

**Impactos del gobierno corporativo y el cumplimiento normativo  
(Compliance) en la rentabilidad de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá.  
Un análisis a los estados financieros**

Juan Camilo Barrera Obando  
Universidad Católica de Colombia



**UNIVERSIDAD CATÓLICA**  
de Colombia

Notas del Autor

Este trabajo de grado Final de Práctica se realizó por el estudiante con Código 319945, para cumplir con los requerimientos Académicos pertinentes, Habiendo sido su monitor el Docente: Andrés Rodrigo Santana  
Correspondencia: [jcbarrera45@ucatolica.edu.co](mailto:jcbarrera45@ucatolica.edu.co).

Bogotá D.C. 2019

**Impactos del gobierno corporativo y el cumplimiento normativo  
(Compliance) en la rentabilidad de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá.  
Un análisis a los estados financieros**

**Trabajo de grado para optar al título de Economista**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA**  
de Colombia

**Director**

**Andrés Rodrigo Santana Murcia**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
BOGOTÁ D.C  
2019**



## Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 Colombia (CC BY-NC-SA 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:

**Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 Colombia (CC BY-NC-SA 2.5)**

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/co/>

### Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

hacer obras derivadas

### Bajo las condiciones siguientes:



**Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



**No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



**Compartir bajo la Misma Licencia** — Si altera o transforma esta obra, o genera una obra derivada, sólo puede distribuir la obra generada bajo una licencia idéntica a ésta.

## **Tabla de contenido**

**Presentación, 4**

**Marco Referencial, 5**

**Marco Teórico, 5**

**Descripción de la Entidad, 14**

**Objeto Social, 14**

**Naturaleza Jurídica, 14**

**Estructura 15**

**Misión y Visión, 16**

**Objeto de la Práctica (Propósito y Objetivos), 16**

**Síntesis de las funciones desempeñadas en el cargo, 17**

**Metodología empleada en la Investigación, 18**

**La Investigación y sus resultados, 19**

**Motivos que llevaron a seleccionar el tema de Investigación, 19**

**Planteamiento del Problema, 20**

**Objetivos de la Investigación, 21**

**Análisis del Sector, 22**

**Resultados de la investigación, 27**

**Conclusiones, 29**

**Referencias, 30**

## **Presentación**

El lugar en donde se está realizando actualmente las prácticas empresariales es el Jurídica de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá, comenzando el 18 de marzo 2019 y siendo la fecha de culminación el 18 de septiembre de 2019

**Definición de impacto:** La real academia española define al impacto como (I) Efecto de una fuerza aplicada bruscamente (II). m. Golpe emocional producido por un acontecimiento o una noticia desconcertantes (III). m. Efecto producido en la opinión pública por un acontecimiento, una disposición de la autoridad, una noticia, una catástrofe. Tomando estas definiciones como referencia se puede definir que económicamente un impacto puede ser; un golpe y/o efecto generado por una noticia, acción o medida que provoca consecuencias para los distintos grupos. (Rae)

¿Para qué sirve un estudio de impacto?

PricewaterhouseCoopers PWC (2018) de ahora en adelante. Define los estudios de impacto económico sirven para medir la repercusión y los beneficios de inversiones en infraestructuras, organización de eventos, así como de cualquier otra actividad susceptible de generar un impacto socioeconómico, incluyendo cambios legislativos y regulatorios

Además, dependiendo el contexto de los países resulta de suma importancia considerar los retornos en sus inversiones definiendo que proyectos son o no viables tanto financiera como socialmente,

Otro punto importante es cómo afectan en la toma de decisiones de una compañía, pues estas son considerables para la empresa tanto en sus proyectos de inversión como también las políticas que han de utilizar para su compañía. También cabe resaltar que los beneficios que se obtienen por estos impactos son en su medida amplios como por ejemplo estos proporcionan información cuantitativa y cualitativa sobre los impactos en producción, empleo, recaudación impositiva o medioambiente. Permiten justificar las decisiones de inversión frente a la sociedad y ante otras Administraciones Públicas, así como comunicar con transparencia a través de los medios de comunicación. Permiten atraer el interés de patrocinadores y otras fuentes de financiación de proyectos.

**Tabla 1 Principales motivaciones para los estudios de impacto**

Reactivas	Proactivas
Comparabilidad y estándares	Oportunidades de negocio
Competencia	Financiación y patrocinio
Grupos de Presión	Lobby

**Tabla elaborada tomando datos de (PWC, 2018)**

## **Marco Referencial**

### **Marco Teórico**

#### **Sistemas (SIPLA Y SARLAFT)**

Un antecedente importante es el comité de Basilea (1988-89) en el cual se reunieron los directores de los bancos centrales de 10 países (G-10) con el fin de crear cierto número de principios para evitar el blanqueo de fondos procedentes del crimen organizado. “se proponen reforzar mejores prácticas seguidas en relación con el ámbito bancario y, específicamente fortalecer la vigilancia contra la utilización con fines criminosos del sistema de pago, la adopción por parte de los bancos de medidas de salvaguarda contra este delito” (Becerra Chaparro Y Sandoval, 2014)

Para este tiempo se crea el GAFI (Grupo de Acción Financiera Internacional) cuyo objetivo es generar recomendaciones y principios para regular el tema del blanqueo de fondos y a su vez agrega el tema del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT).

En Latinoamérica se crea el GAFISUD que fundando por 9 países de América del Sur (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú y Uruguay) y México principalmente. Luego se incorporaron miembros como Costa Rica, Panamá (2010), Cuba (2012), Guatemala, Honduras y Nicaragua (2013). Luego en 2014 cambiaría su nombre de GAFISUD A GAFILAT (Grupo de organización financiera de Latinoamérica)

En Colombia debido al problema de los dineros del narcotráfico en Colombia se crearon una gran cantidad de riesgos para las empresas a nivel nacional e internacional, pues el lavado de activos en los distintos sectores era notable Roa-Rojas (2011) En su documento menciona a varios actores que le atribuyen el crecimiento económico del país a el sector de la economía subterránea en donde se ven contextualizados los distintos factores que lograron que el país perdiera credibilidad. Pues estos incidían directamente en la balanza de pagos, el crecimiento económico, los traficantes haciéndose cargo de la deuda externa, entre otros. Estudios indican que el sector

financiero fue de los más propensos a la exposición de estos delitos, pues este promovía por medio de su diversidad de productos el movimiento de la masa monetaria en la economía por lo que generó fuertes impactos (Económicos, sociales, de seguridad, entre otros). Debido a esto el sector tuvo que blindarse implementando programas que lograran mitigar estos pues el aumento en los ROS (Reportes de Operaciones Sospechosas) estaban en aumento según la UIAF, Entidad adscrita al ministerio de hacienda estos procesos iban en aumento, lo cual hace incrementar sanciones como la extinción de dominio, procesos penales de tipo LA/FT, condenas y demás delitos fuente.

**SIPLA:** se compone del conjunto de políticas, procedimientos, mecanismos e instrumentos mínimos diseñados e implementados para prevenir y controlar el lavado de activos y la financiación del terrorismo -LA/FT- en la colocación y negociación de valores emitidos por el respectivo emisor.

Es deber de los emisores, sus órganos de administración y de control, su oficial de cumplimiento y demás administradores y funcionarios, observar y asegurar el cumplimiento de los reglamentos internos y demás disposiciones en materia de prevención y control del LA/FT.

