



Control Interno, su vínculo con la Eficiencia Operativa y la Rentabilidad

Barrera-Guerra Jr, Juan Lorenzo¹

¹Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración Monterrey, Nuevo León, México. juan_lorenzo79@hotmail.com, Av. Universidad S/N, Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 8022 6797

Artículo arbitrado e indexado en Latindex

Revisión por pares

Fecha de aceptación: mayo 2020

Fecha de publicación: julio 2020

Resumen

La utilidad citada a los Sistemas de Control Interno en el logro eficiente de los Objetivos de Negocio incluyendo Eficiencia Operativa que es un factor preponderante para que las organizaciones mantengan su valor y logren prevalecer en su ámbito de negocios, al lograr de manera contante sus metas de Rentabilidad primordialmente, da relevancia a los mismos al buscar que las organizaciones estudien los procesos de negocio que llevarán al cumplimiento de los objetivos de negocio, definan y apliquen Políticas y Procedimientos que de manera formal establecerán los esfuerzos de control que normarán las operaciones para buscar el logro de los objetivos de negocio vinculados a la Eficiencia Operativa y a la Rentabilidad, destacando el Modelo de Control Interno COSO II publicado en el 2013, el cual al ser el más utilizado por las empresas que cotizan en las Bolsas de Valores de Estados Unidos podría ser un icono de referencia.

Palabras Clave: control interno, rentabilidad

Abstract

Advantages of Internal Control Systems (ICS) to accomplish Business Objectives (BO) effectively, including Operational Efficiency (OE) which is a key factor to maintain firms value and also keep them alive; gives relevance to ICS, motivating firms to analyze business processes focused to get BO and also to define and implement Policies and Procedures which include control activities to regulate business operations for accomplishing BO aligned to Operational Efficiency and also Profitability; COSO II Internal Control Framework being issued on 2013 which Securities Exchange Commission confirmed is the most used by Public Companies, could be a framework to consider on business processes.

Keywords: internal control, profitability

1. INTRODUCCIÓN

El dinamismo actual de negocios causado por la competencia constante de las empresas, la demanda de productos de calidad y precio que los clientes requieren, así como, el contar con insumos necesarios para esto de manera eficaz, entre otros factores, han ocasionado que se concentren esfuerzos en que los procesos de negocios sean más eficientes, manejando de manera adecuada los recursos y buscando multiplicar estos, ya que de lo contrario las organizaciones podrían materializar el riesgo de pérdida de valor y su salida del mercado.

La Administración Estratégica en las empresas pudiera ser un factor para la definición adecuada de objetivos por parte de la Alta Dirección, ya que busca que las empresas multipliquen los niveles de rentabilidad. La Dirección de las empresas bajo la supervisión del Consejo de Administración establecen objetivos a nivel de organización que se alinean a la misión, visión y estrategia de las empresas, estos reflejan las opciones elegidas por la Dirección y el Consejo de Administración con respecto a la manera en que la organización trata de crear, conservar y materializar el valor para sus grupos de interés, (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013). En otras palabras, la alta dirección de las empresas es la responsable de la definición de objetivos de negocio.

El Marco Control Interno COSO 2013, define 3 objetivos de negocio: Operativos, de Información y de Cumplimiento y establece la implementación de sus 5 componentes y 17 principios para el logro de estos, (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013). Dicho modelo pretende ser una herramienta que al ser aplicada de manera óptima las organizaciones puedan lograr las metas de eficiencia operativa es decir el realizar las operaciones de manera eficiente, para con esto lograr las metas de rentabilidad.

2. OBJETIVO

El objetivo de esta investigación de tipo descriptivo es fundamentar los beneficios en la Eficiencia Operativa y Rentabilidad causados por la implementación del Marco de Control Interno COSO II y establecerlos como parámetro a seguir en la gestión de negocios.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Rentabilidad y su vínculo con el Control Interno

Las metas estratégicas son los fines principales o los resultados que se relacionan con la supervivencia, el valor y el crecimiento a largo plazo de la organización, una Estrategia es un patrón de acciones y asignaciones de recursos diseñado para alcanzar las metas de la organización (Bateman, T. S., & Snell, 2005).

