EL CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA ESTRATEGICA DE LA GERENCIA FINANCIERA EN UNA COMPAÑÍA FARMACEUTICA

PRESENTA:

JULIA CERVERA RODRIGUEZ

CODIGO: 6501696

ASESOR:

CRISTHIAN CAMILO ROJAS GUTIERREZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA

Tabla de contenido

1. Planteamiento del problema 1
2. Objetivos..... 1
2.1. Objetivo general 1
2.2. Objetivos específicos..... 1
3. Resumen 2
4. Abstract……....…2
5. Justificación..... 3
6. Palabras Clave 3
7. Introducción……..…4
8. Marco Teórico 5
8.1. Definición de control interno..... 5
8.2. Componentes del control interno…….6
8.3. Riesgo……..…7
8.4. Control interno como herramienta estratégica…….7
8.5. Ventajas del control interno……..8
9. Describir los conceptos del control interno como herramienta estratégica que apoyan la gerencia financiera en un mercado farmacéutico……...9
10. Identificar las ventajas que ofrece contar con el control interno al interior de una compañía farmacéutica……...10
10.1. Ámbito legislativo normatividad……...10
10.2. Ámbito sistemas de información……...11
10.3. Ámbito gerencial……....12
10.4. Ámbito externo……..…13
10.5. Ámbito de riesgo……....13
11. Conclusiones……...…16
12. Bibliografía……17

EL CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA ESTRATEGICA DE LA GERENCIA FINANCIERA EN UNA COMPAÑÍA FARMACEUTICA

1. Planteamiento del problema

¿Cómo incide el control interno en la estrategia financiera de una Compañía Farmacéutica?

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Describir cómo impacta la utilización del control interno como herramienta estratégica a una gerencia financiera de una compañía farmacéutica.

2.2. Objetivos específicos

2.2.1. Describir los conceptos de control interno como herramienta estratégica que apoyan la gerencia financiera en un mercado farmacéutico.

2.2.2. Identificar las ventajas que ofrece contar con el control interno al interior de una compañía farmacéutica.

3. Resumen

El control Interno ha tomado mayor importancia en los últimos años, porque se ha convertido en un mecanismo que le permite a las compañías medir su gestión y comprobar la eficiencia en el logro de objetivos financieros.

Ante esta posición, el control interno existe en las organizaciones como una herramienta creada para disminuir los riesgos no solo a nivel financiero sino, a nivel de mejoramiento de procesos y participación de la alta gerencia; es así como este trabajo está basado en mostrar algunos conceptos de control interno como herramienta gerencial, logrando evidenciar el valor agregado que proporciona dicho proceso.

4. Abstract

Internal control has become more important in recent years because it has become a mechanism that allows companies to measure their management and check efficiency in achieving financial goals. Given this position, internal control exists in organizations as a tool created to reduce risks not only financially, but also in terms of process improvement and participation of senior management; this is how this work is based on showing some concepts of internal control as a managerial tool, showing the added value provided by this process.

5. Justificación

Cuando en una compañía crecen las operaciones, también se genera la necesidad de controlar todas y cada una de dichas operaciones, por ello como consecuencia, se hace imperativa la necesidad de crear o fortalecer el control interno en la organización, con el fin de identificar, evaluar y evitar los riesgos que pueden terminar llevando a la compañía a una crisis financiera-operativa.

Con el fortalecimiento del control se logra evidenciar posibles debilidades que tenga la compañía en sus procesos; como también se pueden detectar las oportunidades de mejora que brinden soporte para evitar pérdidas económicas a la empresa y/o evitar que se vea afectada la imagen de la misma.

El control interno en una compañía del sector farmacéutico, es un aspecto necesario para fortalecer el procesamiento de la información que resulta del desarrollo de las actividades que se generan al interior de ella.

Esta investigación tiene por objeto describir e identificar el impacto que genera en la gerencia financiera la adopción del control interno como herramienta estratégica para evitar pérdidas económicas en la compañía.

6. Palabras Clave

Control interno, herramienta gerencia financiera, estrategia.

7. Introducción

Bajo la definición de (Amaya Amaya, 2010), quien define que:

El estudio del Control ha sido un gran reto no fácil de abordar por parte de las organizaciones. Desde épocas donde los comerciantes deseaban establecer y ejercer Control sobre sus mercaderías y sobre sus ganancias, hasta hoy en tiempos modernos, los administradores se han enfrentado a preguntas tales como: ¿qué se mide?, ¿cómo se mide?, ¿cómo se controla?, ¿qué se controla?, ¿qué se mejora? (p.69).