Los emisores deben anteponer la observancia de los principios éticos al logro de la colocación de la emisión, considerando que es primordial generar una cultura orientada al cumplimiento de las normas establecidas en esta materia.

**SARLAFT:** El Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo se compone de dos fases: la primera corresponde a la prevención del riesgo y cuyo objetivo es prevenir que se introduzcan al sistema financiero recursos provenientes de actividades relacionadas con el lavado de activos y/o de la financiación del terrorismo.

La segunda, que corresponde al control y cuyo propósito consiste en detectar y reportar las operaciones que se pretendan realizar o se hayan realizado, para intentar dar apariencia de legalidad a operaciones vinculadas al LA/FT. Ver circular Externa de Superfinanciera 026 de 2008. (UIAF, 2013)

Dicho esto, también es necesario saber que el sistema SARLAFT está compuesto 8 de etapas y elementos que ayudan a mitigar los riesgos. Estos son: políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, órganos de control, infraestructura tecnológica, divulgación de información y capacitación. “Es importante aclarar que no existe un Sarlaft tipo o modelo. Cada entidad tiene que crear, desarrollar y perfeccionar su propio Sarlaft o sistema de gestión del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo” (INFOLAFT, 2018)) Por lo tanto van a existir y desarrollarse una gran cantidad de modelos aplicando esta norma de la superintendencia

### **Gobierno Corporativo**

#### 1) ¿Qué es el gobierno corporativo?

El gobierno corporativo aparece en la década de los setenta promovida en estados unidos para el sector privado más específicamente para el sector financiero, que al igual que Colombia fue el sector que se blindó para generar, motivar y lograr la creación de valor para los accionistas y a su vez tener transparencia para lograr difundir de mejor manera las situaciones financieras. Las empresas que cotizan en bolsas fueron las primeras en implantar este método

Un término con gran envergadura pues para las organizaciones es el que delimita la cultura y la idea que la compañía va a regir. También va a permitir identificar los objetivos y define la organización estructural de la misma mostrando su junta directiva y sus organismos de control.

Este concepto tiene varias definiciones. Confecámaras muestra varias definiciones muy interesantes

“El gobierno corporativo es un conjunto de reglas y conductas en virtud de las cuales se ejerce la administración y el control de las empresas. Un buen modelo de gobierno corporativo alcanzará su cometido si establece el equilibrio adecuado entre la capacidad empresarial y el control, así como entre el desempeño y el cumplimiento”.

**- Código de Gobierno Corporativo de Bélgica, 2004.**

“El gobierno corporativo es la aceptación, por parte de la administración, de los derechos inalienables de los accionistas en cuanto a verdaderos propietarios de la empresa y de su propia función como depositaria en nombre de los accionistas. Implica asumir un compromiso con los valores, tener una conducta empresarial ética, y marcar una clara división entre los fondos personales y los de la empresa en la administración de la compañía”.

***Informe del Comité sobre Gobierno Corporativo de la Junta de Valores y Bolsa de India, 2003.***

Y tomando así una más sencilla definición que nos da el Banco de desarrollo de América Latina, se puede entender el gobierno corporativo de una empresa como el conjunto de prácticas, expresadas formalmente o no, que gobiernan las relaciones entre los participantes de una empresa, principalmente entre los que administran (la gerencia) y los que invierten recursos en la misma (los dueños y los que prestan dinero en general).

Ahora bien Así mismo DIAZ\_(2015) citando el Código País contempla que “Las prácticas de buen Gobierno Corporativo desempeñan un rol preponderante en los mercados de capitales, en la medida en que generan confianza pública en los mercados y valor agregado para las empresas. Desde el punto de vista de supervisión, estas prácticas se traducen en confianza pública y acertados movimientos de recursos” (Superintendencia Financiera de Colombia, 2014, p. 1).

Tomando estas definiciones se puede contemplar al gobierno corporativo como herramienta necesaria para que la empresa delimite los factores que a su consideración crea más relevantes. Pues la idea es buscar que todos estos conjuntos de reglas reflejen de mejor manera la cultura de esta misma. Logrando que se entienda el funcionamiento de cada órgano de gobierno de la empresa. Desde los stakeholders hasta sus empleados, garantizando que cada uno de ellos establezca una percepción de justicia y tenga claro sus derechos y deberes para lograr en sí la creación de valor

Dentro del código establecido para el desarrollo del Buen Gobierno Corporativo Empresarial, entran en contemplación asuntos como los referentes a la protección de los derechos de los accionistas, el tratamiento equitativo de los inversores, las responsabilidades del Consejo de Administración, la remuneración del mismo y su composición, las buenas prácticas de los Consejeros, la transparencia o el cuidado del medio ambiente y por supuesto, el cumplimiento normativo, comúnmente conocido como Compliance, en el que nos centraremos para la elaboración de este proyecto. (Alonso, 2014)

Con esto las compañías buscan establecer un compromiso con la sociedad ya que por medio de estos se evidencia las buenas prácticas y transparencia que esta tiene para con las sociedades. Estas se realizan por los medios que gusten y que mejor contemplen (Páginas web, Informes Anuales u otros) siempre verificadas arduamente por personas especializadas con el fin de hacerlo llegar a todas las personas. Generando así confianza y fortaleza en su proyecto por llevar a cabo desarrollo y bienestar para todos sus partícipes. Pues ya que estas son vistas como las constructoras de políticas (Sociales, éticas, económicas y de medio ambiente) las cuales ayudaran a cada integrante de esta para lograr un crecimiento que satisfaga todas las necesidades que este tenga.

Diversos estudios han demostrado que aquéllas sociedades que han implementado o implementan prácticas de Buen Gobierno en el desarrollo de la actividad de la organización, son percibidas como empresas más fiables, sólidas y competitivas por ende el que incurran en buenas prácticas otorga ante los ojos de los agentes económicos confianza, lo que deriva en una mejora de imagen en el interior como en el exterior trayendo beneficios de inversión y demás logrando así el desarrollo de las metas propuestas. Para esto conficámaras muestra algunos de ellos los cuales son:

2.1) **Acceso al financiamiento:** Pues esto debido a que en aquellos países donde se respetan los derechos de la propiedad, las empresas tienen mejor acceso al financiamiento

Y es probable que realicen más inversiones y crezcan con mayor rapidez. Los derechos de propiedad adecuados pueden tener grandes efectos en el crecimiento a través del mayor acceso al financiamiento.

**2.2 Mayor Valoración de las empresas:** Pues tiene incidencia en el costo de capital y en el financiamiento que esta pueda obtener ya que las tasas son preferenciales para empresas que cumplan con este rubro en su estructura

**2.3 Mejor desempeño Operacional:** Debido a que genera un mayor valor agregado por medio del desempeño administrativo de manera eficiente. “Los estudios realizados en Estados Unidos, Corea y otros países señalan de manera contundente que, a nivel empresarial, un buen gobierno corporativo propicia un aumento de las tasas de rentabilidad sobre el capital accionario y una valoración más elevada, así como también un aumento de las utilidades y las ventas.”

#### **2.4) Menor riesgo de crisis financieras**

Las prácticas de gobierno corporativo inciden también en el comportamiento de las empresas en épocas de perturbaciones económicas y contribuye efectivamente a que se prevengan dificultades financieras graves que, como ha sucedido, pueden afectar negativamente a toda la economía...