La obligación fundamental de una empresa en un sistema de libre iniciativa es la generación de utilidades para cumplir con sus obligaciones con los accionistas y proporcionar flujo de efectivo adecuado para saldar los compromisos financieros (Chiavenato, 2017), por lo que pudiéramos concluir que una empresa que no genera utilidades y no es rentable, es probable que incremente su tendencia a desaparecer sus operaciones dado que no contará con los recursos necesarios para cubrir sus adeudos y su sobrevivencia dependerá de sus acreedores, su liquidez y las decisiones de los accionistas.

La rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener resultados, (Paiva Acuña, 2013). Esto quiere decir que la rentabilidad conlleva la coordinación eficiente de las actividades operativas y financieras para el logro de los objetivos de negocio, regulando los procesos para evitar el riesgo de pérdidas de recursos y estableciendo esfuerzos para el logro de metas de forma oportuna.

Al estudiar los factores que promueven la rentabilidad en las organizaciones, pudiera ser de mucha utilidad considerar las diferentes variables que intervienen en esta. Por ejemplo, la rentabilidad es una medida relativa de las utilidades, es decir la comparación de las utilidades netas obtenidas en las empresas con las ventas, con la inversión realizada y con los fondos aportados por los propietarios. Como factor relevante de la rentabilidad la reducción de costos es la única alternativa para mejorar esta cuando los ingresos son constantes. Otro variable que empuja a la Rentabilidad de las empresas es la Administración Basada en Actividades (ABM) la cual tiene por objetivo incrementar el valor agregado a los clientes y a la vez incrementar las

utilidades de las empresas. Así también resalta que la utilidad es una mentira cuando está acompañada de una pérdida de la capacidad de competencia por la falta de la participación de mercado, de la tasa de innovación y de la flexibilidad financiera, (Morillo, 2001).

3.2. Eficiencia Operativa

La ineficiencia de los costos afecta la rentabilidad y el crecimiento de las empresas a través de un efecto negativo por el desperdicio de recursos y su impacto en los flujos de efectivo, las potenciales razones de la ineficiencia son la utilización no óptima de los recursos de las firmas al pagar en exceso por las compras y utilizar recursos tecnológicos de niveles no óptimos, los efectos adversos en las ganancias y flujos de efectivo se traducen en la reducción del valor de la firma a través de bajos dividendos e inversiones que no incentivan el crecimiento de la empresa (Segal H Greene, 2004). Lo anterior ha llevado en algunas organizaciones al establecimiento de medidas para buscar optimizar los procesos de negocio, como son la definición clara de objetivos de rentabilidad y acciones para el logro de estos, destacando: la apertura de nuevos mercados, el establecimiento de objetivos de ventas incluyendo metas de volumen, precios y márgenes correctos; así como la implementación de acciones direccionadas erogar los gastos de manera controlada incluyendo mejoras operativas a los procesos, compras a precios y condiciones favorables, consumos apropiados y controlados, entre otros; así también el definir medidas para asegurar el consumo adecuado de los recursos directos e indirectos de la operación de negocios; todo esto buscando que las organizaciones mantengan los niveles definidos de rentabilidad y de esta forma seguir creando valor en la organización.

Los costos unitarios de producción son un excelente indicador de eficiencia operativa, pues relacionan los volúmenes de producción manejados en cada proceso con los recursos presupuestales consumidos para lograr su objetivo (Morales Reyes, 2008). En algunas organizaciones hemos precisado en los procesos productivos que con esta medida tienen la oportunidad de revisar el grado de eficiencia logrado, identificar y atender de manera oportuna las brechas operativas que incrementan los costos de operar y con esto lograr las metas de eficiencia

en las diferentes etapas del proceso de producción y establecer los ajustes necesarios para cumplir con los objetivos de rentabilidad de las empresas.

La competitividad de un proceso de producción en el mercado interno confirma su nivel de rentabilidad, el cual se define al descontar el valor de la venta de cierta cantidad de producto los gastos incurridos para su logro, en todo sistema o proceso de producción orientado al mercado es importante la estimación y definición de la estructura de los costos de producción, pues estos determinarán, juntamente con los ingresos, el nivel de ganancias o rentabilidad del sistema o proceso de producción (Magaña Magaña & Leyva Morales, 2011). Lo anterior pudiera ser un indicador para que las organizaciones de negocios establezcan metas claras de eficiencia operativa, acciones puntuales para su medición, así como actividades para dar seguimiento y corregir las brechas que se presenten.

