

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DE UNA  
EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS**

Tesis

Presenta a la Junta Directiva de la  
Facultad de Ciencias Económicas

Por

**EDILBERTO GEOVANNY MORALES BERRIOS**

Previo a conferírsele el título de

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

En el Grado Académico de

**LICENCIADO**

Guatemala, enero de 2006

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

|            |  |
|------------|--|
| DECANO     | Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera |
| SECRETARIO | Lic. Oscar Rolando Zetina Guerra       |
| VOCAL 1º.  | Lic. Canton Lee Villela                |
| VOCAL 2º.  | Lic. Albaro Joel Girón Barahona        |
| VOCAL 3º.  | Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso     |
| VOCAL 4º.  | P.C. Efrén Arturo Rosales Alvarez      |
| VOCAL 5º.  | P.C. José Abraham González Lemus       |

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXAMENES DE ÁREAS  
PRÁCTICAS.**

|                        |                                   |
|------------------------|-----------------------------------|
| AUDITORÍA              | Lic. Mario Danilo Espinoza Aquino |
| CONTABILIDAD           | Lic. José Rolando Ortega Barreda  |
| MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA | Lic. César Augusto Schumann Díaz  |

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXEMEN PRIVADO DE TESIS.**

|            |                                      |
|------------|--------------------------------------|
| Presidente | Lic. Rubén Eduardo Del Águila Rafael |
| Examinador | Lic. Ademar Cruz Cruz                |
| Examinador | Lic. Juan José Rosales               |

Guatemala, 30 de septiembre de 2005

Licenciado  
Eduardo Antonio Velásquez Carrera  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su Despacho

Señor Decano:

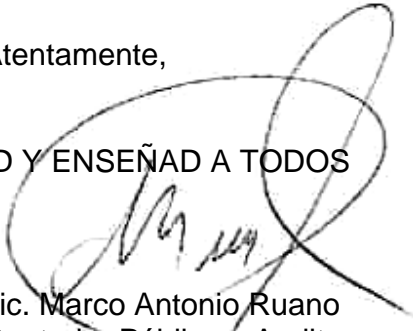
En atención a la designación de esa Decanatura, he procedido a realizar la asesoría correspondiente en la elaboración del trabajo de tesis denominado "AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACEÚTICOS", presentada por el estudiante EDILBERTO GEOVANNY MORALES BERRIOS, previo a optar el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

En mi opinión, la tesis desarrollada por el estudiante Morales Berrios, reúne las condiciones y requisitos que exigen las normas universitarias sobre la materia, para ser aceptada y discutida en su examen privado de tesis.

Sin otro particular aprovecho la oportunidad para suscribirme del señor Decano.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS




Lic. Marco Antonio Ruano  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 6259

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
VEINTE DE FEBRERO DE DOS MIL SEIS.**


Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.3, Subinciso 6.3.1 del Acta 4-2006 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 16 de febrero de 2006, se conoció el Acta AUDITORIA 170-2005 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 9 de noviembre de 2005 y el trabajo de Tesis denominado: "AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante EDILBERTO GEOVANNY MORALES BERRIOS, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"D Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. OSCAR ROLANDO ZETINA GUERRA  
SECRETARIO



  
LIC. EDUARDO ANTONIO VELÁSQUEZ CARRERA  
DECANO



  
Smp.

## DEDICATORIA

|                            |   |
|----------------------------|---|
| A DIOS                     | Dador de vida y toda sabiduría, por su amor entregado a través de Nuestro Señor Jesucristo                            |
| A MIS PADRES:              | Alberto Morales y Dulciria Berrios<br>Mi gratitud eterna por sus bendiciones y sacrificios                            |
| A MI ESPOSA:               | Brizeida Julieta<br>Por su amor y apoyo incondicional   |
| A MI HIJA:                 | Joselyn Andrea<br>Por ser una bendición en nuestro hogar  |
| A MIS HERMANAS:            | Bertila, Aida, Sonia Lorena y Belisa<br>Con mucho amor y con el deseo que sus vidas estén cada día más cerca de Dios. |
| A TODA MI FAMILIA:         | Con especial cariño   |
| A MIS AMIGOS:              | Porque de una u otra forma contribuyeron a la culminación de mi carrera.  |
| AGRADECIMIENTO ESPECIAL A: | La Universidad de San Carlos de Guatemala y a la Facultad de Ciencias Económicas.                                     |

**INDICE**  
**CAPÍTULO I**

**EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS**

|   | <b>PÁGINA</b> |
|---|---------------|
| 1.1 CONCEPTOS GENERALES                       | 1             |
| 1.1.1 Definición                              | 1             |
| 1.1.2 Generalidades del negocio               | 2             |
| 1.1.3 Estructura organizacional               | 2             |
| 1.2 ACTIVIDADES QUE REALIZA                   | 4             |
| 1.2.1 Internas                                | 4             |
| 1.2.2 Externas                                | 4             |
| 1.3 PRODUCTOS QUE DISTRIBUYE                  | 4             |
| 1.3.1 Locales                                 | 5             |
| 1.3.2 Importados                              | 5             |
| 1.4 TERMINOLOGÍA FARMACÉUTICA                 | 5             |
| 1.4.1 Medicamento o producto farmacéutico     | 6             |
| 1.4.2 Productos farmacéuticos o psicotrópicos | 6             |
| 1.4.3 Producto farmacéutico prohibido         | 7             |
| 1.4.4 Producto farmacéutico no aprobado       | 7             |

**CAPÍTULO II**

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

|                         |   |
|-------------------------|---|
| 2.1 CONCEPTOS GENERALES | 8 |
| 2.1.1 Definición        | 8 |
| 2.1.2 Objetivos         | 9 |
| 2.1.3 Importancia       | 9 |

|  | <b>PÁGINA</b> |
|--|---------------|
| 2.1.4 Ventajas                                   | 10            |
| 2.2 PLANEACIÓN                                   | 10            |
| 2.2.1 Objetivo                                   | 11            |
| 2.2.2 Factores a revisar                         | 11            |
| 2.2.3 Fuentes de Estudio                         | 11            |
| 2.2.4 Investigación preliminar                   | 12            |
| 2.2.5 Diagnóstico preliminar                     | 13            |
| 2.2.6 Preparación del proyecto de auditoría      | 13            |
| 2.3 INSTRUMENTACIÓN                              | 14            |
| 2.3.1 Recopilación de información                | 14            |
| 2.3.2 Técnicas de recolección                    | 14            |
| 2.3.3 Medición                                   | 14            |
| 2.3.4 Papeles de trabajo                         | 15            |
| 2.3.5 Evidencia                                  | 15            |
| 2.3.6 Supervisión del Trabajo                    | 15            |
| 2.4 EXAMEN                                       | 15            |
| 2.4.1 Propósito                                  | 16            |
| 2.4.2 Procedimientos                             | 16            |
| 2.4.3 Técnicas de análisis administrativo        | 16            |
| 2.4.4 Formulación del diagnóstico administrativo | 17            |
| 2.5 INFORME                                      | 17            |
| 2.5.1 Aspectos operativos                        | 17            |
| 2.5.2 Lineamientos generales para su supervisión | 17            |
| 2.5.3 Tipos de informe                           | 18            |

|   | <b>PÁGINA</b> |
|---|---------------|
| 2.5.4 Presentación del informe                  | 19            |
| 2.6 BASE TÉCNICA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA | 19            |