Esto se puede evidenciar a través de estudios en países asiáticos que concluyen que debido a sus estados contables de manera adecuada y a su información privilegiada poseen un mayor desempeño en la toma de decisiones para evitar un impacto fuerte

**2.5 Mejores relaciones con otras partes interesadas:** Pues debido a que gran variedad de grupos demuestra interés y aporta recursos vitales para el crecimiento de las compañías es necesario entonces tener cuidado y llevar buenas relaciones para el beneficio de estas

El código País también asigna una estructura organizativa la cual por medio de la ley 1712 de 2014 y el Conpes de “Política pública distrital de transparencia, integridad y no tolerancia con la corrupción” las empresas que adopten el modelo de gobierno corporativo deben cumplirlo al pie de la letra. Esto con el fin de mejorar las distintas áreas y dinamizar de mejor manera los procesos.

## Estructura del gobierno corporativo dentro de las empresas

Estructura del índice de gobierno corporativo código país

Índice	Subíndices	Subíndices específicos
IGCCP	Asamblea General de Accionistas	Convocatoria de la Asamblea
		Celebración de la Asamblea
		Derechos y Trato Equitativo de los accionistas
	Junta Directiva	Tamaño, Conformación y Funcionamiento
		Deberes y Derechos del miembro de la junta directiva
		Comités de Apoyo
	Revelación de información financiera y no financiera	Solicitudes de información
		Información del Mercado
		Revisor Fiscal
	Resolución de controversias	Resolución de controversias

**Tabla tomada de** (Arenas, 2011)

Esta tabla muestra el índice de Gobierno Corporativo Código País (IGCCP) el cual según Arenas (2011) tiene como objetivo medir y comparar el nivel del gobierno corporativo, esta se construye con el diligenciamiento de encuestas de la circular externa 007 de 2011<sup>1</sup> con el fin de darle validez, credibilidad y transparencia en los procesos de las mismas. En el Anexo 1 se muestra la organización del Gobierno corporativo de la ETB

1

<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/Publicaciones/publicaciones/loadContenidoPublicacion/id/13103/reAncha/1/c/00> ver circular externa

## **¿Qué es el cumplimiento normativo (Compliance)?**

El Corporate Compliance es un conjunto de procedimientos y buenas prácticas adoptados por las organizaciones para identificar y clasificar los riesgos operativos y legales a los que se enfrentan y establecer mecanismos internos de prevención, gestión, control y reacción frente a los mismos.

“Tiene por objeto tratar la información que poseen las organizaciones de la manera más adecuada posible, teniendo en cuenta los riesgos a los que éstas se exponen en caso de incumplimiento de la norma en un entorno globalizado en el que la reputación y buena imagen de marca son imprescindibles para obtener el reconocimiento de la sociedad.” (Alonso, 2014)

Y es de suma importancia en materia de crecimiento y valoración debido a que estas se regirán para demostrar la solidez de la compañía, asegurando una muy buena posición estratégica y competitiva en los ámbitos internos y externos. Para ello es indispensable desarrollar normas que logren mitigar los riesgos tanto en materia LA/FT (Lavado de activos y financiación del terrorismo) como de transparencia para poder respetar a los actores que la componen (Stakeholders, Accionistas, Proveedores, Clientes y empleados)

### **Importancia del cumplimiento normativo dentro de la empresa**

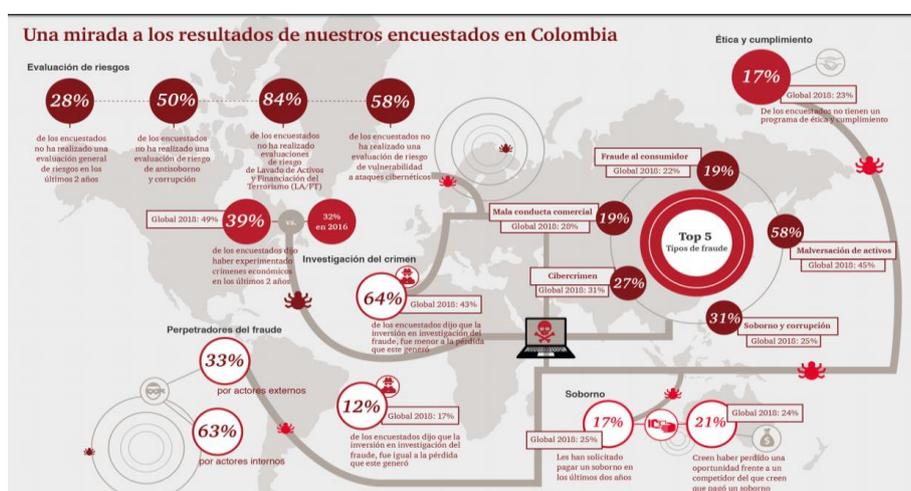
Para Peña (2016) Los compliance programs son sistemas organizativos que incluyen principios, reglas, procedimientos e instrumentos orientados a asegurar el cumplimiento de la legalidad en el desarrollo de las actividades de una organización, También en las empresas se manejan los criminal compliance programas, los cuales sirven para ayudar a constituir sistemas de organización empresarial, que también tienden a garantizar el cumplimiento normativo, Por lo tanto, “el criminal compliance tiene un ámbito mucho más limitado, circunscrito a prevenir el riesgo de comisión de delitos, de tal forma que su implementación sea más sencilla y eficaz, pues la prevención de riesgos queda limitada a este sector de la legalidad” (Peña, 2016)

Para una empresa es importante tener una gran aceptación a nivel social, pues como ya se mencionó antes estas ante la sociedad son las promotoras de bienestar para

las comunidades. El estar sometido a hechos, noticias, delitos que logren afectar la imagen de la compañía afectando al detrimento del sector al que pertenezcan. Los delitos fuente que han establecido los distintos grupos y que en Colombia la UIAF está encargado de regular son primordiales para lograr emprender la lucha contra ellos, Pues de no hacerlo se acarrear fuertes e importantes consecuencias económicas y sociales.

El cumplimiento normativo ha entrado en el juego de la regulación, pues así las empresas esperan mejorar su imagen con el fin de evitar los diversos riesgos que existen (Soborno, LA/FT, Reputaciones, entre otros) evitando llegar a extremos como, por ejemplo; Procesos de cualquier tipo, sentencias o hasta liquidar la sociedad. Con esto se busca lograr un mayor crecimiento, una mejora en su capacidad instalada y lo más importante, generar mayor rentabilidad y valor agregado. Más en un país catalogado al exterior como poco seguro y atractivo para las inversiones debido a la serie de conflictos que se han originado por los malos gobiernos.

PWC en su encuesta global para crimen<sup>2</sup> económico destaca varios aspectos que en Colombia aún no se han regulado; Pues en 2018 afirman que el fraude ha ido en aumento pues afirman que las empresas hoy en día sufren más fraude que hace 20 años, esto como claro ejemplo. Para esto se están llevando a cabo distintos métodos pues la tecnología, robótica y demás han estado mitigando este tipo de cosas.