A través de la historia, en Colombia el control interno se ha planteado desde varios enfoques, por ello, desde el desconocimiento de la importancia del Control Interno, hace que las compañías no tengan el interés por revisar, identificar, supervisar y mejorar el sistema de control interno a su interior. Esta falta de conocimiento, obedece principalmente a que se le da mayor importancia en la planeación financiera a temas como el cumplimiento de las ventas, las utilidades, dividendos y el control de impuestos.

Es así como el presente trabajo plantea describir el impacto de la adopción y mejoramiento del sistema de control interno de una empresa actual en un mercado farmacéutico.

La Gerencia Financiera de la empresa se ve enfrentada a la necesidad de mejorar sus procesos existentes y a optimizar el control de dichos procesos y recursos , pues a medida que haya crecimiento económico en la compañía, crecen también sus responsabilidades con las diferentes áreas con las que interactúa, como: clientes, proveedores, socios, entidades gubernamentales, empleados, etc. En vista de ello, la gerencia financiera se plantea una serie de cuestionamientos dentro de los cuales el control interno forma parte importante, porque a través de él, como herramienta estratégica, será un apoyo para definir estrategias y acciones que le permitan a la compañía mantenerse en el mercado.

8. Marco Teórico

8.1. Definición de control interno

Según el COSO III (2013, p. 4): el control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

Para Chiavenato (2002) "el control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo a lo planeado, organizado y dirigido"(p.11).

> El objetivo básico del control tradicional era detectar si las organizaciones operaban a satisfacción de sus propietarios; es decir, en términos generales, si sus inversiones estan debidamente protegidas de dolo o fraude y si los informes financieros correspondían a la realidad. En cambio, desde hace algunas décadas, sus fines han derivado a colaborar al logro de la eficiencia organizacional, a la optimización de sus resultados y al cumplimiento de las regulaciones a que están sometidas las empresas, públicas o privadas. Todo ello, sin descuidad los objetivos de protección originales. (Toledo, 2010,p.218).

> El control interno se diseña, implementa y mantiene con el fin de responder a los riesgos de negocio identificados que amenazan la consecución de cualquiera de los objetivos de la entidad referidos a: la fiabilidad de la información financiera de la entidad; la eficacia y eficiencia de sus operaciones; y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. La manera en que se diseña, implementa y mantiene el control interno varía según la dimensión y la complejidad de la entidad (NIA, 2013,p.18).

8.2. Componentes del control interno

Según planteamiento de Estupiñan, el control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

a) Ambiente de control

b) Evaluación de riesgos

c) Actividades de control

d) Información y comunicación

e) Supervisión y seguimiento (Estupiñán, 2015,p.60)

El sistema de control interno de una entidad comprende elementos manuales y, a menudo, elementos automatizados. Las características de los elementos manuales o automatizados son relevantes para la valoración del riesgo por el auditor y para los procedimientos de auditoría posteriores basados en dicha valoración (NIA, 2013,p.20).

Los controles en un sistema manual pueden comprender procedimientos tales como aprobaciones y revisiones de transacciones, así como conciliaciones y seguimiento de las partidas en conciliación. De forma alternativa, es posible que la entidad emplee procedimientos automatizados para iniciar, registrar y procesar transacciones e informar sobre ellas, en cuyo caso los documentos en papel se sustituyen por registros en formato electrónico. (NIA, 2013,p.21).

8.3. Riesgo

(Torre-Enciso,San José-Martí, 2011) plantea que “el análisis del riesgo proporciona elementos de entrada para la evaluación del riesgo y para tomar decisiones acerca de si es necesario tratar los riesgos, así como sobre las estrategias y los métodos de tratamiento del riesgo más apropiados”(p.83).

> La identificación y evaluación de riesgos es generalmente un proceso que queda integrado dentro de la planificación estratégica, pues una vez se analizan el entorno externo e interno de una organización es posible desarrollar sus objetivos generales y específicos, así como las acciones estratégicas y operativas que permitan la consecución de la misión institucional. (Dorta, 2005,p.7).
>
> Las actividades de seguimiento por la dirección pueden incluir la utilización de información procedente de comunicaciones de terceros externos tales como quejas de clientes y comentarios de las autoridades reguladoras, que pueden ser indicativos de problemas o resaltar áreas en las que se necesitan mejoras. (NIA, 2013,p.30).

8.4. Control interno como herramienta estratégica

> La administración financiera se refiere a la adquisición, financiamiento y administración de activos, con algún propósito general en mente. Entonces, la función de los administradores financieros en lo tocante a la toma de decisiones se puede dividir en tres áreas principales: las decisiones de inversión, las de financiamiento y las de administración de los activos (Van Horne, 2002,p.2).