### **CAPÍTULO III**

#### **AUDITORÍA INTERNA**

|  |    |
|--|----|
| 3.1 CONCEPTOS GENERALES  | 20 |
| 3.1.1 Definición   | 21 |
| 3.1.2 Objetivos  | 21 |
| 3.1.3 Importancia  | 22 |
| 3.2 FUNCIONES  | 23 |
| 3.2.1 Campos de acción   | 23 |
| 3.2.2 Alcance  | 24 |
| 3.2.3 Plan de Trabajo  | 24 |
| 3.3 LOS PAPELES DE TRABAJO   | 25 |
| 3.3.1 Definición   | 25 |
| 3.3.2 Objetivos  | 26 |
| 3.3.3 Contenido  | 26 |
| 3.4 PROGRAMA DE TRABAJO  | 27 |
| 3.5 PRUEBAS SUSTANTIVAS  | 27 |
| 3.6 PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO  | 28 |
| 3.7 DIFERENCIA ENTRE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y AUDITORÍA INTERNA. | 29 |



**CAPÍTULO IV**  
**DIVISIÓN DE OPERACIONES**

|       | <b>PÁGINA</b>  |    |
|-------|--|----|
| 4.1   | CONCEPTOS GENERALES  | 30 |
| 4.1.1 | Definición   | 30 |
| 4.1.2 | Objetivos  | 30 |
| 4.1.3 | Importancia  | 31 |
| 4.2   | ORGANIZACIÓN   | 31 |
| 4.2.1 | Departamento de facturación  | 31 |
| 4.2.2 | Departamento de créditos   | 32 |
| 4.2.3 | Departamento de bodega   | 33 |
| 4.2.4 | Departamento de distribución   | 35 |
| 4.3   | POLÍTICAS CONTABLES ADMINISTRATIVAS ACTUALES   | 37 |
| 4.4   | CAUSAS POR LAS QUE ES NECESARIO REALIZAR UNA<br>AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA DE OPERACIONES.      | 38 |
| 4.4.1 | Falta de capacidad y negligencia para reconocer, analizar y dar<br>soluciones a problemas de importancia | 38 |
| 4.4.2 | Tiempo de trabajo insuficiente, para coordinar actividades   | 39 |
| 4.4.3 | No supervisar al personal en forma adecuada  | 39 |
| 4.4.4 | Falta de delegación de autoridad y responsabilidad   | 39 |

**CAPÍTULO V**  
**CASO PRÁCTICO**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA DE OPERACIONES DE UNA**  
**EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS.**

|   | <b>PÁGINA</b> |
|---|---------------|
| 5.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA  | 40            |
| 5.2 ENTREVISTA PRELIMINAR   | 40            |
| 5.2.1 Datos generales de El Producto Farmacéutico, S. A.  | 41            |
| 5.2.2 Datos generales de la División de Operaciones.  | 43            |
| 5.3 MEMORÁNDUM DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN  | 46            |
| 5.4 PLAN DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  | 47            |
| 5.5 EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMEIENTOS   | 49            |
| 5.5.1 Departamento de facturación   | 49            |
| 5.5.2 Departamento de créditos  | 57            |
| 5.5.3 Departamento de bodega  | 65            |
| 5.5.4 Departamento de distribución  | 73            |
| 5.6 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA  | 81            |
| CONCLUSIONES  | 89            |
| RECOMENDACIONES   | 90            |
| BIBLIOGRAFÍA  | 91            |
| ANEXOS  |               |
| Anexo No. 1: Organigrama de la compañía El Producto Farmacéutico, S. A.                             |               |
| Anexo No. 2: Organigrama de la División de Operaciones.   |               |
| Anexo No. 3: Atribuciones y responsabilidades de los puestos.                                       |               |
| Anexo No. 4: Descripción de los requisitos para optar a los puestos.                                |               |
| Anexo No. 5: Flujograma de la facturación, autorización, preparación y distribución de los pedidos. |               |
| Anexo No. 6: Flujograma del otorgamiento de créditos por primera vez a los clientes.                |               |

## **INTRODUCCIÓN**

Las empresas Distribuidoras de Productos Farmacéuticos juegan un papel importante en la sociedad guatemalteca, a través de ellas se obtienen grandes beneficios como la adquisición de bienes para sanar enfermedades de una población en general.

En toda entidad, la administración tiene la responsabilidad de implementar controles adecuados y la Auditoría Administrativa, los evalúa con el objeto de descubrir su eficiencia y presentar las conclusiones a través del informe de auditoría.

El motivo del trabajo, fue descubrir las causas desde el punto de vista de una Auditoría Administrativa, por las que se hace necesario que la Auditoría Interna realice una evaluación del cumplimiento de las políticas, procedimientos y controles existentes, para evitar la pérdida de mercadería e inconformidad en el despacho de pedidos con los clientes.

Para llevar a cabo la presente investigación, preliminarmente se realizó un análisis de la institución, en la cual se determinaron sus principales actividades y características esenciales de la rama económica en la cual se desenvuelve. Seguidamente se realizaron entrevistas con los jefes de las áreas que fueron objeto de estudio, aquí realizamos un cuestionario de Auditoría Administrativa a cada uno de ellos, para evaluar las políticas y procedimientos de sus departamentos, toda la información se obtuvo a través de las técnicas de observación, consultas, indagaciones y confirmaciones. Se concluyó con toda la información para luego elaborar el informe respectivo, el cual se ha dividido en cinco capítulos relacionados a una Auditoría Administrativa.

El capítulo I presenta la definición, las generalidades del negocio, la estructura organizacional, las actividades internas y externas, los productos que distribuyen éstas empresas y la terminología farmacéutica más importante utilizada en nuestro país.

El capítulo II contiene la metodología, la definición, los objetivos, la importancia, las ventajas, la planeación, la instrumentación, el examen y el informe de Auditoría Administrativa en una empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos.

En el capítulo III se presentan aspectos específicamente relacionados a la Auditoría Interna, como lo es su definición, objetivos, importancia, funciones, los papeles y programas de trabajo, así como pruebas sustantivas y de cumplimiento.

El capítulo IV contiene la definición, los objetivos, la importancia y la organización del área de Operaciones de una empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos y las causas suficientes para realizar una Auditoría Administrativa en esta clase de empresas.

En el capítulo V se presenta el caso práctico de una Auditoría Administrativa, enfocada a evaluar las políticas, procedimientos y controles existentes en la División de Operaciones de una empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos.

También se dan a conocer las Conclusiones, Recomendaciones y la Bibliografía que fue consultada para llevar a cabo el trabajo de investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS**

En la época de los negocios pequeños, las transacciones mercantiles de ventas, compras y distribución de productos se llevaban a cabo directamente del fabricante al consumidor final, pero a medida que la sociedad se ha desarrollado, estas actividades también demuestran un crecimiento acelerado, impulsadas por una avanzada y moderna tecnología industrial, con utilización de sofisticados equipos de maquinaria.

Es así, como nacen las empresas Distribuidoras de Productos Farmacéuticos con un alto grado de especialización y división del trabajo, abasteciendo los mercados y las regiones con cantidad y variedad de productos, y originándose la necesidad de trasladar esos bienes a caseríos, aldeas, poblaciones y ciudades en general.

#### **1.1 CONCEPTOS GENERALES**

Al realizar una Auditoría Administrativa en una empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos, es necesario que el Auditor Interno conozca la definición, las generalidades y la estructura organizacional del negocio, previo a desarrollar el trabajo.

