

Reflexiones sobre la importancia del Control Interno en las empresas

Autor:

Edú Saravia Muñoz

Egresado de la facultad de Ciencias Contables de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Miembro del Equipo de Relaciones Públicas de la Revista Lidera

“Control interno: el proceso, propuesto por la junta de directores, gerencia y algún otro personal de una compañía, diseñado para otorgar seguridad razonable respecto de la consecución de los siguientes objetivos: efectividad y eficiencia en las operaciones, confianza en la información financiera y cumplimiento de leyes y demás regulaciones” (Comitee of Sponsoring Organizations of the treadway comission, 2004).

Durante mi último ciclo de estudios, llevé el curso de Seminario de Tesis. A mi juicio, este fue muy importante, puesto que me permitió profundizar y poner a prueba los conocimientos que adquirí a lo largo de los cinco años de estudios. Ello responde a que el curso permite al alumno abordar un tema puntual dentro de la amplia gama del plano profesional y confrontarlo en un ambiente real. En mi caso, me interesó conocer el proceso de producción de una empresa constructora. Mi intención inicial era comprender el proceso, reconocer las implicancias a nivel de contabilidad de costos, conocer la dinámica contable de la empresa sobre ese respecto y proponer mejoras – a modo de recomendaciones– en caso encontrara alguna deficiencia.

Al realizar las averiguaciones, entré en contacto con una empresa constructora en crecimiento, que me permitiría hacer el análisis que necesitaba brindándome acceso a su información y a sus instalaciones. Esta empresa se dedica a la producción de mezcla asfáltica en caliente PEN 60/70, que es un tipo de asfalto bastante utilizado para la pavimentación de vías de largo tramo en la región costa. La producción, de acuerdo con la explicación brindada en planta, requiere de proporciones determinadas de cuatro componentes: arena gruesa, piedra chancada de 3/4", piedra chancada de 1/2" y un material químico denominado líquido asfáltico (que sirve de amalgama para los demás).



Específicamente, el proceso se realiza de acuerdo con la secuencia detallada en el cuadro anterior. Básicamente, se trasladan la piedra y la arena hacia una tolva, para luego secarlas en un horno a una temperatura de 150°C. Una vez eliminadas las impurezas y partículas de agua, ello es mezclado con el líquido asfáltico. Como producto final, se tiene la mezcla asfáltica en caliente –comentada previamente–.

Durante mis visitas a la planta, me llamó la atención encontrarme con el siguiente hecho:

[...] estos materiales (entiéndase la arena y piedra), que se encuentran dispuestos a la intemperie (sin ningún control aparente), son trasladados a una tolva, por medio de un cargador frontal que se encuentra siempre operativo. El personal a cargo de dicha maquinaria es lo bastante experto en el negocio para saber en qué momento se ha de transportar más materiales a la tolva. Se confirmó que no existe una metodología específica, ni indicadores determinados, sino que se realiza dicha operación en base a la experiencia (Saravia, 2012)

En ese momento, al margen del análisis de costos propiamente dicho, me pregunté cómo es que en esta empresa se controla la cantidad de materiales que ingresan a producción. A partir de esa pregunta inicial, se constituyeron varias interrogantes adicionales que, a mi entender, eran de suma importancia para el sentido inicial de mi análisis: ¿La empresa sabe cuánto es lo que ha producido durante un día, un mes o un año?, ¿Cómo es que la compañía tiene la seguridad de que las materias primas no sufren mermas o algún tipo de pérdida de volumen o valor por su exposición a la intemperie?, ¿Existen partes de entrada y de salida de materiales?, ¿Existen partes de entrada y salida de producción terminada?, etc.

Las interrogantes seguían y fue allí que comprendí que el hecho no solo se circunscribía a una deficiencia de control –lo cual dificultaría mi análisis de costos de producción–, sino que se relacionaba con un tema mucho más grande: la compañía, en realidad, no mantenía sistemas de control interno para asegurarse del cumplimiento de sus operaciones más esenciales.

Si bien, mi formación no es específicamente la de un auditor financiero ni de procesos, mis conocimientos básicos en auditoría me llevaron a pensar en las aseveraciones. Es decir, si yo tuviese la oportunidad de ver los estados financieros de la compañía, se detallaría, por ejemplo, en el rubro de existencias ciertos importes que representarían –en cierta medida– a las materias primas (la arena y la piedra) que veía dispuestas en la mitad de la planta de producción sin ningún control aparente. En este punto, me pregunté: “¿En qué medida el importe detallado en la información financiera refleja de manera cierta a la cantidad de materiales reales?”.