Tomado (PWC, 2018)

<sup>2</sup> Ver encuesta global [https://www.pwc.com/co/es/assets/document/crimesurvey\\_2018.pdf](https://www.pwc.com/co/es/assets/document/crimesurvey_2018.pdf)

## **Descripción de la empresa**

### **Objeto Social**

La sociedad tiene como objeto principal la prestación y organización de servicios y actividades de telecomunicaciones (telefonía local y LD, servicios móviles, portadores, tele servicios, telemáticos, de valor agregado, servicios satelitales y de televisión en sus diferentes modalidades, servicios de Internet y cualquier otro servicio de telecomunicaciones

### **Naturaleza Jurídica**

La empresa de telecomunicaciones de Bogotá antes conocida como Empresa de teléfonos de Bogotá. “ETB es una empresa de servicios públicos de capital mixto y naturaleza especial, constituida como sociedad comercial por acciones, con autonomía administrativa, patrimonial y presupuestal que ejerce sus actividades dentro del marco del derecho privado (Ley 142 de 1994, artículo 32 y Ley 1341 de 2009, artículo 55). Fundada en 1884 la cual durante 135 años ha contribuido con el crecimiento de la región tanto a nivel distrital como departamental. Pues la mayoría de su cobertura la tiene en esta región. A nivel nacional apoyado de sus filiales Skynet de Colombia S.A y Colvotel S.A ha logrado establecer cobertura en los distintos departamentos de Colombia.

Hoy en día la nueva administración busca elevar el valor de la compañía y poder rentabilizar todas las inversiones que han realizado en los últimos años. Haciendo una transición de un modelo denominado VAS (Ventas Austeridad y Servicio) a un modelo VES (Ventas Eficiencia y Servicio) Anexo 2 con el cual buscan lograr la mega meta de en 2022 lograr un aumento en sus ingresos de 1.5 a 2 Billones

También es una Entidad Distrital Descentralizada Indirecta vinculada especialmente al Sector de Hábitat. Dedicada a la prestación y organización de servicios de telecomunicaciones (Ley 1341 de 2009), así como la creación, la generación, la implantación y explotación comercial de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) dentro del territorio nacional y en el exterior.” (ETB, 2019)

Su portafolio se encuentra segmentado en 5 ítems (Personas, Hogares, Empresas, Negocios y gobierno) con una variedad de productos los cuales son; Voz, Tv, Datos y Móvil. Brindando soluciones integrales para las distintas comunidades.

Debido a la naturaleza de su empresa su accionista mayoritario es el Distrito Capital de Bogotá el cual posee un 86.36% de las acciones. Ver anexo 3 Esto permite que la comunidad pensar que es una entidad totalmente pública. Lo que ocasione que se relacione activamente con hechos de criminalidad, corrupción y otros delitos haciendo que la percepción sea un problema para el desarrollo de la compañía, pues datos de la CEPAL indican que para 2016 el grado de percepción frente a la credibilidad en las instituciones públicas está en un 20 %. Es decir un 80% cree que el gobierno es corrupto y poco transparente.\_(OCDE, 2018)

### **Estructura de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá**

Uno de los pilares fundamentales en la consecución de los objetivos estratégicos y la generación de confianza en nuestros accionistas e inversionistas es el Gobierno Corporativo, que durante los dos últimos años se ha fortalecido mediante la implementación gradual de las Mejores Prácticas que establece la Circular Externa 028 de 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia, a partir del entendimiento de las necesidades de la Empresa y los grupos de interés.\_(ETB, Informe Anual de Gobierno Corporativo 2018, 2018)<sup>3</sup> Anexo 4

---

3

## **MISIÓN**

Entregar soluciones integrales de tecnologías de información y comunicaciones que satisfacen a los clientes y contribuyen al fortalecimiento de la sociedad de la información, en el marco de la Responsabilidad Social Corporativa

## **Visión**

ETB aumentara sus ingresos totales de 1.5 billones en 2017 a 2.0 billones en el 2023

LA empresa en sus 135 años de historia ha sido capaz de contribuir a un proceso de desarrollo para la ciudad de Bogotá basándose en un modelo VAS (Ventas, Austeridad y Servicio) y con una renovación en el último año pasando a desarrollar un modelo VES (Ventas, Eficiencia y Servicio) Ver Anexo 2

## **Objeto de la práctica**

El objeto principal de la practica en un principio es desarrollar los conocimientos y capacidades adquiridas en el pregrado que estoy cursando, esto con el fin de certificar mis conocimientos como economista para lograr soluciones integrales en los distintos problemas que se presenten; Desempeñándome de la mejor manera para lograr conseguir dejar un buen nombre del cuasi-economista como de la universidad católica de Colombia

## **(Propósitos y objetivos)**

El propósito que se busca en la práctica es demostrar mis habilidades en la incursión laboral de tal manera que pueda aprender y establecer de manera óptima un estatus laboral deseable acorde a mis expectativas con objetivos tales como: Lograr un desempeño dinámico y eficiente frente a las tareas asignadas, Tener compromiso con las labores diarias y una gran actitud, entrega y compañerismo parar integrarme al área de la mejor manera. Otro objetivo es lograr cursar de forma correcta la asignatura “Trabajo de grado 2” para lograr así concluir mi etapa de pregrado

### **Síntesis de las funciones desempeñadas en el cargo**

Como asistente de la Oficial de cumplimiento, se me asignaron funciones a cargo tales como:

- Realizar estudios de proveedores, contratistas, clientes, trabajadores. Con el fin de investigar, revisar y mitigar relaciones de la empresa con posibles actores delictivos en materia de delitos desde el punto de vista LA/FT
- Según la ley 1712 de 2014 la empresa debe regirse bajo ciertos lineamientos los cuales se deben seguir al punto de la letra. En mis funciones está desarrollar estos lineamientos para demostrar que ETB si los cumple de forma oportuna, por lo tanto, soy el encargado de realizar, modificar y llevar a cabo los indicadores de medición de eficiencia del área y entrega de reportes a los altos directivos.
- Realizar un seguimiento constante a empresas vinculadas que han tenido ROS y/o algún proceso asociado con algún delito fuente para evitar riesgos de contagio para la empresa

## **Metodología empleada para la investigación**

Esta investigación tendrá un enfoque cualitativo-cuantitativo, pues se enfoca en el estudio un caso aplicado tomando en consideración la implementación de un modelo de gobierno corporativo por parte de la empresa ETB SA ESP para, prevenir y actuar frente a los riesgos de tipo LA/FT y poder generar una valorización de la misma adoptando métodos que logren hacer a esta competitiva en los frentes que este disponga

Becerra Chaparro y Sandoval (2014) afirman que de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2003) “la investigación cualitativa utiliza métodos que buscan determinar características de la población en cuanto a su conducta se refiere, la cual no puede ser medida de forma estadística. Sin embargo, sí puede marcar parámetros para saber qué es lo que la empresa requiere para mejorar sus procesos.”

Según Sampieri (2014) el enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados. No se realiza una medición de tipo numérica, por lo que se puede decir que el análisis no es estadístico. Por lo tanto, se dispondrá a determinar mediante análisis preliminares y sumamente empíricos los impactos que pueden sufrir los indicadores de rentabilidad según la implementación de un programa de gobierno corporativo acompañado de un cumplimiento normativo para disminuir los riesgos

La recolección de los datos consiste en tomar antecedentes de los estados financieros de la empresa junto a los del sector al que pertenece. En este caso el sector de telecomunicaciones. Con el fin de visualizar un impacto directo de la implementación del cumplimiento normativo en la rentabilidad de ETB. Tomando como supuesto que el cumplimiento logra satisfacer las necesidades de los clientes y demás stakeholders lo que otorga mayor credibilidad y acceso a los productos ofrecidos para generar mayores ingresos.