##### **1.1.1 Definición**

“Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos, es el establecimiento farmacéutico destinado a la importación, distribución y venta de productos

farmacéuticos de venta libre, productos afines, material de curación, equipo médico quirúrgico e instrumental y reactivos de laboratorio para uso diagnóstico” (1:06).

### **1.1.2 Generalidades del negocio**

Se refiere a identificar claramente el tipo de transacciones que realizan las empresas Distribuidoras de Productos Farmacéuticos.

La forma de obtener esta información, es a través de la lectura de la patente de comercio y la escritura de constitución. Estos documentos contienen el objeto y las actividades principales que legalmente debe realizar la entidad. Otra forma es a través de la observación directa de las operaciones que efectúa.

Comúnmente las transacciones generales que realizan las empresas Distribuidoras de Productos Farmacéuticos son: Importación, exportación, distribución y compra venta de mercadería en general, incluyendo toda clase de productos químicos, medicinales, farmacéuticos, veterinarios, y la ejecución de cualquier otra clase de operaciones que se relacionen con la industria y comercio.

### **1.1.3 Estructura organizacional**

Toda organización formal se conoce como una estructura de funciones o un agrupamiento de actividades, las cuales son necesarias para lograr los

objetivos o metas de la institución, la mejor forma de conocerla gráficamente es a través de los organigramas.

Una entidad bien organizada le es fácil planificar y definir claramente el ambiente interno y externo donde desarrollará sus actividades, de manera que cada persona dentro de la empresa conozca cual es su trabajo a realizar y quién debe tomar las decisiones en el momento oportuno para asumir la responsabilidad de los resultados.

El proceso de organización debe ser continuo en cuanto a las actividades. Deben estar simultáneamente bajo consideración a todos los niveles para poder mantener a la compañía dentro de un nivel de competitividad, especialmente cuando crece aceleradamente.

La terminología departamental que se acostumbra usar en las empresas, indica relaciones jerárquicas entre divisiones, áreas, departamentos, secciones y unidades, entre otros.

La departamentalización funcional, es la base más utilizada por la mayor parte de empresas y sirve para organizar las actividades dentro de las mismas.

## **1.2 ACTIVIDADES QUE REALIZAN**

Para lograr sus objetivos, las actividades están enmarcadas por las funciones que realizan las áreas operacionales, tanto internas como externas; por ser muy extensas, sólo se mencionan las básicas.

### **1.2.1 Internas**

Son aquellas que se llevan a cabo dentro de sus instalaciones, entre las más comunes están: Depreciaciones, amortizaciones, elaboración y pago de planillas por sueldos a sus trabajadores, cálculo y pago de impuestos, pagos a proveedores, cobros a clientes, retención de cuotas laborales, control de la cartera de clientes, control de sus activos, recepción de devoluciones sobre ventas, pagos generales y registro contable de todas las transacciones comerciales y financieras.

### **1.2.2 Externas**

Son las que se realizan fuera de las instalaciones de la entidad, tales como: Ventas, compras locales e importaciones, cobros a clientes, pagos a proveedores locales y extranjeros, pagos de cuotas laborales y patronales, pagos de impuestos y devoluciones sobre compras.

## **1.3 PRODUCTOS QUE DISTRIBUYE**

Existe una variedad de productos que ofrecen las empresas Distribuidoras de Productos Farmacéuticos en el mercado guatemalteco, unos son de producción local y otros importados.



### **1.3.1 Locales**

Normalmente son fármacos utilizados para seres humanos; también comercializan productos de higiene personal, de belleza, cosméticos entre otros, y se ofrecen a farmacias, almacenes y supermercados para ser adquiridos por el consumidor final.

### **1.3.2 Importados**

La mayor parte de productos farmacéuticos, hospitalarios y todo lo conformado por equipo médico provienen de otros países, y se utilizan generalmente en clínicas médicas, sanatorios privados y hospitales nacionales entre otros.

En relación a los fármacos es importante mencionar que la mayoría de laboratorios producen los mismos; sin embargo, a cada uno le asignan su nombre comercial, para diferenciarlos en el mercado; pero en sí, al identificarlos por su nombre genérico tienen la misma función. En todo país para comercializar medicamentos para seres humanos, previamente deben ser autorizados por una entidad reguladora normalmente estatal. En Guatemala, le corresponde al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

## **1.4 TERMINOLOGÍA FARMACÉUTICA**

Al realizar una Auditoría Administrativa en una empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos, el Auditor Interno se encuentra con definiciones

propias a esa rama, por lo que se considera necesario mencionar las más importantes.

#### **1.4.1 Medicamento o producto farmacéutico**

“Producto empleado para la prevención, diagnóstico o tratamiento de una enfermedad, estado patológico o para modificar sistemas fisiológicos en beneficio de la persona a quién le fue administrado” (3:141).

La finalidad de todo medicamento es aliviar enfermedades en seres humanos, así como también en cualquier otro ser vivo.

#### **1.4.2 Producto farmacéutico psicotrópico**

“Son los productos controlados por la autoridad nacional competente por tener en algunos casos efectos secundarios en la persona que le fue administrado y que para su venta se requiere de una receta médica” (3:180).

La comercialización de estos productos es restringida y estrictamente controlada por las autoridades de Salud Pública y Asistencia Social, por los graves daños que pueden causar si se administran a pacientes inadecuadamente.

#### **1.4.3 Producto farmacéutico prohibido**

“Producto retirado del consumo, venta o ambos en uno o varios países por orden de la autoridad nacional competente, a causa de la poca seguridad que ofrece en la aplicación a que se destina” (3:180).

Todos los productos fabricados y distribuidos tienen la supervisión del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, entidad encargada de autorizar su comercialización y uso para brindar una mayor seguridad a la población.

#### **1.4.4 Producto farmacéutico no aprobado**

“Producto oficialmente por el fabricante para su registro ante la autoridad nacional competente y que ha sido rechazado por no satisfacer los requerimientos establecidos. Por ejemplo, por razones de seguridad, por falta de efectividad entre otros” (3:180).

Estos productos son rechazados por la autoridad encargada, por no presentar seguridad en su elaboración y contener ciertas deficiencias, lo cual ocasiona riesgos importantes en la salud de la población.

## **CAPÍTULO II**

### **AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Actualmente, la Auditoría Administrativa se ha convertido en un campo común para el Contador Público y Auditor, a través de ella se evalúa el funcionamiento de una organización. También aporta soluciones a la Dirección para lograr una administración eficiente y eficaz. Se entiende como Dirección al conjunto de ejecutivos que tienen a su cargo dirigir la entidad.

Proporciona una información útil que no puede encontrarse únicamente en las transacciones contables, hoy en día inversionistas, accionistas, entidades de gobierno y público en general, realizan investigaciones con el fin de establecer la calidad de la gestión administrativa.

#### **2.1 CONCEPTOS GENERALES**

Para realizar una Auditoría Administrativa en una empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos, es necesario que el Auditor Interno conozca la definición, los objetivos, la importancia y las ventajas de la misma, como parte de la profesión de la contaduría pública y auditoría.

##### **2.1.1 Definición**

“Una Auditoría Administrativa es el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora” (7:141).