Una resolución pueril involucraría determinar la cuantía física de la cantidad de materiales, multiplicarlo por su costo unitario (asumiendo que la mejor valuación es la del costo histórico) y compararlo con lo que afirma la compañía que tiene de sus saldos de inventarios. Por un sinnúmero de motivos, dicha proposición no resultaba accesible, por lo que la solución tenía que ser la confianza en controles. Desafortunadamente, esto último era precisamente lo que originó la serie de dudas anteriores. Frente a ello opté por hablar con los operarios y el administrador, de modo de que me comentaran un poco sobre las operaciones de la empresa. Procuré no abordar el tema de los controles directamente para no sesgar sus respuestas. Lo que hallé fue una confirmación de mis cavilaciones:

Personal de planta

Pregunta	Respuesta
¿Existen imprevistos conocidos que se podrían resolver mejor?	Aparte de lo que te decía de los transportes, en la planta, pues, hay varias cosas, una es el control de los materiales. Porque estos están a la intemperie, y, por ejemplo, con la arena, se pierde un poco con el aire. Hay un estimado de eso, pero quizás podría tenerse un mejor cuidado.

Administrador

Pregunta	Respuesta
¿Cuáles son los mecanismos que utiliza la empresa para la identificación de costos?	En la actualidad, no se ha establecido un reconocimiento de costos como tal. La empresa opera a raíz de los flujos de caja, además de la experiencia que se tiene en el negocio.
¿Bajo qué metodología se aplican los costos indirectos?	No se ha establecido una metodología.
¿Existe documentación respecto de las entradas y salidas de almacén?	Básicamente, se trabaja con las facturas y guías de remisión de compra de esos materiales. El control lo lleva el almacenero, pero igual yo llevo un kárdex simple.
¿Han realizado la determinación del punto de equilibrio operativo?	Como te comentaba, no se ha hecho un análisis del costo en sí.

En la última visita, me enteré de que el estimado de pérdida por exposición a la intemperie era el estándar según la literatura y que no se había efectuado un análisis. Asimismo, tuve conocimiento de que, efectivamente, no se disponía de una metodología de costos, porque no se calculaba un costo de acuerdo con lo que se producía diariamente, sino que se basaba, en muchos casos, en estimados. También, supe que los controles y el kárdex simple se resumían a cuadernos de control, que se llenaban cuando se podía. Por ello, a final de año, se dificultaba mucho la preparación de información financiera para el cumplimiento de los requerimientos formales.

Estimado lector, la pregunta es necesaria: “¿Cómo es que una empresa que no posee controles que uno entiende como básicos para el aseguramiento de sus operaciones sigue en el negocio e inclusive creciendo?”.

La respuesta llegó a mi mente, recordando alguna clase de auditoría en la PUCP, en la que tratamos acerca del control interno: “¿Cómo es que tantas empresas que, como es de esperarse, no poseen sistemas de control interno especializados se mantienen en el mercado e incluso con proyecciones de crecimiento en el corto plazo? Muy simple, porque no las necesitan. Ellas tienen su propia forma de adaptar el control interno, puesto que está arraigado en la propia forma en la que la organización se constituye” (2013).

De alguna forma, esta compañía, con todas las deficiencias de controles que posee, lograba resultados positivos. Ello se debía a que, al margen de las pérdidas que se pudiesen generar por dichas faltas, los rudimentarios controles que tenía eran

suficientes. Estos, sumados al creciente volumen de beneficios económicos que ingresaban a la empresa, tenían un efecto satisfactorio para los flujos de efectivo de la empresa.

Como hemos de sospechar, dicha situación, en el largo plazo, no podría sostenerse, puesto que el crecimiento sostenido, desmedido y sin controles no es base, justamente, de la sostenibilidad de un negocio. Puesto que los riesgos, que siempre estuvieron allí, se harán mucho más significativos ante la inacción de la Compañía. Ello será así, en la medida en que esta crezca en sus operaciones.

Al final, debo decir con satisfacción que tuve una reunión muy breve en la empresa en la que les hice hincapié sobre estos temas. Si bien, en muchos casos, dichos temas ya eran conocidos, agradecieron mucho mi aporte y notaron la necesidad que tenían de formalizar sus procesos para asegurar el crecimiento. Al fin de cuentas, eso es lo que determina todo: la certeza de que se están haciendo bien las cosas.