## **La investigación y sus resultados**

### **Motivos que llevaron a la seleccionar el tema de la Investigación**

Según las razones descritas anteriormente se elige el tema del gobierno corporativo y cumplimiento normativo para dar claridad y conocimiento de un tema el cual está teniendo mucha relevancia en el país y se considera necesario abordar una empresa puntual ya que otorga un buen ejemplo que demostrara la necesidad de llevar a cabo la implementación de estas practicas

Por lo tanto el propósito de este trabajo de grado es estudiar los impactos de la incursión del cumplimiento normativo (Compliance) en función del gobierno corporativo en un sector empresarial de Colombia (Telecomunicaciones) de una manera tal que se pueda dar a conocer sus implicaciones y de qué forma estas repercuten en las empresas. Mostrando efectos concretos aplicables a una compañía específica (ETB).

Debido a que se implementó hace poco, no se ha realizado una medición del impacto que ha tenido para la generación de valor en la compañía por lo tanto considero pertinente evaluar el impacto de estas acciones en la rentabilidad de la empresa.

## **Planteamiento del problema**

Hace ya largo tiempo, las empresas han tenido que regirse a reformas y nuevas leyes, normas, obligaciones y derechos para con la sociedad, el medioambiente y stakeholders a los cuales Freeman & Mcvea,( 2008) define como “Grupos o individuos que tienen interés en el bienestar de la empresa y / o se ven afectados por los objetivos, operaciones o actividades de la organización o el comportamiento de sus miembros.” y demás implicados. Con el fin de crear una organización transparente y responsable socialmente la cual conlleve a crear un puente entre la ética empresarial y la sociedad.

La ilegalidad ha sido un tema que gira en torno a las empresas colombianas en los distintos sectores. Ante esta situación el gobierno ha creado e implementado; normas, leyes y jurisdicciones que puedan ayudar a mitigar estos riesgos. Por ende, dado el extenso rubro que esto abarca y la gran cantidad de contenidos que tiene este tema, es de suma importancia lograr centrarse en una de las ramas que componen a la ética corporativa. Entre estos lo que es el buen gobierno de la empresa o buen gobierno corporativo y especialmente enfocar el tema de compliance o cumplimiento normativo. Centrándose en este tema es preciso poder levantar información cualitativa que muestre los beneficios del cumplimiento normativo, ya que en la actualidad hay muy pocas investigaciones respecto al tema. Es por eso que esta investigación resulta relevante para poder visualizar, analizar y crear alguna base que abra un camino hacia nuevas investigaciones de este campo en la literatura colombiana

## **Objetivo General**

Analizar el impacto de la implementación del gobierno corporativo y el cumplimiento normativo (compliance) en los indicadores financieros de la ETB en el periodo 2013-2018

## **Objetivos específicos**

- Revisar literatura acerca del gobierno corporativo y su implementación en Colombia. Analizando de manera oportuna el concepto de cumplimiento normativo (Compliance) sus antecedentes y como rige en Colombia
- Construir o recopilar los indicadores financieros más significativos (operación)

## **Análisis del sector**

Con el paso del tiempo, las tecnologías de la información y la comunicación (tic) han asumido un papel muy importante no solo en Colombia si no en el mundo entero, ya que cualquier sector necesita desarrollarse y para esto es necesario la modernización con la tecnología, actualmente Colombia ha ejercido un gran avance respecto a la conexión con casi todas las cabeceras municipales, pero el gran reto es poder conectar los centros educativos, las empresas, el sector de la salud y el sector agrario, de acuerdo al reporte de industria del sector tic de los años 2016 - 2017 (CRC, 2016)<sup>4</sup>

De acuerdo a la CRC comisión de regulación de comunicaciones y el Ministerio tic en su informe de reportes de industria tic nos informa que el servicio de Internet móvil es protagonista en el sector de telecomunicaciones en Colombia y el mundo; presentando un crecimiento anual promedio de 12,9%, durante los últimos tres años, el número de conexiones en el país pasó de 18,6 millones en 2014 a 23,7 millones en 2016, logrando una tasa de penetración de 48,9%. Tasa similar al promedio mundial de 49,4% a finales de 2016.

Respecto al servicio de Internet móvil en el país, se concluye que está en un proceso de transición hacia las tecnologías de cuarta generación (4G). Dicha tecnología registró un crecimiento superior al 100% en el último año y representó la mayoría de los accesos en el segmento de suscripción (49%).

En cuanto a los avances en el uso del Internet en Colombia, las cifras del DANE muestran que en 2016 el 58,1% de las personas hicieron uso de este. Así mismo, se identificó el celular como el medio favorito para conectarse, donde las principales actividades que realizaron los usuarios fueron redes sociales, correo y mensajería, así como la consulta de información.

---

<sup>4</sup> [https://www.crc.com.gov.co/recursos\\_user/2017/Reporte\\_Industria\\_2017\\_Publicar\\_3.pdf](https://www.crc.com.gov.co/recursos_user/2017/Reporte_Industria_2017_Publicar_3.pdf)

Del total de los ingresos de los servicios TIC, los correspondientes a Internet móvil y fijo fueron los que presentaron el mayor aporte en 2016, con un 40,6%, superando por primera vez los ingresos de la telefonía (móvil y fija). El Reporte presenta además las cifras correspondientes a los ingresos y envíos de los servicios postales en el país, destacándose el comportamiento de los giros postales nacionales que, con un crecimiento del 40% en los ingresos y del 14% en los envíos durante el último año, se consolidó como uno de los servicios más usados por los colombianos. \_(CRC, 2016)

Para el 2017 las cifras relacionadas a los servicios de telefonía móvil, bajaron notoriamente quedando en un rango menor que en el año 2016, por otra parte las suscripciones a banda ancha tuvieron un gran incremento demostrando que durante los últimos años para el 2017 fue el año con más crecimiento, esto demostró que Colombia continua estando por encima de los países en desarrollo \_(CRC, 2016)

### **Indicadores tic por cada 100 habitantes**

Porcentaje de hogares con acceso a internet cifras 2017. Un servicio que aún se encuentra decayendo no en Colombia si no en todo el mundo es el servicio de telefonía ya que a medida que los servicios móviles avanzan, el interés por tener servicios de telefonía fija en los hogares disminuye. Según datos de la UIT, la penetración de este servicio en el mundo pasó de 13,7% en 2016 a 13,0% en 2017.

### **Suscriptores de telefonía fija por cada 100 habitantes**

En cuanto al servicio de telefonía móvil Colombia alcanzó una tasa de penetración de 126,2% en 2017, cifra que no solo fue superior al promedio mundial (103,5%), sino también al promedio del continente americano (114,3%). Respecto a este punto es importante destacar que, en términos de penetración, este es el único servicio con el cual Colombia sobrepasa a los países de América y es cercano al promedio de los países desarrollados, que para 2017 presentaron una tasa de penetración de 127,3%.

