma internacional de gestión de calidad 1 (NIGC 1; IFAC, 2021). La tecnología proporciona la infraestructura necesaria para que el juicio profesional se ejerza sobre datos frescos y relevantes, evitando que la información financiera se convierta en un mero registro de hechos históricos desprovisto de capacidad predictiva.

Perfil del Contador 4.0

El concepto del contador 4.0 (López Cáceres, 2021; Schwab, 2016) se consolida, a la luz de los hallazgos, como aquel profesional que, consciente de los retos conductuales descritos por Steel (2011) y Ferrari (2010), utiliza la innovación digital como una salvaguardia de su propia excelencia profesional. La procrastinación contable puede ser mitigada cuando la tecnología se emplea estratégicamente para equilibrar las cargas laborales y simplificar los procesos de mayor complejidad técnica (Hernández & García, 2018; Hernández Díaz, 2018). La tecnología, en definitiva, no sustituye al contador, pero si los libera de sus limitaciones conductuales, permitiéndole cumplir con el mandato social de transparencia y oportunidad que la economía global del siglo XXI le exige.

Recomendaciones para el gremio y la academia

A partir de las conclusiones expuestas, se formulan las siguientes recomendaciones:

- Para las firmas y departamentos contables: Incorporarlas TIC no como un gasto accesorio, sino como una inversión estratégica en infraestructura de calidad. La implementación de

sistemas de contabilidad en la nube, automatización de procesos (RPA) y tableros de control debe ser priorizada como una medida de mitigación de riesgos conductuales y normativos (Urquía Grande & Pérez Estébanez, 2011).

- Para las instituciones académicas y gremiales: Profundizar en la formación tecnológica del contador, trascendiendo el mero dominio instrumental de software para incorporar contenidos relativos a la gestión estratégica del tiempo y del comportamiento en entornos digitales (Arguedas Hidalgo, 2024). La educación continua debe preparar al profesional para reconocer sus propios patrones de procrastinación y para utilizar las herramientas digitales como mecanismos de autorregulación.
- Para futuras investigaciones: se recomienda la realización de estudios empíricos que validen cuantitativamente el modelo conceptual aquí propuesto, así como la exploración de variables moderadoras como la cultura organizacional, el tamaño de la firma y el sector económico en la efectividad de las TIC como mitigadoras de la procrastinación contable.

Reflexión final

En última instancia, la meta que persigue la integración estratégica de las TIC en el ejercicio contable no es la sustitución del profesional por algoritmos, sino la potenciación de su capacidad humana de dar fe pública a través de una praxis caracterizada por la puntualidad, la precisión y la integridad innegociable. La tecnología, comprendida como una prótesis ética y conductual, se erige así en una aliada indispensable para que el contador público pueda honrar el compromiso social que su investidura le confiere.

Referencias

- Arguedas Hidalgo, A. (2024). *Optimización de flujos de trabajo y gestión del tiempo en la praxis contable contemporánea*. Editorial Académica.
- Arismendi, J. F. (2025). Procrastinación contable y su impacto en la calidad de la información financiera y la toma de decisiones en Venezuela. *Actualidad Contable FACES*, 28(51), 16-27. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/actualidadcontable/article/view/21983>
- Bonsón, E. & Bednárová, M. (2021). Blockchain and its implications for accounting and auditing. *Meditari Accountancy Research*, 27(5), 725-740, <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2018-0406>

- Cooper, L. A., Holderness, D. K., Sorensen, T.L., & Wood, D. A. (2019). Robotic process automation in public accounting. *Accounting Horizons*, 33(4),15-35. <https://scholarsarchive.byu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=9208&context=facpub>
- Ferrari, J. R. (2010). *Still procrastinating? The no-regrets guide to getting it done*. John Wiley & Sons.
- Frazier, S., McComb, S. A., Hass, Z., & Pitts, B. J. (2024). The moderating effects of task complexity and age on the relationship between automation use and cognitive workload. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 40(7), 1746-1764. <https://doi.org/10.1080/10447318.2022.2151773>
- Hernández Díaz, J. (2018). El impacto de la procrastinación en la productividad de las organizaciones financieras. *Revista de Gestión y Estrategia*, 12(2), 45-60.
- Hernández, M., & García, L. (2018). Conducta profesional y cumplimiento de plazos en el ejercicio de la fe pública. *Estudios Contables*, 15(3), 112-128.
- IFRS Foundation. (2025). *Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)* (3.ª ed.). IFRS Foundation.
- International Accounting Standards Board (IASB). (2018). *Marco conceptual para la información financiera*. IFRS Foundation.
- International Federation of Accountants (IFAC). (2021). *Norma Internacional de Gestión de la Calidad 1 (NIGC 1): Gestión de la calidad para firmas que realizan auditorías o revisiones de estados financieros*. IFAC.
- Kokina, J., & Davenport, T. H. (2017). The emergence of artificial intelligence: how automation is changing auditing. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 14(1),1-10. https://www.researchgate.net/publication/315955305_The_Emergence_of_Artificial_Intelligence_How_Automation_is_Changing_Auditing.
- López Cáceres, M. (2021). *Contabilidad 4.0: La transformación digital y la automatización inteligente del ciclo contable*. Ediciones Profesionales.
- Moffitt, K. C., Rozario, A. M., & Vasarhelyi, M. A. (2018). Robotic process automation for auditing. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 15(1), 1-10, Recuperado de <https://www.google.com/search?q=Robotic+process+automation+for+auditing&oq=Robotic+process+automation+for+auditing&aqs=chrome.69i57j0i19i22i30l3j0i75114.4396j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>.

- Pastor Carrasco, A. (2011). Las tecnologías de la información y la comunicación en la contabilidad: Hacia la evaluación continua. *Revista de Sistemas de Información Contable*, 8(1), 34-52.
- Prasetyo, W. B., Tannady, H., Anindita, R., & Rojuaniah, R. (2026). Work procrastination: A systematic literature review of the factors contributing to task procrastination in the professional environment. *Costing*, 9(4). <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/6006922>.
- Ramón García, J., Silva, P., & Torres, R. (2021). Tecno-procrastinación y distractores digitales en el entorno laboral administrativo. *Journal of Technology and Behavior*, 19(4), 210-225.
- Schwab, K. (2016). *La cuarta revolución industrial*. Editorial Debate.
- Steel, P. (2007). The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*, 133(1), 65-94.
- Steel, P. (2011). *The procrastination equation: How to stop putting things off and start getting stuff done*. Harper Collins.
- Urquía Grande, E., & Pérez Estébanez, R. (2011). El impacto de las TIC en la gestión de las PYMES: Un análisis de percepción profesional. *Revista Española de Finanzas y Contabilidad*, 40(151), 457-482.