Bibliografía

Comitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004. “Enterprise Risk Management– Integrated Framework” (2004). New York: The Comitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Saravia, Edú (2013). Análisis y proposición de mejoras de procesos de costos de una empresa constructora. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ.

La Responsabilidad Social Empresarial: un gran desafío y compromiso para un mejor futuro

Autor:

Juan Bravo Enriquez

Estudiante de noveno ciclo de Contabilidad de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Miembro del Equipo de Relaciones Públicas de la Revista Líder

En los últimos años, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha tomado importancia en el mundo de los negocios y existe un mayor compromiso con la sociedad y el medio ambiente. Muchas de las organizaciones han adoptado el compromiso por el medio ambiente y la responsabilidad social con el desarrollo de proyectos de RSE. No obstante, las empresas que los ejecutan no son suficientes en un país con grandes diferencias, lo que representa un gran desafío que implica responsabilidad y compromiso de todos.

Ser una empresa socialmente responsable implica asumir y promover los valores que adopta la empresa libremente sin ningún tipo de obligación, como la responsabilidad que se basa en asumir acciones que realizamos libremente. Ello lo hacemos como compromiso voluntario con las personas que tienen relación con la entidad, que son afectadas por las decisiones que tomamos.

Así, la RSE es un concepto cuya definición ha sido propuesta por varios autores, pero carece de un consenso generalizado, debido a que existen diferentes puntos de vista para analizar este término. De esta manera, existe una clásica definición de lo que es RSE, como lo señala el Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas: "Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores" (Comisión Europea, 2002)

Por otro lado, el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social de Brasil plantean la siguiente definición: Responsabilidad social empresarial es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales (2007, p. 3).

Estas definiciones nos permiten tener un mejor concepto de lo que es la RSE e implica que debe ser de carácter voluntario: es decir, nadie puede obligar a una empresa o institución a ser socialmente responsable. Asimismo, ello va más allá de solo cumplir con las leyes dadas y no es un favor que una empresa hace a la sociedad. Así, una empresa que aplica RSE debe empezar por cumplir con la legalidad y otorgar mayores beneficios a la sociedad y a los trabajadores de los que la ley les ha impuesto. Ello lo lleva a cabo de forma voluntaria sin esperar beneficios ni considerar que se obtendrá un retorno sobre la inversión.

“ La RSE implica que debe ser de carácter voluntario: es decir, nadie puede obligar a una empresa o institución a ser socialmente responsable.”

En varias ocasiones, se confunde a la filantropía o la caridad con la RSE; incluso, se pretende limpiar una mala imagen corporativa debido a malos manejos con la responsabilidad social, lo que es completamente inaceptable. A pesar de que la RSE social no se ejecuta para obtener un retorno de inversión directa, sí permite a la entidad obtener beneficios como resultado de su ejecución. Destacan los siguientes (Solano Cornejo, 2009):

- Reducir la posibilidad de conflictos con la población, a la vez que disminuyen los costos a causa de la paralización de operaciones o la seguridad.
- Mejorar la productividad, al contar con trabajadores motivados o con mejores condiciones de salud, lo cual también incrementa su fidelidad.
- Mejorar el ambiente interno y la seguridad de los trabajadores, pues se consideran sus necesidades.
- Mejorar el ambiente externo, al identificar y remediar o mitigar los impactos que sus actividades pueden generar en el entorno.
- Brindar una imagen de responsabilidad en la empresa.

Por todos estos motivos la RSE es importante, puesto que beneficia a la empresa y, sobre todo, beneficia a los grupos de interés o stakeholders –que son grupos específicos de personas tales como: accionistas, trabajadores, consumidores, proveedores, comunidades locales– y la sociedad en general (incluyendo al medio ambiente).

“La RSE se sustenta en la ética empresarial, lo que implica una mejoría en las relaciones sociales de la empresa de forma inteligente con sus stakeholders”

Sumado a ello, es importante resaltar que la RSE no se puede realizar si no se cumple con la ética, en la medida que esta es una herramienta esencial para que las empresas funcionen adecuadamente basándose en la adopción de valores, como el respeto, la responsabilidad. De esta forma, la RSE se sustenta en la ética empresarial, lo que implica una mejoría en las relaciones sociales de la empresa de forma inteligente con sus stakeholders y representa un pilar para el buen gobierno corporativo.

En la actualidad, es muy importante que la empresa tenga normas de buen gobierno corporativo, en las que se ponga de manifiesto cuáles son los principios que regulen el diseño y funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa. Estos, a su vez, deben ser elaborados cumpliendo con la ética y la transparencia que se necesita.