### **Suscriptores de telefonía móvil por cada 100 habitantes**

En general, los resultados de los indicadores antes analizados dejan ver que Colombia sigue las tendencias mundiales registradas en torno a los servicios TIC, y se destaca no solo por la alta tasa de penetración de telefonía móvil, sino también por los importantes incrementos en términos de acceso y uso de los servicios de Internet, producto de importantes iniciativas adelantadas por el Gobierno Nacional. No obstante, esta mejora en el desempeño del país no ha sido suficiente para superar los resultados de conectividad registrados a nivel mundial, principalmente los de Internet móvil respecto a los cuales se tiene la mayor brecha. (CRC, 2016)

Colombia 2022 rumbo a la sociedad digital es un estudio de planeación realizado por la CCIT cámara colombiana de la informática y las telecomunicaciones, en el cual se habla de los retos y oportunidades que ha tenido y tendrá Colombia en próximos años, este estudio abarca principalmente la proyección de la sociedad digital entre el año 2018 y 2022. (Min TIC, 2019)

Su principal reto es apostar fuertemente a la economía naranja o también llamada la economía creativa, tema que se centran en las áreas de IoT (internet de las cosas) y la robótica, un proyecto que tiene un gran impacto en la economía ya que actualmente genera una gran cantidad de empleos permitiendo que Colombia presente un impulso económico frente a otros países y así pueda llegar de mejor manera a cumplir sus principales retos.

A continuación se muestran los indicadores financieros, los cuales se utilizaron para medir el posible impacto del cumplimiento normativo en la rentabilidad desde 2013 hasta 2018 y visualizando dos momentos; 2013-2015 antes de su implementación y 2016-2018 con su incursión a ETB y tomando el índice de confianza como supuesto para los posibles cambios en la rentabilidad de la empresa. Puesto que la idea del gobierno corporativo y el cumplimiento normativo es mostrar legalidad en las acciones y demostrar que los procesos se hacen correctamente para generar confianza en el consumidor

### **Indicadores Financieros**

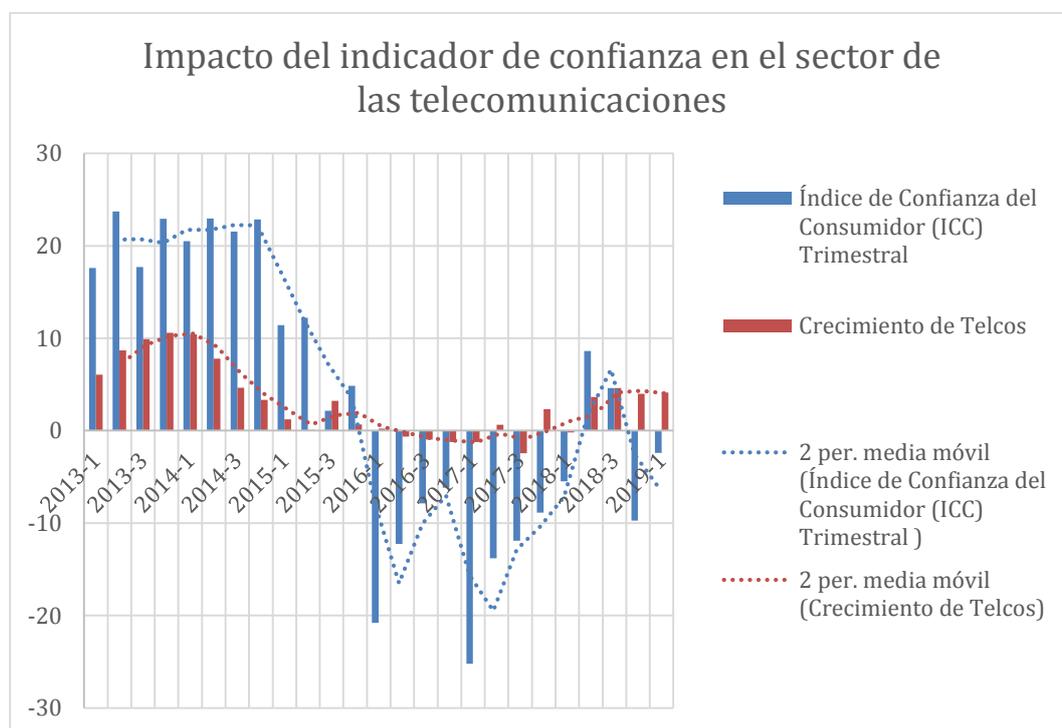
Para todas las empresas es relevante poder contar con información clara y concisa; pues es fundamental para la toma de decisiones debido a que los empresarios logran analizar de forma más eficiente la información de esta. Siendo así los indicadores han sido de cierta manera una de las herramientas más usadas para la toma de decisiones, pues los indicadores capturan información relevante tanto de la empresa como del sector en el que se encuentran.

Estos toman fuerza en la medida que su funcionamiento se encuentra relacionado directamente con estos indicadores. Pues la gestión necesaria para lograr su crecimiento depende en cierta medida de los resultados obtenidos en ciertos periodos de tiempo, y son un instrumento básico para que los directivos desplieguen estrategias funcionales en cada una de sus áreas. Debido a esto las finanzas han sido un claro ejemplo para el uso de los indicadores. Pues la información que estos arrojan para las operaciones empresariales son de tanta importancia que son clasificadas en seis tipos: “: liquidez, apalancamiento, actividad, rentabilidad, crecimiento y valuación”. Para esto de la hoz (De La Hoz Suárez, 2018) afirma que Chávez (2005) define a la rentabilidad como uno de los indicadores financieros con mayor relevancia, pues este es capaz de medir el éxito de una compañía debido a la combinación de políticas y decisiones lo cual conlleva a un fortalecimiento patrimonial.

## Indicador de confianza

(Fedesarrollo, s.f.) Realiza mensualmente una encuesta de opinión del consumidor, esta con el fin de desarrollar el indicador de confianza; El cual mide la incidencia del crecimiento económico con la confianza del consumidor. Como anteriormente se ha explicado la confianza es el punto de partida para que las empresas generen desarrollo, crecimiento y bienestar en una sociedad. Si el consumidor no demuestra esta confianza plenamente en las compañías, éstas tendrán un déficit, pues los productos y/o servicios que ofrecen al mercado no tendrán demanda alguna.

**Tabla 2** Impacto del indicador de confianza en el sector de las telecomunicaciones

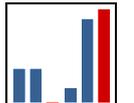


**Fuente:** Elaboración propia con datos del crecimiento sectorial y el índice de confianza

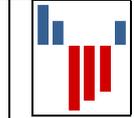
El gobierno corporativo para ETB ha sido insertado como factor determinante para lograr sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, Siempre diseñando modelos de generación de valor que satisfagan las necesidades del consumidor (Anexo 4). Pues su implementación junto al cumplimiento normativo en 2016 ha sido vital para la recuperación de la compañía, La tabla 2 muestra como la percepción de confianza en

las compañías de telecomunicaciones afectó de una manera significativa al sector entre 2016 y 2017. Por lo cual ETB reacciono implementando programas que ayudaran a su desarrollo y mejora de la confianza del consumidor y así mismo obtener beneficios tanto para el consumidor como para la empresa

### Análisis de los indicadores de rentabilidad<sup>5</sup>

AÑO \ INDICADORES	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Comportamiento
Margen de utilidad bruta	31,09%	31,11%	27,57%	29,12%	36,35%	37,43%	

El margen de utilidad bruta de la empresa representa la utilidad bruta que las ventas generaron. Es decir que por cada \$1 vendido en el año X este género Y% de utilidad. Por ejemplo, para el 2013 ETB por cada \$1 que vendía generó 31.09 centavos de peso de utilidad y así sucesivamente. También muestra la capacidad de la Compañía en el manejo de sus ventas, para generar utilidades brutas, es decir, antes de gastos de administración, de ventas, otros ingresos, otros egresos e impuestos.