### **2.1.2 Objetivos**

Los principales objetivos de una Auditoría Administrativa en una compañía Distribuidora de Productos Farmacéuticos son:

- Conocer el grado de cumplimiento de las políticas, procedimientos y controles existentes.
- Asesorar a la administración en la dirección efectiva de sus actividades.
- Revelar los hallazgos encontrados y determinar las causas y efectos que inciden en la toma de decisiones.
- Evaluar los controles internos para establecer su efectividad.
- Recomendar los mejores métodos y procedimientos administrativos y tratar de mantenerlos en un alto nivel de rendimiento.
- Ayudar a maximizar las utilidades y mejorar los servicios.
- Determinar áreas donde puedan efectuarse economías sustanciales.
- Encontrar debilidades en los manuales de políticas y procedimientos administrativos.
- Sugerir para economizar el esfuerzo humano a través de la simplificación de tareas.

### **2.1.3 Importancia**

A través de la Auditoría Administrativa se conoce el cumplimiento de objetivos, políticas, procedimientos y controles de la entidad, también

proporciona una evaluación del desempeño del trabajo desarrollado por las distintas áreas de la institución.

#### **2.1.4 Ventajas**

Las más comunes que se obtienen entre otras, en las empresas Distribuidoras de Productos Farmacéuticos son:

- Proporciona soluciones específicas a los problemas que afronta la administración en el desarrollo de su gestión.
- Es una herramienta importante para evaluar el funcionamiento y desarrollo administrativo de la institución o parte de ella.
- Funciona como un control preventivo que ayuda a la administración de la compañía para verificar el correcto cumplimiento de políticas, normas y procedimientos del proceso administrativo.

## **2.2 PLANEACIÓN**

“La planeación de auditoría es el proceso de identificar lo que se debe hacer por quién y cuándo. Aun cuando la planeación debe completarse antes de iniciar el trabajo de campo, el auditor debe estar preparado para modificar los planes originales si durante la aplicación de los procedimientos de auditoría se encuentra ante las circunstancias no previstas o elementos no conocidos previamente. Las razones de los cambios significativos deben ser documentados” (8:11 Tomo 1)

### **2.2.1 Objetivo**

Definir las acciones a seguir y los recursos a utilizar en el desarrollo de las diferentes fases del trabajo, tomando en consideración las circunstancias a enfrentar para alcanzar los propósitos del trabajo.

### **2.2.2 Factores a revisar**

Son todos aquellos elementos fundamentales considerados por el Auditor para llevar a cabo el estudio; por ejemplo organización, procesos, funciones, sistemas, recursos, proyectos, productos y servicios que presta y adquiere la entidad. Todo lo cual proporciona una visión en conjunto de la forma que se interrelacionan cada uno de ellos, respecto a sus atribuciones y cumplimiento de objetivos esenciales de la compañía.

Además debe considerar los elementos específicos que complementan el proceso administrativo y que se asocian con los atributos fundamentales que enmarcan su objetivo y función. Ello permitirá verificar la contribución particular de los elementos relacionados al proceso y funcionamiento de la gestión administrativa, tales como: visión, misión, objetivos, metas, estrategias, políticas, procedimientos y programas.

### **2.2.3 Fuentes de estudio**

Lugares o documentos internos y externos, en los cuales el Auditor

solicita información importante para fundamentar el estudio y sustentar los juicios o criterios.

A saber, los siguientes:

- **Internas:** Gerencia, Auditoría Interna, jefes de departamentos, trabajadores claves, manuales, estatutos, escritura de constitución y otros documentos, por ejemplo: libro de actas, estados financieros, libros contables y demás documentación y correspondencia mercantil.
- **Externas:** Órganos de gobierno relacionados con la entidad con respecto a comercio, industria, servicios, tributos y licencias que tienen que ver con el negocio; organizaciones similares a la empresa, sindicatos, socios, organizaciones nacionales e internacionales.

#### **2.2.4 Investigación preliminar**

Es la fase en la cual el Auditor Administrativo obtiene conocimiento de los aspectos generales de la naturaleza del negocio, con el propósito de tener elementos de juicio necesarios para planificar el trabajo de campo, entre los más importantes están: políticas administrativas y financieras, procedimientos, sistemas y métodos de control implementados por la administración, para mantener eficiencia en el proceso administrativo.



### 2.2.5 Diagnóstico preliminar

Se refiere a identificar la problemática, las posibles soluciones que se desean alcanzar de los factores a examinar, las técnicas y métodos a emplear y la programación a utilizar en el proceso de auditoría.

### 2.2.6 Preparación del proyecto de auditoría

En esta fase se selecciona la información necesaria para instrumentar la auditoría. Incluye la propuesta técnica y programa de trabajo.

- **Propuesta técnica:** Contiene un breve resumen de los objetivos que el cliente desea y presenta parte de la información recopilada en la entrevista preliminar, tales como: naturaleza del negocio, áreas críticas, alcance de su aplicación, resumen de auditorías anteriores, lo que se desea obtener a través del examen, actividades indispensables para ejecutar el trabajo, recursos necesarios con sus costos específicos y los beneficios que se esperan alcanzar con la auditoría.
- **Programa de trabajo:** Debe contener nombre del estudio, los responsables de su realización, identificación de las áreas, actividades específicas a examinar, fases, calendario, procedimientos y técnicas a utilizar.

## **2.3 INSTRUMENTACIÓN**

Consiste en seleccionar las herramientas necesarias para recolectar la información, las cuales deben estar íntimamente relacionadas con el cumplimiento de los objetivos del trabajo. Los más comunes aplicables en nuestro medio son: narrativos, cuestionarios y flujogramas.

### **2.3.1 Recopilación de información**

Es la fase en la cual se registran todas las evidencias y hallazgos encontrados, los cuales servirán de base para realizar las conclusiones y recomendaciones del proyecto de la auditoría.

### **2.3.2 Técnicas de recolección**

Son los diferentes instrumentos utilizados por el Auditor para recabar la información necesaria, entre las cuales se pueden mencionar: Observación directa, inspección física, entrevista, consulta, indagación, recuento y confirmación entre otras.

### **2.3.3 Medición**

Es la actividad de evaluar el avance de la investigación a determinadas fechas, con el objeto de garantizar la confiabilidad y validez de la información que se registra en los papeles de trabajo.

#### **2.3.4 Papeles de trabajo**

Legajo de registros en los cuales se describen las técnicas y pruebas realizadas para recolectar la información; contienen las conclusiones a que se llegó durante el desarrollo del examen, de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Constituyen las evidencias obtenidas durante el proceso del estudio, las cuales servirán de base para emitir el informe de auditoría.

#### **2.3.5 Evidencia**

Documentación suficiente y competente contenida en los papeles de trabajo, que sustenta los hallazgos encontrados durante el desarrollo de la auditoría; representa el elemento importante para emitir las conclusiones y recomendaciones que se expresan como resultado del trabajo.

#### **2.3.6 Supervisión del trabajo**

Todo trabajo de auditoría debe ser supervisado por personas con capacidad técnica y legal para garantizar su ejecución adecuada, de acuerdo a Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

### **2.4 EXAMEN**

Desde el punto de vista de la Auditoría Administrativa, es la evaluación realizada a determinadas funciones y operaciones de una institución, con el objeto de identificar los posibles problemas y causas por las cuales hay

desviaciones en el desarrollo de las mismas, en relación a lo planeado.

#### **2.4.1 Propósito**

Una entidad se examina con el objeto de identificar cualquier dificultad que esté obstaculizando directamente el desarrollo de sus actividades para sugerir las recomendaciones y cambios necesarios.