3.3. Trascendencia del Control Interno

Se han publicado diversos marcos de Control Interno, así como numerosos lineamientos para un mejor gobierno corporativo. Los marcos más conocidos son: el COSO (USA), el COCO (Canadá), el Cadbury (Reino Unido), el Vienot (Francia), el Peters (Holanda), King (Sudáfrica) y MICIL (adaptación del COSO para Latinoamérica). Los marcos COSO, COCO s y MICIL son los más adoptados en las empresas del continente americano, (Rivas Márquez, 2011). De acuerdo con lo observado en las empresas SEC y en el ámbito local se ha confirmado que el Marco de Control Interno COSO II pudiera ser de los más utilizados.

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), es una iniciativa constituida en 1985, con la finalidad de apoyar a la National Commission on Fraudulent Financial Reporting (organización que estudiaba los factores causales que dirigían a fraudes en los Informes Financieros), COSO es patrocinado por:

1. -American Accounting Association.
2. -American Institute of Certified Accountants.
3. -Financial Executives International.
4. -The Association of Accountants and Financial Professionals in Business.
5. -The Institute of Internal Auditors.

COSO se dedica a proveer el desarrollo de Modelos y Guías para: La Administración de Riesgos Empresariales, Control Interno,

Disuasión de Fraude, (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013). Dicha organización ha emitido 4 Modelos de Control Interno y Administración de Riesgos Empresariales, destacando las versiones más recientes de Control Interno en el 2013 y de Administración de Riesgos Empresariales en el 2017, las cuales han venido a apoyar en la gestión de objetivos de negocio en las organizaciones, como es la búsqueda de la rentabilidad.

Resultado de los escándalos financieros de los años 2001 y 2002 en Estados Unidos se generó desconfianza en el público inversionista de las bolsas de valores de dicho país y como resultado cambió la visión de lo que se necesitaba de las empresas emisoras de valores en el mercado bursátil americano, que era regulado por la U.S. Securities Exchange Commission (SEC) quien es el organismo que tiene como misión la protección de los fondos de los inversionistas en las bolsas de valores en Estados Unidos, el mantener la operación de los mercados de valores ordenada y eficiente, así como facilitar la formación de capital (Buzo, 2014). Es decir, se buscaba regresar la confianza perdida por el público inversionista quien se sentía golpeado al ser afectados por la presentación inadecuada de las cifras financieras de las empresas vinculadas a dichos escándalos y la afectación resultante en los mercados financieros, por lo que el gobierno de dicho país consideraba alentar nuevamente la confianza en la inversión, tomando acciones que fomentaran esto.

Estas situaciones provocaron en el 2002, que el entonces presidente de los Estados Unidos George W. Bush promulgará la Ley Sarbanes Oxley que fungiría como la Ley de Mercado de Valores en Estados Unidos, la cual ordenaba una serie de reformas para optimizar la responsabilidad corporativa, mejorar las divulgaciones financieras y combatir el fraude Corporativo y Contable creando también la PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board) quien se enfocaría en vigilar a la función de Auditoría Financiera (Arwinge, 2013). Dichas medidas obligaron a las organizaciones que cotizan en los mercados de valores de Estados Unidos al reforzamiento de los sistemas de control interno que soportan la preparación de la información financiera, estableciendo la responsabilidad de la administración para la

implementación y mantenimiento de estos, así también la responsabilidad de las firmas de auditoría para asegurar que sus procedimientos incluyeran la validación de la existencia de un Modelo de Control Interno que asegurará que los Controles para efectos de presentación de la información financiera funcionaran de una manera óptima buscando garantizar confianza en el público inversionista de los mercados de valores en Estados Unidos.

3.4. Relevancias del Marco de Control Interno COSO II (2013)

A lo largo de la historia se han presentado diversas situaciones en el ámbito de negocios, presentación de la información financiera, fraudes y otras situaciones que han impactado los fines de negocios y al público interesado en las organizaciones, lo cual ha provocado que las prácticas de Gobierno Corporativo, Control Interno y Gestión de Riesgos se incrementen buscando establecer acciones para mitigar los riesgos de negocios alrededor de los objetivos de las organizaciones.