AÑO \ INDICADORES	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Comportamiento
Margen de utilidad operacional	10,60%	6,31%	-17,29%	-14,79%	-12,37%	6,51%	

Este indicador de utilidad operacional muestra que por cada \$1 vendido en el año se genera o se pierde X centavos de pesos. Esta ganancia o pérdida puede estar influida por los gastos operacionales y los costos de venta. Indica cuánto aporta cada peso de las ventas en la generación de la utilidad operacional.

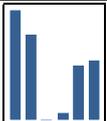
Según esto, se puede observar, este indicador refleja pérdidas para el periodo 2015-2017 Esto debido a factores de inversión en fibra óptica que no rentabilizaron

<sup>5</sup> <https://etb.com/corporativo/Sostenibilidad#gobierno> -Reportes integrados con los respectivos estados financieros

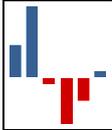
como esperaba. A esto sumando la pérdida de confianza por parte de los consumidores con las noticias en torno a su venta en esos años. Aún bajo el supuesto del impacto del cumplimiento normativo se observa que de 2016 a 2018 tiene una recuperación por la implementación de este

AÑO INDICADORES	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Comportamiento
Margen de utilidad antes de impuestos e intereses	8,77%	-4,92%	-18,99%	-19,01%	-16,28%	6,20%	

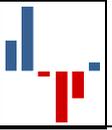
Esta muestra el porcentaje de las ventas que se convierten en utilidad antes de pagar impuestos, Es decir esto se convierte en utilidad después de descontar costo de ventas, costos y gastos operacionales y no operacionales e intereses

AÑO INDICADORES	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Comportamiento
(EBITDA)	45,17%	41,33%	28,00%	29,10%	36,40%	37,40%	

El margen de EBITDA es tal vez el indicador de rentabilidad más importante pues indica según Anaya (2011) el poder mirar un poco más a fondo la capacidad de pago de sus clientes. También identifica el % por cada 1\$ de ventas que queda en caja bruta del negocio lo cual ayuda a cubrir las otras operaciones. Se puede observar que debido a ciertos factores el EBITDA disminuyó de 2013 a 2015 significativamente pues evidencia el deterioro rentable que tuvo en esos años y también mostrando que en esos años el EBITDA no alcanzó a sufragar las inversiones hechas para esos años y de 2016 a 2018 se recuperó también significativamente por factores contables como la reducción de costos y gastos recurrentes, éxito en litigios que tenía y el plan de austeridad que se implementó y también bajo el supuesto de que la implementación del cumplimiento normativo benefició los ingresos de la compañía dejando las demás variables constantes.

AÑO INDICADORES	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Comportamiento
Margen de utilidad neta	12,42%	27,16%	-2,50%	-17,46%	-8,88%	2,84%	

En pocas palabras este indicador refleja el porcentaje de ventas netas en el año o lo que equivale a decir que por cada \$1 vendido generó X centavos de utilidad en el año. Este margen está influido por los costos de ventas, gastos operacionales y también ingresos y egresos no operacionales y la provisión para el impuesto de renta. Representa el porcentaje de las ventas netas que generan utilidad después de impuestos en la Compañía. Se puede observar que en algunos años este es mayor a la utilidad antes de impuestos. Esto por algunas ganancias actuariales sobre los impuestos, lo que ocasiona que la utilidad neta sea mayor

AÑO INDICADORES	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Comportamiento
ROA	3,47%	7,28%	-0,75%	-5,90%	-3,15%	1,05%	

Los indicadores calculados significan que la utilidad neta, con respecto al activo total, o que es igual, que cada \$ Invertido en el activo total generó X centavos de utilidad neta. Es decir que mide por cada peso invertido en activo total, cuánto genera de utilidad neta.

AÑO INDICADORES	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Comportamiento
ROE	5,46%	10,80%	-1,60%	-12,75%	-6,98%	2,20%	

Se entiende que la rentabilidad del patrimonio representa el rendimiento de la inversión de los accionistas.. En este caso se puede interpretar que, para cada año, por cada peso invertido de los socios se obtuvieron X cantidad de rendimientos y/o pérdidas. Este indicador para muchos se conviene tener en cuenta que, por razones de valorizaciones, amortizaciones y otros aspectos los cálculos varían y además por lo general no se reparte el 100% de las utilidades en muchas empresas

## **Conclusiones**

Se construyeron los indicadores de rentabilidad los cuales se sacaron de los informes integrados de la página de la empresa de Telecomunicaciones de Bogotá, los cuales arrojaban los estados financieros de la empresa.

Se hizo revisión de una gran cantidad de literatura acerca del gobierno corporativo y su implementación en las diferentes empresas de ámbito nacional e internacional. Analizando de manera oportuna el concepto de cumplimiento normativo (Compliance) sus antecedentes y como rige en Colombia según confecamaras, la SIC (Superintendencia de industria y comercio) y las distintas leyes que rigen en Colombia y para la ETB.

Se Analizó el impacto de la implementación del gobierno corporativo y el cumplimiento normativo (compliance) en los indicadores financieros de la ETB en el periodo 2013-2018 por medio de la construcción de indicadores de rentabilidad los cuales se sacaron de los informes integrados de la página de la empresa de Telecomunicaciones de Bogotá, los cuales arrojaban los estados financieros de la empresa. Mostrando un supuesto de los impactos que este tuvo en la rentabilidad de la empresa.