#### **2.4.2 Procedimientos**

“Son los planes más concretos que norman el criterio y la acción que debe seguir apoyada en los objetivos y políticas. Los procedimientos indican claramente cómo y cuándo se han de realizar o ejecutar las actividades” (2:77).

#### **2.4.3 Técnicas de análisis administrativo**

Para realizar un proyecto de auditoría, es importante que el Auditor conozca algunas técnicas de análisis administrativo, tales como:

- Examinar los resultados en determinadas áreas de una organización.
- Revisar las circunstancias que inciden en las consecuencias.
- Verificar los niveles de efectividad de los controles y
- Conocer el uso de los recursos.

#### **2.4.4 Formulación del diagnóstico administrativo**

Es una parte esencial de la Auditoría Administrativa, se formula de acuerdo a hechos y acontecimientos de investigación concretos, capaz de evaluar la información de una institución.

### **2.5 INFORME**

Es el documento final de una auditoría efectuada en el cual se describen las principales áreas que requieren mejoras, los hallazgos encontrados, el alcance, los resultados, las recomendaciones y las conclusiones.

La estructura del informe como mínimo debe contener fecha, destinatario, introducción, resumen de aspectos principales, párrafo final y firma.

#### **2.5.1 Aspectos operativos**

Se refiere a realizar un análisis de los aspectos más importantes que contiene el informe, entre los cuales están: Objetivos de la auditoría, justificación, alcance, metodología, resultados, conclusiones y recomendaciones.

#### **2.5.2 Lineamientos generales para su supervisión**

Al concluir el examen se presenta el informe que contiene los

resultados obtenidos durante el desarrollo del trabajo; para obtener una adecuada revisión en el mismo debe tomarse en cuenta lo siguiente:

- El Auditor Interno debe emitir un reporte por escrito y firmado, cada vez que se concluya un examen. Durante el proceso podrá transmitirse entre sus asistentes información verbal y por escrito.
- Antes de emitir el informe final deben discutirse los hallazgos encontrados, las conclusiones y recomendaciones con la administración de la Compañía.
- Verificar que el informe sea objetivo, claro, conciso, constructivo y oportuno.
- El jefe de Auditoría Interna o la persona responsable, deberá revisar y aprobar el informe final antes de su emisión y decidir a quien le distribuirá copias para su conocimiento.

### 2.5.3 Tipos de informe

La variedad de elección para presentar los informes depende del destino, propósito establecido y el impacto que se pretende con su presentación, si se atienden estos aspectos los más comunes son:

- **Informe general:** Contiene todos los hallazgos encontrados durante el desarrollo del examen, los cuales se fundamentan con las evidencias encontradas y se presenta a las personas que solicitaron la auditoría.

- **Informe ejecutivo:** Es el solicitado por una persona importante de la compañía y contiene únicamente quien lo preparó, período de revisión, objetivos, alcance, metodología, síntesis y conclusiones.
- **Informe de aspectos relevantes:** Documento emitido y presentado para revelar exclusivamente lo más importante encontrado durante el proceso del examen en la organización.

#### **2.5.4 Presentación del informe**

Una vez concluido el examen de auditoría, terminado estructuralmente y discutido el informe final, se procede a presentarlo a las personas que dirigen la entidad o a quien contrató al Auditor para realizar el trabajo.

#### **2.6 BASE TÉCNICA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.**

En virtud que el Instituto de Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores no ha emitido boletines y normas específicamente relacionadas a la auditoría Administrativa, para llevarla a cabo se debe observar la Norma número 3, que es la planeación y supervisión de toda auditoría y también la guía de Auditoría Interna número 3, la cual se refiere a la metodología de la auditoría interna, los dos documentos emitidos por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores.

## **CAPÍTULO III**

### **AUDITORÍA INTERNA**

Es obligación de la administración de toda institución, mantener controles internos adecuados y efectivos, con el fin de evitar desviaciones en su funcionamiento, aunque el propósito de esta rama no es hacer cumplir, sino investigar, informar y sugerir. Esto le otorga una categoría profesional de independencia dentro de la entidad, debiendo desarrollar y mantener su capacidad en quien debe confiar la gerencia para conocer los resultados sobre el funcionamiento de la misma.

Por lo tanto, es necesario que las Empresas Distribuidoras de Productos Farmacéuticos, tengan un departamento de Auditoría Interna, para evaluar el funcionamiento y capacidad de dirigir, organizar, planificar y controlar las distintas actividades que desarrollan internamente, para cumplir sus objetivos.

#### **3.1 CONCEPTOS GENERALES**

Para realizar una Auditoría Administrativa en una Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos, es necesario que el Auditor Interno conozca la definición, los objetivos y la importancia de la Auditoría Interna, los cuales serán una herramienta importante en el desarrollo del examen.



### 3.1.1 Definición

La Auditoría Interna forma parte de la estructura organizativa de la empresa y debe estar ubicada a un nivel jerárquico que le permita cumplir con los objetivos asignados por la institución.

Es una función independiente de control preventivo y de servicio dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades, así como ayudar y asistir al personal para cumplir sus funciones y atribuciones por medio de la realización de análisis, valoraciones y recomendaciones, sobre lo actuado.

### 3.1.2 Objetivos

Garantizar información financiera confiable y oportuna, salvaguardar los activos de la empresa, promover la eficiencia operativa de la entidad y velar por el cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos dentro de la institución.

- **Garantizar información financiera confiable y oportuna:** Es responsabilidad de la Auditoría Interna velar por el cumplimiento de los controles internos en relación a todas las operaciones financieras de la entidad, para presentar y garantizarle a la administración una información financiera eficiente y efectiva.

- **Salvaguardar los activos:** Es necesario que toda empresa tenga sus activos protegidos contra cualquier riesgo. Corresponde al Auditor Interno establecer la propiedad, la veracidad, la existencia física y evaluar el cumplimiento de las políticas y controles adecuados.
- **Promover la eficiencia operativa de la entidad:** Es importante medir la eficiencia con que se manejan los recursos de la entidad, así también establecer el cumplimiento de objetivos y controles en todas las áreas operacionales de la organización.
- **Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos:** Es responsabilidad del departamento de Auditoría Interna, evaluar constantemente los sistemas establecidos por la administración de la institución, con el objeto de establecer su cumplimiento e informar de cualquier impacto significativo encontrado.

### 3.1.3 Importancia

Anteriormente la Auditoría Interna se enfocaba únicamente a las operaciones financieras y contables de las compañías, pero debido a que es un instrumento de apoyo a la Dirección, debe tener independencia con los demás órganos de la entidad; entre sus atribuciones más importantes están la de asesorar a Directivos, a la Gerencia, evaluar constantemente

la estructura del control interno en todas las áreas y los sistemas administrativos y operativos de la institución.

### **3.2 FUNCIONES.**

La Auditoría Interna es el órgano asesor y consultor de la Junta Directiva; tiene como funciones principales, apoyar a los directores en el desempeño de sus responsabilidades; autenticar el proceso operativo de la entidad; evaluar la validez y eficiencia de los sistemas y comprobar su cumplimiento, de acuerdo a leyes, normas reglamentos, acuerdos, planes políticas y procedimientos emitidos por la institución para lograr los objetivos.

El apoyo a los directores de la entidad en el desempeño de sus responsabilidades, se refiere a promover confiabilidad y control de todas las transacciones, salvaguardar los activos, analizar y evaluar los sistemas y controles existentes.