Para (Dorta, 2005) “ El logro de los objetivos del control interno favorece la supervivencia y éxito de las organizaciones de mercado, al ser directamente vinculadas con su razón de ser”(p.5).

Para (Toledo, 2010), los modernos conceptos de control indican que es una función inherente a la gestión, a la dirección de las organizaciones y, por lo tanto, deja de ser una función asignada a un área específica de la organización, como contraloría, finanzas o contabilidad de todo el personal de la organización: en lo interno, en cuanto apoyo permanente al proceso decisorio, y frente a organismos externos, respecto del cumplimiento de leyes y reglamentos que le son exigibles (p.218).

La norma de auditoria (NIA, 2013) define que las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se siguen las directrices de la dirección. Las actividades de control, tanto en los sistemas de TI como manuales, tienen varios objetivos y se aplican a diferentes niveles organizativos y funcionales. (p.28).

8.5. Ventajas del control interno

Las ventajas de utilizar el control interno en la gerencia financiera de una compañía farmacéutica se expresan bajo los siguientes planteamientos:

(Morillo, 2001) plantea que “El desempeño financiero de un empresa, es sin duda uno de los aspectos más importantes y difíciles de determinar”.

(Fonseca, 2011) define que “En la búsqueda de su determinación se han creado medidas cuantitativas como utilidad, rentabilidad, liquidez y otros, e indicadores cualitativos como innovación, perspectivas de mercado, talento y moral de los empleados, lealtad de los clientes, calidad de administración y otras” .

Por conceptualización la norma de Auditoria (NIA, 2013) define el entorno de control incluye las funciones de gobierno y de dirección, así como las actitudes, grado de percepción y acciones de los responsables del gobierno de la entidad y de la dirección en relación con el control interno de la entidad y su importancia para ella. El entorno de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia de control de sus miembros. (p.23).

9. Describir los conceptos de control interno como herramientas estratégicas que apoyan la gerencia financiera en un mercado farmacéutico

Al retomar el informe del Committee of Sponsoring Organizations - COSO - (1997), este enfatiza que el sistema de control interno es una herramienta de la administración pero no un sustituto para ésta, y que los controles se deberán ejecutar dentro de las actividades de operación y no fuera de ellas (Castañeda Torres, 2014,p.135).

Un elemento importante de definir es el planteado por (Sousa, 2016) debido que las computadoras y otros dispositivos de hardware son fundamentales para los sistemas de información y los negocios, para implementar con éxito los SI usted necesita entenderlos. Las empresas tienen muchas opciones que van de computadoras y dispositivos móviles a dispositivos de entrada y salida, Comprender la capacidad del hardware y las opciones disponibles puede ahorrarles millones de dólares a las compañías.(p.108).

(Dess, 2011) contempla que las relaciones entre la formulación, la instrumentación y el control de la estrategia tienen un alto grado de interactividad, como se observa en la figura 9.2. En ella también se ilustran dos tipos distintos de control estratégico: el informativo y el del compor-tamiento. El control informativo se relaciona sobre todo con si la organización

está haciendo lo que hay que hacer o no. El control del comportamiento pregunta si la organización está haciendo bien las cosas en la implementación de la estrategia (p.334).

10. Identificar las ventajas que ofrece contar con el control interno al interior de una compañía farmacéutica

El control interno fue creado como un medio para vigilar las operaciones financieras de las compañías, y de acuerdo a (Fonseca, 2011) son "los medios para vigilar la corrección de las operaciones financieras en las compañías, emergieron espontáneamente en la sociedad post-industrial"(p.12).

A traves del tiempo el concepto de Control interno ha evolucionado como (Fonseca, 2011) lo afirma:

Las normas de control interno, solamente se aprecían en la literatura profesional de los auditores, se consideró conveniente preparar disposiciones adicionales para apoyar a los ejecutivos de las compañías, en el cumplimiento de las responsabilidades relacionadas con el control interno (p.16).

La implementación de control interno ofrece varias ventajas a nivel de la Compañía, así;

10.1 Ámbito legislativo o normatividad

"Asimismo, con el fin de crear un marco conceptual del control interno que corresponda a los requisitos y que permite una unificación de criterios, se ha elaborado un documento por el "Committee of Sponsoring Organizations" conocido como "Informe COSO"." (Comision tecnica de practicas de buena gobernanza, 2015,p.5).