De acuerdo a las bases citadas en el Marco de Control Interno COSO II emitido en 2013, los sistemas de control interno en las organizaciones funcionan como herramienta para el logro de los objetivos de negocio, esto vinculado al orden que se pretende estos den a la operación de las empresas, dicho Marco de Control Interno, establece que las organizaciones deben adoptar su misión y visión, definir estrategias, fijar sus objetivos y planes para lograrlos, mismos que pudieran ser afectados por amenazas o riesgos en la operación, sugiriendo la implementación de sus 5 componentes y 17 principios de dicho Marco para el logro de los objetivos de Negocio, (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013). Considerando este razonamiento el Marco de Control Interno COSO II o 2013 sirve de base para la implementación de un sistema de control interno que conlleve a la administración eficaz de los riesgos de negocio, preponderantes en la búsqueda de lograr los objetivos de las organizaciones.

La Organización COSO en 1992 lanzó su primera versión del Marco de Control Interno, la cual en 2013 sufre una modificación resultado de los cambios, complejidad y globalización de los negocios, así como el compromiso de los grupos

interesados por mayor transparencia e integridad en los sistemas de control interno, (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

Los sistemas de control interno de acuerdo a las bases del Marco de Control Interno COSO II, tiene un rol importante para ordenar esfuerzos y recursos establecidos para cumplir los objetivos de Negocio. Sin embargo, factores externos, desapego a valores organizacionales, brechas de control en sistemas de información, entre otros, pudieran ocasionar que el personal violente las Políticas y Procedimientos de las Organizaciones y afectar el cumplimiento de los objetivos de Negocio.

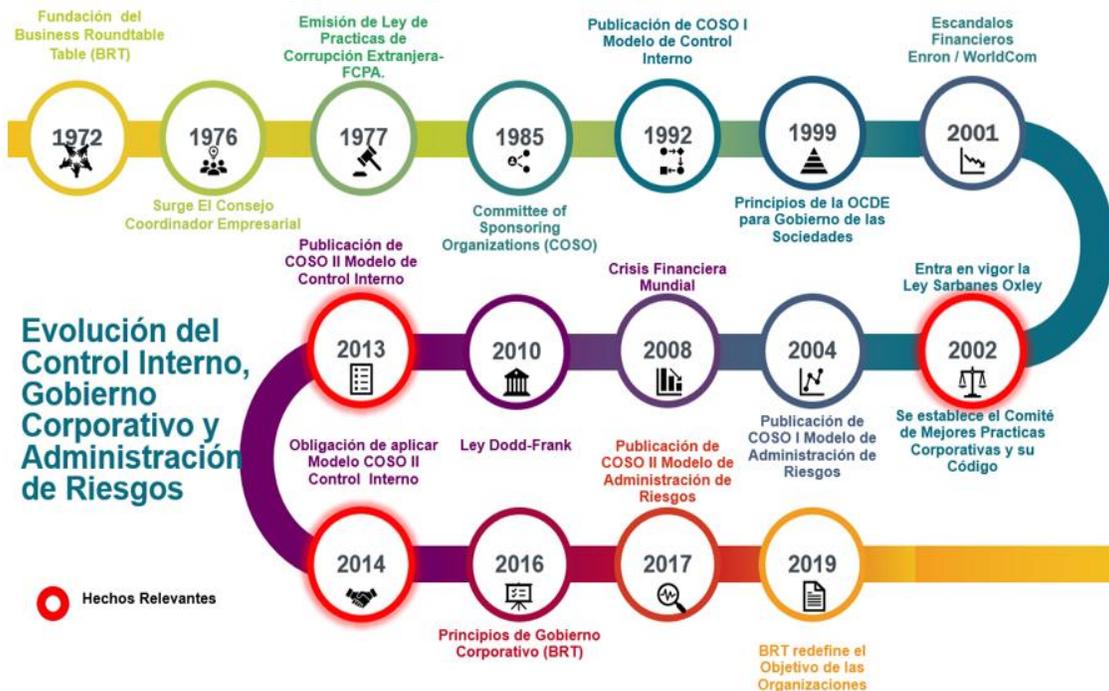
Los Marcos de Control Interno I y II (1992 y 2013) definen Control Interno como como un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y Eficiencia de las operaciones, Confiabilidad en los reportes financieros y Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables, (Arwinge, 2013).

El marco de Control Interno de COSO ha sido el más trascendente e implementado para el

cumplimiento de la Ley Sarbanes Oxley (Buzo, 2014), las empresas públicas que cotizan en las bolsas de valores de Estados Unidos están obligadas a implementar un Marco de Control Interno y es conocido en publicaciones de la Securities and Exchange Commission (SEC), así también se ha precisado con la organización COSO que el Marco de Control Interno de esta institución es el más utilizado por las empresas SEC.