#### **3.2.1 Campos de acción**

El Auditor Interno debe tener libertad para revisar y valorar métodos, planes y procedimientos, establecidos por la administración en todas las unidades administrativas, esta facultad es aislada a las responsabilidades que tiene cada persona para realizar sus actividades con capacidad y eficiencia.

### **3.2.2 Alcance**

El tamaño de una organización definirá el alcance de las funciones de un departamento de Auditoría Interna en particular; en toda empresa las más comunes son las siguientes:

- Revisar la confiabilidad e integridad de la información.
- Evaluar el cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentaciones que tengan impacto significativo en las operaciones.
- Verificar la existencia física de los activos de la empresa.
- Evaluar el uso económico y eficiente de los recursos de la organización.
- Examinar el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, a través de la revisión de operaciones y programas.

### **3.2.3 Plan de trabajo**

Es conveniente que el Auditor Interno prepare al final de cada año las actividades que desarrollará en el siguiente período, el cual debe contener principalmente las áreas a revisar y con la frecuencia necesaria. A esta planeación de actividades se le llama plan de trabajo de Auditoría Interna; debe ser aprobado por la autoridad a la que reporta dentro de la organización, generalmente es la Junta Directiva. Es importante mencionar que la planeación no es rígida. Si en el transcurso del año resaltan

problemas importantes dentro de la entidad se les debe poner atención y dedicarles el tiempo necesario.

Se debe preparar cuidadosamente para evitar en lo posible la interferencia con otros trabajos operativos. Al realizar la planificación anual se efectuarán una serie de operaciones, entre las más comunes están:

- Trabajos no efectuados según el plan del año anterior.
- Último informe de sugerencias de los auditores externos.
- Puntos débiles señalados en los diferentes informes que presentó el propio departamento de Auditoría Interna, dentro del año anterior.
- Peticiones efectuadas por diferentes departamentos o secciones dentro de la empresa.
- Otras actividades solicitadas por la administración de la compañía.

### **3.3 LOS PAPELES DE TRABAJO**

Todo trabajo del Auditor debe quedar debidamente documentado, sea de carácter interno o externo. Con el objeto de dar a conocer sus aspectos más importantes, a continuación se menciona una definición, objetivos y contenido básico:

#### **3.3.1 Definición**

“Los papeles de trabajo, son los registros llevados por el auditor sobre

los procedimientos seguidos, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a que ha llegado durante el desarrollo de su examen, de acuerdo con las guías para la práctica profesional de la Auditoría Interna” (8:07 Tomo 1).

### **3.3.2 Objetivos**

Proporcionar evidencia del trabajo realizado sobre el cual se ha ejercido diligencia profesional en el desarrollo de la auditoría.

Dentro de los objetivos específicos se incluyen:

- Proporcionar evidencia del trabajo realizado, construyendo el soporte del dictamen del Auditor.
- Servir de guía y fuente de información en auditorías subsecuentes.
- Proporcionar evaluación y análisis.
- Mantener un adecuado control de la auditoría en el proceso.
- Proporcionar confianza en el informe.

### **3.3.3 Contenido**

Depende del tipo de auditoría realizada y de la organización donde fue efectuada. Generalmente un juego de papeles de trabajo incluye:

- Copia de los manuales de procedimientos y descripción de puestos.
- Memorándum y cartas relacionadas con la auditoría.
- Copia de los informes financieros utilizados por la Gerencia.
- Planificación y documentación de la evaluación.

- Descripción de los procesos, diagramas de flujo, narrativas, cuestionarios, cédulas analíticas, de evaluación y terminación de la auditoría.
- Copia del informe presentado.

### **3.4 PROGRAMA DE TRABAJO**

Es la representación escrita de los objetivos de auditoría que se persiguen y los procedimientos a desarrollar según las circunstancias específicas de la entidad a auditar.

Los programas de trabajo de auditoría, deben contener como mínimo lo siguiente:

- Objetivos.
- Procedimientos a aplicar.
- Nombre de quien realiza el trabajo.
- Fecha de realización.
- Referencia a papeles de trabajo.

### **3.5 PRUEBAS SUSTANTIVAS**

Son los procedimientos analíticos utilizados para verificar la validez, exactitud e integridad de las operaciones realizadas, las cuales garantizan que la información generada por la administración es confiable.

No es necesario comprobar todas las transacciones, el alcance estimado definirá la realización de las pruebas, las cuales indicarán la materialidad de las operaciones realizadas y la naturaleza con que fueron efectuadas.

El propósito de las pruebas sustantivas es establecer si la ausencia de un control interno significa que debe abandonarse la confiabilidad planeada sobre otros controles administrativos, relacionados a esa observación.

### **3.6 PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO**

Son los procedimientos utilizados para verificar la existencia y efectividad de las políticas y procedimientos establecidos por la administración de la entidad.

Su propósito es obtener seguridad razonable sobre el control interno de la empresa, el cual debe funcionar en forma eficiente. Deben diseñarse para proporcionar evidencia en cuanto a la existencia y funcionamiento de los controles.

El Auditor Interno debe comprobar el cumplimiento y efectividad de las políticas y procedimientos, los resultados encontrados serán el grado de confiabilidad y validez otorgado a los sistemas implementados por la administración.



### 3.7 DIFERENCIA ENTRE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y AUDITORÍA INTERNA.

| <p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA INTERNA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forma parte de la estructura administrativa de la empresa.</li> <li>• Se realiza únicamente en relación de dependencia.</li> <li>• Se aplica a toda la empresa.</li> <li>• Es periódica.</li> <li>• Para su informe, normalmente no es necesario dictamen.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA ADMINISTRATIVA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No forma parte de la empresa.</li> <li>• La puede efectuar el Auditor Interno y también las firmas de Auditoría Externa.</li> <li>• Puede aplicarse a toda la empresa o en áreas específicas.</li> <li>• Es eventual.</li> <li>• Para su informe, normalmente si es necesario dictamen.</li> </ul> |
|--|--|
|--|--|

## **CAPÍTULO IV**

### **DIVISIÓN DE OPERACIONES**

Toda Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos, tiene su propia estructura y actividades específicas. El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima como unidad de análisis cuenta con la División de Operaciones, la cual tiene como funciones principales: autorización de créditos, facturación de pedidos, control de la cartera, almacenamiento y resguardo de los inventarios, y la distribución de pedidos a clientes a nivel nacional.

#### **4.1 CONCEPTOS GENERALES**

Para realizar una Auditoría Administrativa en la División de Operaciones de compañías Distribuidoras de Productos Farmacéuticos, es necesario que se conozca la definición, los objetivos y la importancia de la misma.

##### **4.1.1 Definición**

Es un área específica de las empresas Distribuidoras de Productos Farmacéuticos, en la cual se implementan y controlan los procesos operativos para facturar, autorizar, preparar y distribuir los pedidos por ventas.

##### **4.1.2 Objetivos**

Apoyar y complementar la labor de las distintas divisiones internas, proporcionar un servicio eficiente a los clientes; que la institución sea la

primera opción de compra en el mercado a nivel nacional y con un compromiso constante en la optimización al máximo de los recursos asignados por la dirección.

#### **4.1.3 Importancia**

Proporciona un total apoyo a las demás áreas de la compañía, la cual tiene como responsabilidad realizar las diferentes actividades que van desde procesar eficientemente los pedidos por ventas, hasta hacer llegar con prontitud y calidad los productos a los clientes, tanto locales como de los departamentos.