Cambios importantes en 1992, cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la "Comisión Treadway", establecida en 1985 como uno de los múltiples actos legislativos y acciones que se derivaron de las investigaciones sobre el caso Watergate, emite el documento denominado "Marco Integrado del Control Interno" (Internal Control – Integrated Framework), el cual desarrolla con mayor amplitud el enfoque moderno del control interno en el documento conocido como el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). (Comision tecnica de practicas de buena gobernanza, 2015,p.5).

10.2 Ámbito sistemas de información

Una herramienta que busca ofrecer buenas prácticas de control interno, ofreciendo la ejecución del control al interior de la compañía es la que define (Fonseca, 2011):

El CobiT,(control Objetives for Information and Related Technology), es una herramienta de Tecnología de Información (TI) para uso de las entidades. A diferencia del modelo de control que preconiza el COSO, el CobiT proporciona buenas prácticas para los procesos de negocios y la información resultante de la aplicación combinada de recursos que requieren ser administrados, apoyados por la tecnología de información. (p.26).

Otro aspecto planteado por (Fonseca, 2011):

Al volverse cada vez más pequeñas, potentes y fáciles de usar, las computadoras se incorporan en más y más aspectos de la vida cotidiana. Las computadoras y tecnologías de información relacionadas combinarán cada vez más datos, imágenes y sonidos, enviándolos por extensas redes capaces de procesar todos esos tipos de información con

la misma facilidad. Se puede ver cómo esto es posible mediante el uso de multimedios interactivos, superchips, microminiatiruzación e interfaces sociales. (Amaya Amaya, 2010,p.44).

10.3 Ámbito gerencial

Como lo afirma (Fonseca, 2011,p.26) "a través del establecimiento de políticas y procedimientos a nivel financiero, las operaciones al interior de la empresa adoptan el control interno como objetivo financiero y como fin administrativo"

La gerencia está basada en el valor, diseño y aplicación de una estrategia que integre los procesos del negocio hacia la búsqueda de la mejor utilización de los recursos disponibles (capital), de tal forma que los resultados (medidos no solo en rendimiento financiero, sino también en satisfacción de clientes, empleados y comunidad en general) sean superiores al esperado por los inversionistas. (Baena Toro, 2014,p.305).

Para llevar a cabo con éxito sus estrategias, las organizaciones deben tener controles estratégicos eficaces, lo que implica contar con sistemas de control sobre la información y el comportamiento, congruentes con la estrategia de la empresa. Además, ésta requiere promover un gobierno corporativo firme que asegure que los intereses de los administradores y accionistas se alineen (Dess, 2011,p.331).

El planteamiento de(Sousa, 2016):

En una economía de libre mercado es difícil que una empresa funcione bien sin cierta planeación estratégica. Aunque las estrategias varían, tienden a caer en algunas categorías básicas, como desarrollar un producto nuevo, identificar una necesidad no satisfecha de los clientes, transformar n servicio para atraer más clientes, conservar los existentes o

realizar cualquier otra acción que aumente el valor de la organización mediante un mejor desempeño.(p.64).

10.4 Ambito externo

El método contemporáneo del control estratégico está determinado por (Dess, 2011) como "el método de prever los cambio en los entornos internos y externos, y adaptarse a ellos, es una parte integral del control estratégico"(p.333).

Una herramienta estrategica que debe utilizar una Compañía es la integrada en la (Norma Internacional de Control de Calidad(NICC,ISQC), 2009) "trata sobre responsabilidades que tiene la firma de auditoría en relación con su sistema de control de calidad de las auditorías y revisiones de estados financieros, así como de otros encargos que proporcionan un grado de seguridad y servicios relacionados" (p.1).

El objetivo de la firma de auditoria es el establecimiento y el mantenimiento de un sistema de control de calidad que le proporcione una seguridad razonable de que:

a. La firma de auditoría y su personal cumplen las normas profesionales y los requerimientos legales y reglamentarios aplicables; y
b. Los informes emitidos por la firma de auditoria o por los socios de los encargos son adecuados en función de las circunstancias (Norma Internacional de Control de Calidad(NICC,ISQC), 2009,p.1).