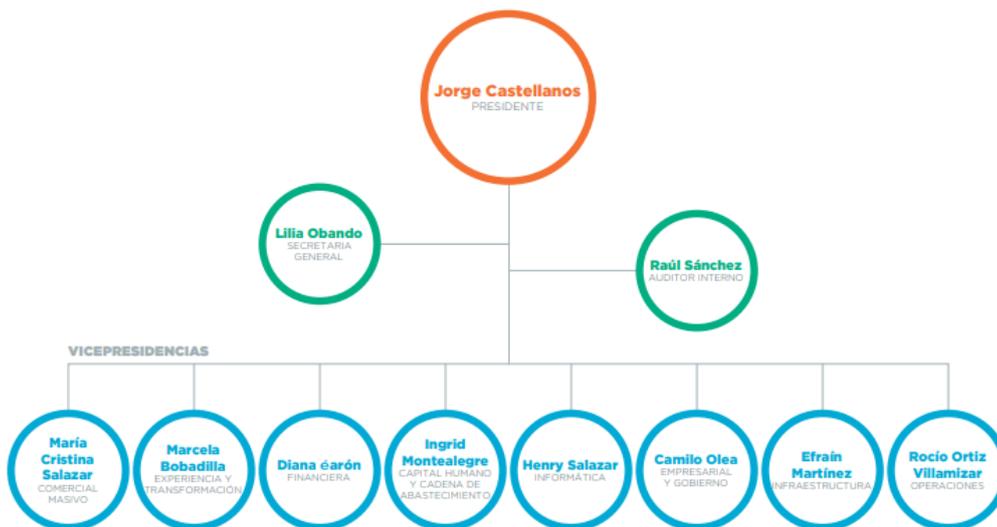
## Referencias

- Freeman, R. E., & Mcvea, J. (2008). *A Stakeholder Approach to Strategic Management. The Blackwell Handbook of Strategic Management, (January), 183–201. <https://doi.org/10.1111/b.9780631218616.2006.00007.x>*
- Alonso, S. T. (2014). *COMPLIANCE: ¿QUÉ IMPLICACIONES TIENE EN LAS EMPRESAS EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA?* Madrid : Universidad Pontificia Comillas.
- Anaya, H. O. (2011). *Análisis Financiero Aplicado y principios de administración financiera* . Universidad del Externado.
- Arenas, D. L.-C. (2011). MEDICIÓN DE LA APLICACIÓN DE PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO EN COLOMBIA. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño.*
- Avila Duque, M. A. (2017). El sistema de administración del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (Sarlaft) en el sistema financiero colombiano. *Universidad Militar Nueva Granada.*
- Becerra Chaparro Y Sandoval, G. Y. (2014). Determinación en la prevención del riesgo para el lavado de activos y la financiación del terrorismo (LA / FT) en el sector real. *Eafit.*
- Cavero, P. G. (2016). Las políticas anticorrupción en la empresa. *SCielo*. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-68512016000200007](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-68512016000200007)
- CLARO. (2016). *EL FUTURO DE LAS TELECOMUNICACIONES EN COLOMBIA.*
- CRC, C. d. (2016). *Reporte de industria del sector TIC 2016.* Bogotá. Obtenido de [https://www.crc.com.gov.co/recursos\\_user/2017/Reporte\\_Industria\\_2017\\_Publicar\\_3.pdf](https://www.crc.com.gov.co/recursos_user/2017/Reporte_Industria_2017_Publicar_3.pdf)
- De La Hoz Suárez, B. ,. (2018). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo\*. *Redalyc*, 23.
- Deloitte & Touche. (2014). *Cuestión de confianza (El buen Gobierno Corporativo , Fuente de evolución)*. Obtenido de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/governance-risk-compliance/Deloitte\\_ES\\_GRC\\_Gobierno-Corporativo-cuestion-confianza-4.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/governance-risk-compliance/Deloitte_ES_GRC_Gobierno-Corporativo-cuestion-confianza-4.pdf)
- Deloitte. (2016). Gobierno Corporativo , Beneficios Tangibles . *Cuestión de confianza*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/governance-risk-compliance/Deloitte-ES-Riesgos-cuestion-de-confianza-07.pdf>
- DIAZ, J. X. (2015). GOBIERNO CORPORATIVO: UN INSTRUMENTO DE EFICACIA DEL DERECHO PARA LAS SOCIEDADES DE MERCADO DE VALORES. *Universidad Católica de Colombia* , 33.
- ETB. (2018). *Informe Anual de Gobierno Corporativo 2018.* Bogotá.
- ETB. (06 de 2019). *ETB.* Obtenido de <https://etb.com/corporativo/Sobre-ETB#historia>.
- Fedesarrollo. (s.f.). *Fedesarrollo, centro de investigación Económica y Social* . Obtenido de <https://www.fedesarrollo.org.co/encuestas/consumidor-eoc>
- INFOLAFT. (2018). *INTRODUCCIÓN AL SARLAFT.*

- Lascano, M. D. (2018). *Utilización del sector financiero para el lavado de dinero: perspectiva desde la legislación ecuatoriana*. Universidad de la Costa.
- Min Tic, M. d. (2018). *Boletín trimestral del sector TIC - Cifras segundo trimestre de 2018*. Obtenido de <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-article-80413.html>
- Min TIC, M. d. (2019). *Plan Estratégico Institucional MINTIC 2019 -2022*. Bogotá. Obtenido de [https://www.mintic.gov.co/portal/604/articulos-82084\\_plan\\_estrategico\\_institucional\\_mintic\\_2019\\_2022.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articulos-82084_plan_estrategico_institucional_mintic_2019_2022.pdf)
- Naciones Unidas. (s.f.). *INFORME SOBRE EL COMERCIO Y EL DESARROLLO, 2018*. Obtenido de [https://unctad.org/es/PublicationsLibrary/tdr2018overview\\_es.pdf](https://unctad.org/es/PublicationsLibrary/tdr2018overview_es.pdf)
- OCDE. (2018). *Perspectivas económicas de América Latina 2018*. Obtenido de [https://read.oecd-ilibrary.org/development/perspectivas-economicas-de-america-latina-2018\\_leo-2018-es#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/development/perspectivas-economicas-de-america-latina-2018_leo-2018-es#page1)
- Ortíz, H. A. (2011). *Análisis Financiero Aplicado*. Universidad Del externado.
- Peña, A. M. (2016). La efectividad de los criminal compliance programs como objeto de prueba en el proceso penal. *Scielo*.
- PWC. (2018). *Estudios de Impacto Económico*. Obtenido de <https://www.pwc.es/es/sector-publico/assets/brochure-estudios-impacto-economico.pdf>
- PWC. (2018). *Fraude al descubierto Encuesta Global Crimen Económico 2018 Colombia*. Bogotá . Obtenido de De: [https://www.pwc.pe/es/publicaciones/assets/brochures/GECS2018\\_2.pdf](https://www.pwc.pe/es/publicaciones/assets/brochures/GECS2018_2.pdf)
- Roa-Rojas, L. M. (2011). El lavado de activos en la economía formal colombiana: aproximaciones sobre el impacto en el PIB departamental . *Scielo* , 19.
- Rodríguez y Rojas, H. A. (2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad socia. *Universidad del Rosario*. Obtenido de [http://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/a0/a019d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf](http://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a019d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf)
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: MC Graw Hill .
- UIAF. (23 de 01 de 2013). *Unidad de informacion de analisis financiero*. Obtenido de [https://www.uiaf.gov.co/transparencia/informacion\\_interes/glosario/sarlaft](https://www.uiaf.gov.co/transparencia/informacion_interes/glosario/sarlaft)

# ANEXO 1 : Composición del Gobierno corporativo de la ETB

## Estructura Organizacional



## Anexo 2: Sistema VAS



## Anexo 3: Total de accionistas de la ETB

ACCIONISTA	TOTAL ACCIONES	PARTICIPACIÓN (%)
Amber Global Opportunities Ltd	117.284.370	3,30%
Universidad Distrital Francisco José de Caldas	71.011.068	2,00%
Blackwell Partners LLC-Mexico	27.393.099	0,77%
Fondo Bursatil Ishares Colcap	16.084.120	0,45%
Inversiones Manantial S.A.	10.160.236	0,29%
The Human Development Investment Fund, L.p.	5.646.461	0,16%
Fondo Abierto Por Compartimientos Valores Bancolom	4.888.481	0,14%
Public Sector Pension Investment Board	4.603.664	0,13%
Ishares Msci Colombia Etf	4.401.180	0,12%
Inversiones Crisalidas S.a.s.	4.214.804	0,12%
<b>TOTAL ACCIONES</b>	<b>3.549.736.008</b>	<b>100%</b>