### **4.2 ORGANIZACIÓN**

Está formada por una gerencia y una secretaria, reporta directamente a Gerencia General y con el propósito de dar a conocer su estructura y sus principales funciones, a continuación se mencionan las que corresponden a cada uno de sus departamentos.

#### **4.2.1 Departamento de facturación**

Cuenta con una jefatura, un asistente, diez personas para facturar los pedidos, reporta directamente a Gerencia de Operaciones y entre sus principales atribuciones están:

- Facturar los pedidos por ventas al crédito y al contado.
- Tramitar en el departamento de créditos la autorización de pedidos.

- Realizar anulaciones de facturas por diferentes conceptos.
- Efectuar notas de crédito por devoluciones sobre ventas.
- Atender a clientes personalmente y vía teléfono.
- Tramitar en las demás áreas internas la autorización de precios, descuentos y bonificaciones de productos para su facturación.
- Reportar a Gerencia de Informática cualquier desperfecto en el sistema electrónico de datos.

#### **4.2.2 Departamento de créditos**

Cuenta con una jefatura, un subjefe, dos asistentes, una secretaria y seis auxiliares; entre otras, sus atribuciones más importantes son las siguientes:

- Autorizar manualmente los pedidos por ventas al crédito.
- Cargar nuevamente a la cuenta corriente, los cheques rechazados por los bancos.
- Autorizar descuentos a clientes, sobre saldos pagados por anticipado.
- Proporcionar información a clientes en relación a sus saldos.
- Emitir estados de cuenta a solicitud de los clientes.
- Realizar depósitos en los bancos del sistema por cobros a clientes.
- Revisar notas de crédito y débito, para cuadrar la cuenta corriente.

- Entregar la documentación necesaria a los Asesores Comerciales para que realicen los cobros a clientes.
- No autorizar pedidos a clientes con saldos morosos.
- Realizar cobros a determinados clientes específicamente.
- Revisar y conciliar la cuenta corriente.
- Investigar y dar trámite a nuevas solicitudes de créditos.

#### **4.2.3 Departamento de bodega**

Para su funcionamiento está formado por una jefatura, un asistente y un encargado para cada sección, el resto de personal es auxiliar de bodega, haciendo un total de treinta y nueve personas; con el propósito de dar a conocer sus funciones principales, a continuación se describen las de cada una de sus áreas.

##### **Área de recepción y chequeo**

- Recibir y revisar toda mercadería por compras.
- Almacenar y ordenar por fecha de vencimiento los productos.
- Proporcionar contraseñas de pago por facturas a proveedores.
- Realizar reclamos a proveedores por productos dañados.
- Proporcionar los medicamentos almacenados al área de etiquetado.
- No entregar contraseñas de pago por facturas con productos dañados.
- Conservar el área de trabajo limpia y ordenada.

### **Área de etiquetado**

- Etiquetar todo producto vendido.
- Mantener los estantes completos de productos etiquetados.
- Preparar los productos por volumen conforme a facturas.
- Solicitar los productos almacenados al área de recepción y chequeo.
- Almacenar y controlar todas las etiquetas por utilizar.
- Recibir y revisar la mercadería por devoluciones sobre ventas.
- Colocar todo producto etiquetado en los estantes.
- Conservar el área de trabajo limpia y ordenada.

### **Área de preparado**

- Clasificar y ordenar toda factura recibida del departamento de facturación.
- Requerir la mercadería etiquetada al área respectiva.
- Preparar los medicamentos conforme a lo solicitado en las facturas.
- Trasladar ordenadamente los productos preparados al área de verificado.
- Solicitar precios de productos al área de etiquetado.
- Conservar el área de trabajo limpia y ordenada.
- Preparar todo medicamento en buen estado.

#### **4.2.4 Departamento de distribución**

Con el propósito de lograr sus objetivos, cuenta con cuarenta y cinco personas en total, entre ellas un jefe para el departamento y un encargado para cada sección, el resto del personal son empacadores y repartidores; entre sus atribuciones más importantes de cada una de sus áreas, están:

##### **Área de verificado**

- Revisar físicamente los productos preparados contra su factura.
- Ubicar los pedidos preparados en sus rutas correspondientes.
- Clasificar los pedidos de la ciudad y de los departamentos.
- Ordenar y recibir las facturas originales del área de preparado.
- Conservar el área de trabajo limpia y ordenada.
- Enviar las facturas con sus fotocopias respectivas a clientes preferentes.
- Solicitar los pedidos urgentes al área de preparado.

##### **Área de empaque**

- Empacar los productos facturados para los departamentos.
- Realizar la documentación necesaria de los pedidos correspondientes.
- Llamar a las empresas de transporte y entregarles la carga para su destino.

- Registrar en el sistema electrónico de datos, las facturas despachadas a clientes de los departamentos del país.
- Clasificar y ordenar los pedidos de acuerdo a las compañías de transporte.
- Proporcionar información a los clientes vía teléfono en relación a sus pedidos.
- Conservar el área de trabajo limpia y ordenada.
- Recibir los pedidos rechazados por los clientes.
- Asignarles empresa de transporte a los pedidos cuando no lo tienen.

#### **Área de despacho**

- Distribuir los pedidos a clientes de la ciudad y sus municipios.
- Registrar en el sistema electrónico de datos las facturas entregadas a los repartidores.
- Asignar y proporcionarles ruta a cada repartidor.
- Recibir y darle solución a los reclamos realizados por los clientes.
- Proporcionar información a los clientes vía teléfono en relación a sus pedidos.
- Darle prioridad a los pedidos urgentes.
- Conservar el área de trabajo limpia y ordenada.
- Entregar los pedidos empacados para los departamentos, en las oficinas de las empresas de transporte en la ciudad.



- Auxiliar a los repartidores cuando tienen desperfectos los vehículos.

#### **4.3 POLÍTICAS CONTABLES ADMINISTRATIVAS ACTUALES.**

1. Los descuentos sobre ventas únicamente se otorgarán al momento de emitir la factura.
2. Los productos en promoción no tienen devolución.
3. Todas las facturas emitidas deben de tener su pedido archivado y autorizado correspondiente.
4. En las devoluciones sobre ventas, únicamente se realizarán cambios de medicamentos, no así de efectivo.
5. La facturación por ventas al crédito únicamente será de 30, 45, 60 y 90 días.
6. En el Departamento de Créditos, únicamente el Jefe y Subjefe son las personas autorizadas para firmar los pedidos por ventas al crédito.
7. Los clientes que tengan cheques rechazados por falta de fondos, no se les facturarán más ventas.
8. En sus compras todos los empleados de la empresa tendrán el 5% de descuento.
9. Los inventarios se evaluarán a través del método del costo promedio.
10. Los medicamentos por vencimiento deben retirarse del inventario con 30 días anticipadamente.
11. En las devoluciones sobre ventas no se recibirán productos dañados.

12. Únicamente de 3 a 5 facturas por ruta se les entregarán a los repartidores.
13. Los reclamos de los clientes deben ser resueltos por cada uno de los jefes de los departamentos.
14. El tiempo promedio para despachar los pedidos de los clientes de la ciudad, será de 2 a 3 horas por pedido.
15. Los productos dañados por el personal, su valor será descontado de su incentivo mensualmente.