De este modo, se observa que la ética cumple un rol esencial en el desarrollo de una empresa y desempeña el papel de una brújula para los diversos enfoques dentro de la responsabilidad

social (Moreno, 2010). Ello se debe a que no solo se da de forma externa, sino que implica un trabajo desde el interior de la empresa y que se transmite al exterior a través de herramientas como la RSE.

Por esta razón, la ética es indispensable para el buen manejo de una organización. No obstante, no solo debe quedarse en ideas, sino que es la base para elaborar códigos de ética, códigos de conducta y normas de buen gobierno corporativo, que permitirán a la empresa poder ejecutar proyectos de responsabilidad empresarial.

Uno de los sectores que mejor puede ejemplificar la aplicación de RSE es el sector minero. La calidad de vida, educación y salud de las localidades influenciadas por la actividad minera tienen un mayor respaldo gracias a proyectos de responsabilidad social bien planificados y adecuadamente ejecutados, como es el caso de la minera Antamina.



En 2007, se crea el Fondo Minero Antamina (FMA), que nace como respuesta a la convocatoria lanzada por el Gobierno peruano desde el “Programa minero de solidaridad con el pueblo”. Su objetivo se centraba en contribuir a mejorar la vida de miles de personas de zonas influenciadas por la actividad minera.

De esta manera, la minera Antamina aporta a este fondo voluntariamente y realiza alianzas estratégicas con diversas ONG y otras organizaciones que tienen experiencia en la implementación de proyectos sociales que mejoran la calidad de vida de los pobladores de Ancash. Ello se concentra, en especial, en aquellos de menores recursos, pero, no solo en su área de influencia directa sino también en otras zonas alejadas de su operación.

Igualmente, otra empresa que ejecuta proyectos de responsabilidad social es el Banco de Crédito del Perú (BCP), que en setiembre de 2012 lanzó el programa de responsabilidad social “Empresarios de éxito”. Este consiste en destinar un fondo para apoyar a 500 empresarios PYME del sector textil-confección cuyas operaciones principalmente están en Lima. De este modo, se apunta a desarrollar sus potencialidades, mediante pasantías internacionales, certificaciones de buenas prácticas y participación en jornadas de negocios y en un congreso de moda.

Sin embargo, la RSE implica un mayor desafío y se deben asumir mayores responsabilidades; es decir, no solo generar retorno sobre la inversión y cumplir con mantener la fuente productora, sino que a nuestros objetivos deben añadirse el tener una relación inteligente con la sociedad, asumir nuevos retos y mayores responsabilidades como parte de ser una empresa líder.

“A los objetivos deben añadirse el tener una relación inteligente con la sociedad, asumir nuevos retos y mayores responsabilidades como parte de ser una empresa líder.”

Si bien es cierto que algunos consideran que la RSE es un gasto que se asume por caridad o porque la competencia lo realiza, esto debe cambiar. El concepto y objetivo de la RSE son distintos e implican asumir un compromiso voluntario que parte de la ética y buen gobierno que se desarrolla dentro de la empresa, y que considera ser responsables con la sociedad en general. Ello responde a que es parte de su entorno e influyen en ella positivamente que sus grupos de interés tengan una buena imagen de la empresa.

Finalmente, una empresa actual –sea grande o pequeña– debe cumplir con ser socialmente responsable, y esto sobre la base de la ética y buen gobierno que ha diseñado. Cumplir con la sociedad no solo implica desarrollar grandes proyectos, parte desde una acción voluntaria que beneficie a la sociedad y que se puede ejecutar desde un empleado realizando voluntariado a toda la compañía emprendiendo proyectos de RSE.

Bibliografía

Martínez, Juan Luis (2003). La acción social de la empresa. Primera edición. Madrid: Prentice Hall.

Moreno, Ana (2010). La responsabilidad social empresarial. Oportunidades estratégicas, organizativas y de recursos humanos. Madrid: Pirámide.

Schwalb, María Matilde & Óscar Malca (2008). Responsabilidad social fundamentos para la competitividad empresarial y el desarrollo sostenible. Segunda edición. Lima: Universidad del Pacífico.

Schwalb, María Matilde (2010). Experiencias exitosas de Responsabilidad Social Empresarial. Primera edición. Lima: Universidad del Pacífico.

Solano Cornejo, David (2009). Responsabilidad social. Estrategias sostenibles para el desarrollo y la competitividad. Lima: Universidad ESAN.