10.5 Ámbito de riesgo

El control interno, por muy eficaz que sea, sólo puede proporcionar a la entidad una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos de información financiera. La probabilidad de que se cumplan se ve afectada por las limitaciones inherentes al control interno. Estas incluyen el hecho de que los juicios humanos a la hora de tomar decisiones

pueden ser erróneos y de que el control interno puede dejar de funcionar debido al error humano. Por ejemplo, puede haber un error en el diseño o el cambio de un control interno. Del mismo modo, el funcionamiento de un control puede no ser eficaz, como sucede en el caso de que la información producida para los fines del control interno (por ejemplo, un informe de excepciones) no se utilice de manera eficaz porque la persona responsable de la revisión de la información no comprenda su finalidad o no adopte las medidas adecuadas (NIA, 2013,p.19)

(Dess, 2011) Para ser eficaces, los sistemas de control contemporáneos deben tener cuatro características:

1. Se enfocan en la información en constante cambio y que tiene potencial importancia estratégica.
2. La información es tan importante que exige atención frecuente y regular de todos los nive-les de la organización.
3. Los datos y la información generados se interpretan y analizan mejor en reuniones personales.
4. El sistema de control es el catalizador clave para el debate continuo sobre datos, supuestos y planes de acción subyacentes (p.334)

Un buen tratamiento del riesgo implica la implementación de una o varias estrategias combinadas, de forma que la selección de las mismas debe implicar que la empresa va a obtener una reducción de los costes, un incremento de valor global, así como otro tipo de ventajas teniendo en cuenta los requisitos legales, reglamentarios, de responsabilidad social, etc. Cuando la empresa quiere implementar más de una estrategia debe establecer un "plan de tratamiento" en el

que se identifique el orden de prioridad en que se deberían implementar los tratamientos de riesgo individuales, así como los porcentajes sobre el coste total a aplicar a cada tratamiento individual (Torre-Enciso,San José-Martí,2011,p.87).

11. Conclusiones

Una contribución que hace la gerencia financiera a la organización son las buenas decisiones en los temas que generen mayor valor agregado a la compañía; pero dichas decisiones se logran a través de un buen diseño, implementación y monitoreo del control Interno en la empresa.

La gerencia financiera debe estar a la vanguardia en la implementación de nuevos métodos que darán mayor flexibilidad en la adaptación al cambio, a generar mayores valores agregados a la compañía, no solo en el campo financiero, sino a través de procesos operativos en la organización.

Es importante que la administración comprenda que el control interno no son simplemente unos mecanismos de control legal, que es un proceso que debe ser considerado como práctica corporativa que genera valor a la compañía.

El control interno a través del aseguramiento de los procesos y la calidad en ellos, contribuye a que haya mayor transparencia y confiabilidad en la información, haciendo que los objetivos de crecimiento y generación de valor de la Compañía se desarrollen.

12. Bibliografia

Amaya Amaya, J. (2010). *Sistemas de informacion gerenciales-SIL Hardware,software,redes,Internet, diseño.* Ecoe Ediciones.

Baena Toro, D. (2014). *Analisis financiero. Enfoque y proyecciones - SIL.* Ecoe Ediciones.

Castañeda Torres, L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectivdad empresarial. *En contexto, Revista de investigacion en Administracion,Contabilidad,Economia y Sociedad*, 129-146.

Comision tecnica de practicas de buena gobernanza. (2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO- su aplicacion y evaluacion en el sector publico.* Costa Rica.(2013). *Commitee of Sponsoring Organizations of the treadway commission.*

Dess, G. (2011). *Administracion estratégica.* McGraw-Hill Interamericana.

Dorta, J. A. (2005). Teorías organizativas y los sistemas de control interno. *Revista internacional legis de contabilidad y auditoria No.22*, 9-58.

Estupiñán, R. G. (2015). *Control interno y fraudes : Análisis de informe COSO I, II, III con base en los ciclos transaccionales.* BOGOTA: ECOE EDICIONES.

Fonseca, O. (2011). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones.* Lima: Instituto de Investigacion en Accountability y Control -IICO.

Montoya, O. P. (2016). *Visión integral del control interno.* Medellin: Contaduria Universidad De Antioquia.

Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. *Actualidad Contable Faces*, 35.

NIA, 3. (2013). *Identificacion y valoracion de los riesgos de incorreccion material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno.* España.

(2009). *Norma Internacional de Control de Calidad(NICC,ISQC).*

Sousa, K. (2016). *Administracion de los sistemas de informacion.* Cengage.

Toledo, C. (2010). El control interno de la administracion: Modernizacion de los sistemas como una emergencia. *Revista de administracion publica*, 218.

Torre-Enciso,San José-Martí, M. (2011). El proceso de Gestion de riesgos como componente integral de la gestion empresarial. *Boletin de estudios economicos*, 82-83.

Treadway, C. d. (2013). *COSO-Marco integrado.* Retrieved from COSO-Marco Integral: www.coso.org.

Van Horne, J. ,. (2002). *Fundamentos de Administracion financiera.* Mexico: Pearson Educacion.