En México se tenía referencia en las antiguas Normas y Procedimientos de Auditoría que emitía el Instituto Mexicano de Contadores Públicos los boletines 3050 y 5030, los cuales eran una emulación de la versión del Marco de Control Interno COSO 1992.

En la **tabla 1** denominada “Evolución del Control Interno, Gobierno Corporativo y Administración de Riesgos” se realiza un recorrido sobre el tiempo de los hechos principales que se han presentado en lo que respecta a la gestión de Control Interno y sus materias vinculadas como lo son el Gobierno Corporativo y la Administración de Riesgos, lo cual nos da una orientación puntual de la evolución que han tenido el Control Interno destacando los hechos más relevantes.



4. MÉTODO

El trabajo detallado no incluye actividades experimentales, ya que es una investigación descriptiva para precisar los principales fundamentos teóricos de los resultados que las organizaciones podrían tener en la Eficiencia de sus Operaciones y como consecuencia de esto en la Rentabilidad de las mismas empresas, al implementar en sus procesos de negocio como modelo de referencia para controlar sus operaciones el Marco de Control Interno COSO II, el cual se seleccionó, considerando la relevancia que este ha tenido en el contexto de negocios mundial, en el entender que las empresas que cotizan en las bolsas de valores de Estados Unidos tienen la obligación de establecer un Marco de Control Interno y se ha precisado que dicho Marco de Control Interno COSO II es el más utilizado por dichas entidades, (Hirt, 2015).

Así también, se consideró como base de este estudio el Marco de Control Interno COSO II, ya que fundamenta las bases que las organizaciones deben seguir para la implementación de un sistema de control interno y la búsqueda para cumplir sus objetivos de Negocio: Operativos, de Información y de Cumplimiento, (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013) debido a que este se rige como una herramienta en el logro de estos, al establecer dentro de las operaciones de las empresas medidas de control para mitigar los riesgos que conducen al logro de las metas de negocio, las cuales en este caso de estudio se han considerado la “Eficiencia Operativa” y la “Rentabilidad”, ya que en el ámbito de negocios presente, dado la alta competitividad de las empresas, las organizaciones podrían considerarlos objetivos clave de negocio, encontrando el caso de la “Rentabilidad” como el medio básico para generar recursos o resultados con los capitales o medios invertidos, así como, el indicador financiero más habitual a la hora de medir el nivel de acierto o fracaso en la gestión empresarial, (Pérez, A. L. G., Rodríguez, A. C., & Molina, 2002) así como la “Eficiencia Operativa” al promover el uso eficiente de los recursos de negocio para el logro de las metas de “Rentabilidad” en las organizaciones.

5. HIPOTESIS

H₁: La aplicación del Marco de Control Interno COSO II, promueve la Eficiencia de las

Operaciones y como resultado la Rentabilidad en las empresas que lo aplican.

H₀: La aplicación del Marco de Control Interno COSO II, no promueve la Eficiencia de las Operaciones, por lo tanto, tampoco la Rentabilidad de las empresas que lo aplican.

6. RESULTADOS

La competencia entre empresas, los retos del entorno global y los riesgos de negocios son factores que pudieran fomentar que los Sistemas de Control Interno y que los mecanismos que estos despliegan en las organizaciones sean instrumentos para regular las medidas establecidas que buscan la Eficiencia Operativa en los procesos de negocio clave, como son: Ingresos, Egresos, Producción e Inventarios y con esto estimular el logro de las metas de Rentabilidad, generando un entorno de confianza en los accionistas e interesados en las empresas al entender que sus objetivos de Eficiencia Operativa y Rentabilidad se encuentran administrados de manera óptima.

Considerando lo descrito anteriormente, entendemos que los Sistemas de Control Interno en las organizaciones juega un rol importante en dar orden a las operaciones para el cumplimiento de los objetivos de negocio, en este caso la búsqueda de Eficiencia Operativa que ayudará a las organizaciones al logro de los objetivos de negocio como el incremento de las ventas y reducción de costos de manera óptima, y con esto la búsqueda la Rentabilidad que en automático debiera generarse al lograr que los procesos de negocio operen de forma eficiente.

7. CONCLUSIONES

Es claro que los Sistemas de Control Interno en las organizaciones juegan un rol muy relevante para asegurar que la operación de las firmas se norme de tal forma que sea guiada al cumplimiento de los objetivos de negocio, como la eficiencia operativa la cual ha cobrado siempre relevancia considerando el dinamismo de los procesos de negocio, las exigencias de los mercados y la búsqueda de crecimiento de las organizaciones por citar algunos casos, lo cual puntualiza que las empresas con fines de lucro generalmente promoverán para mantenerse en su entorno.

De acuerdo a la referencia que da el Committee of Sponsoring Organizations of the

Treadway Commission, 2013, en lo que respecta a Entorno de Control se señala que la Dirección en las Organizaciones establece, con la supervisión del Consejo: las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos, para lograr estos, por lo que es importante que las organizaciones den relevancia a la utilización de Sistemas de Control Interno, considerando los beneficios que estos aportarán al ambiente de control de las organizaciones.

Se define que la eficiencia operativa busca el uso óptimo y efectivo de los recursos lo cual es una variable que no solo fomenta el dinamismo de las operaciones de negocios, sino también la utilización adecuada del patrimonio de las empresas, buscando que las organizaciones mantengan su valor y prevailezcan en el mercado, es habitual que en el mundo de los negocios escuchemos la búsqueda de reducción de costos, el llegar de manera óptima a los clientes, así como el cumplir con las necesidades que estos requieren, lo cual si esto lo vinculamos directamente con las cuentas contables de Ingresos y Gastos, se

traduciría en lograr utilidades o en su caso el lograr Rentabilidad, cobra relevancia el uso de los Sistemas de Control Interno los cuales vendría a apoyar a la operación en el logro de los objetivos de Eficiencia Operativa y como resultado la Rentabilidad al normar el logro de estos mediante políticas y procedimientos, quienes fomentarán guía para que los usuarios de manera disciplinada ejecuten sus actividades.

Sin pretender fomentar el uso de algún modelo puntual de Control Interno, podría ser de utilidad para las organizaciones la aplicación del Marco de Control Interno COSO II del 2013, el cuál al ser el más utilizado a nivel mundial y tener gran relevancia para las empresas que cotizan en las Bolsas de Valores de Estados Unidos, así también al contener en sus normas provisiones para administrar el cumplimiento de los objetivos de negocio y mitigar los riesgos que se presentan para alcanzarlos, es viable considerar que dicho modelo podría garantizar que al ser aplicado de forma óptima, se obtendrán resultados cercanos a las metas organizacionales planteadas.

REFERENCIAS

- Arwinge, O. (2013). Internal control: A study of concept and themes. In Springer-Verlag Berlin Heidelberg (Ed.), *Physica-Verlag a Springer Company*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2151-2>
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2005). *Administración: Un nuevo panorama competitivo* (S. A. de C. V. McGraw-Hill/Interamericana Editores (ed.)).
- Buzo, J. (2014). Punto de vista. *Año de Transición Al Nuevo COSO 2013.*, 1–6. <https://studylib.es/doc/4935080/2014--año-de-transición-al-nuevo-coso-2013>
- Chiavenato, I. (2017). Administración, Proceso Administrativo. In McGraw-Hill (Ed.), *Planejamento empresarial*.
- Commitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal Control-Integrated Framework* (American Institute of Certified Public Accountants (ed.); Issue May, 2013).
- Hirt, R. (2015). Internal Auditor Middle East. *Coso ' S Internal Control Framework, March*, 16–19.
- Magaña Magaña, M., & Leyva Morales, C. (2011). Costos y rentabilidad del proceso de producción apícola en México. *Contaduría y Administración*, 235, 99–119. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2011.421>
- Morales Reyes, G. (2008). Optimización de costos de producción a través de indicadores de eficiencia operativa para la industria petrolera. *Investigación Administrativa*, 101, 78–88.
- Paiva Acuña, F. J. (2013). Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A. *Revista Científica de FAREM-Estelí. Medio Ambiente, Tecnología y Desarrollo Humano*, 7, 34–42.
- Pérez, A. L. G., Rodríguez, A. C., & Molina, M. A. (2002). Factores determinantes de la rentabilidad financiera de las pymes. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXXI, 395–429.
- Rivas Márquez, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115–136.
- Segal H Greene, D. W. (2004). Profitability and efficiency in the U.S. life insurance industry. *Journal of Productivity Analysis*, 21(3), 229–247. <https://doi.org/10.1023/B:PROD.0000022092.70204.fa>