#### **4.4 CAUSAS POR LAS QUE ES NECESARIO REALIZAR UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA DE OPERACIONES.**

Entre otras, la falta de capacidad y negligencia para conocer, analizar y dar soluciones a problemas de importancia, tiempo de trabajo insuficiente para coordinar actividades, la incapacidad para supervisar al personal en forma adecuada y la falta de delegación de autoridad y responsabilidad, son causas importantes y necesarias para realizar una Auditoría Administrativa en la Empresa El Producto Farmacéutico, S. A.

##### **4.4.1 Falta de capacidad y negligencia para reconocer, analizar y solucionar problemas de importancia**

La incapacidad y falta de voluntad para enmendar problemas internos por los jefes de departamentos, trae como consecuencia que las actividades realizadas por el personal sean efectuadas en forma ineficiente, y por lo tanto, afecte el proceso administrativo de la empresa.

#### **4.4.2 Tiempo de trabajo insuficiente para coordinar actividades**

En toda empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos, una de las áreas más grandes dentro de su organización es la División de Operaciones, en la cual se desarrollan todos los procesos operativos. Es por esta razón que en las actividades asignadas a los jefes de departamentos se deben establecer parámetros de tiempo para evaluar el trabajo desarrollado por cada persona, con el propósito de cumplir los objetivos deseados por la administración.

#### **4.4.3 Falta de capacidad para supervisar al personal en forma adecuada**

La incapacidad por los jefes de departamentos y encargados de áreas, para supervisar al personal en forma adecuada, perjudica el funcionamiento del proceso administrativo en el Área de Operaciones de la Empresa El Producto Farmacéutico, S. A. Para nombrar a una persona en el puesto de jefe se deben tomar en cuenta aspectos importantes, como sus cualidades, estudios y sobre todo la experiencia que tenga para el cargo propuesto.

#### **4.4.4 Falta de delegación de autoridad y responsabilidad**

En toda empresa debe existir delegación de autoridad y responsabilidad, caso contrario, su funcionamiento no es efectivo. Se debe proporcionar confianza, autoridad y responsabilidad a determinadas personas calificadas para obtener los objetivos deseados en la Institución.

**CAPÍTULO V**  
**CASO PRÁCTICO**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL ÁREA DE OPERACIONES**  
**DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS**  
**FARMACÉUTICOS.**

Lo que se pretende con este caso práctico es hacer una evaluación del cumplimiento de políticas y procedimientos existentes, para demostrar la necesidad que el departamento de Auditoría Interna de la Empresa El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima, realice una Auditoría Administrativa en la División de Operaciones, debido a las diferencias en los inventarios e inconformidad con sus clientes en el despacho de pedidos.

**5.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las causas desde el punto de vista de una Auditoría Administrativa, por las que se hace necesario que el departamento de Auditoría Interna, realice en el Área de Operaciones que comprende los Departamentos de: Facturación, Créditos, Bodega y Distribución, una evaluación del cumplimiento de las políticas y procedimientos existentes, que eviten la pérdida de mercadería e inconformidad en el despacho de pedidos con los clientes, en la Empresa El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima, en el año 2004?.

**5.2 ENTREVISTA PRELIMINAR**

En esta fase se recolectó la información necesaria para conocer los datos generales de la entidad y aspectos esenciales que servirán de base para

planificar el trabajo a realizar en la División de Operaciones, área en la cual está enfocado el problema principal de esta tesis.

### **5.2.1 Datos generales de la compañía El Producto Farmacéutico, S. A.**

- **Resumen de la escritura de constitución y sus modificaciones:** La compañía El Producto Farmacéutico Sociedad Anónima, fue constituida el 30 de mayo de 1985, con un capital autorizado y pagado de Q. 1,200.000.00 dividido en 12,000 acciones ordinarias a Q.100.00 cada una. Está registrada en la Superintendencia de Administración Tributaria con el Número de NIT. 253111-5 y su período fiscal es del 1 de enero al 31 de diciembre.
- **Organización estructural:** Cuenta con diversas áreas de trabajo, incluyendo la División de Operaciones, que es el área objeto de estudio de esta tesis, y para una mejor ilustración se presenta su organigrama general en el anexo número 1.
- **Actividad principal:** Se dedica específicamente a la Importación, exportación, compra, venta y distribución de productos y mercadería en general, incluyendo toda clase de productos químicos, medicinales, farmacéuticos, alimenticios, de tocador y sus similares.

- **Ubicación geográfica:** Está situada en la 5ª. Avenida 12-04 zona 13, ciudad de Guatemala, dispone de un amplio parqueo para sus vehículos de reparto y su ubicación se considera una zona estratégicamente bien definida para atender al mercado que tiene a nivel nacional.
- **Funcionarios y personal clave:** La Dirección y Administración cuenta con personal clave, a continuación se mencionan algunos puestos importantes, Gerente General Lic. Alfredo López Melgar; Gerente División de Operaciones Ing. Carlos Mendoza y Jefe de Auditoría Interna, Lic. Geovanny Morales.
- **Manuales de políticas, procedimientos y controles existentes:** Se solicitaron los manuales a la Gerencia de Operaciones para su examen y análisis respectivo, de acuerdo las características de cada área.
- **Entidades fiscalizadoras:** La organización cuenta con un departamento de Auditoría Interna, quien fiscaliza las actividades y operaciones internamente, además según comentario del Gerente General la Superintendencia de Administración Tributaria, ha revisado recientemente algunos rubros importantes de los estados financieros.

- **Forma de dar instrucciones:** Se estableció que normalmente se dan verbalmente y por escrito, para estas últimas se utilizan los memorándum y los correos electrónicos entre las áreas internas de la institución.

### 5.2.2 Datos generales de la División de Operaciones

Reporta directamente a Gerencia General y está formada por una secretaria y una gerencia, quien es la máxima autoridad de la División, además tiene una jefatura para cada departamento que la conforman y para una mejor ilustración se presentan los anexos 2, 3, 4, 5 y 6 al final de ésta tesis.

- **Funcionarios y personal clave:** Para obtener la información necesaria se entrevistó directamente al Gerente de la División de Operaciones y a los jefes de los departamentos de Facturación, Créditos, Bodega y Distribución.

**Sistemas de trabajo:** La facturación, control de la cartera, almacenamiento de inventarios y la distribución de pedidos se registra a través del sistema electrónico de datos.

- **Información que se elabora y distribuye:** La información generada a través de la facturación, autorización de créditos, control de inventarios

y despacho de pedidos, se distribuye entre las demás áreas internas de la entidad.

- **Problemática que afronta actualmente:** El problema principal en relación a la presente investigación es la pérdida de mercadería e inconformidad de clientes en el despacho de pedidos.



### INDICE DE PAPELES DE TRABAJO

|  |                        |               |
|--|------------------------|---------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa en el<br>Área de Operaciones<br>Período: Año 2004 | PT No.: Índice General |               |
|  | Hecho por: egm         |               |
|  | Fecha: 30-03-05        |               |
|  | Revisado por: ídem     |               |
|  | Fecha: 30-03-05        |               |
| <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>Referencia</b>      | <b>Página</b> |
| Memorándum del Consejo de Administración   | Memo                   | 46            |
| Plan de auditoría Administrativa   | Plan AA                | 47            |
| <b>EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>  |                        |               |
| <b>DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</b>   |                        |               |
| Programa de auditoría  | DF-Prog.               | 49            |
| Cuestionario de Auditoría Administrativa   | DF-CI 1/1              | 50            |
| Verificación de las políticas y procedimientos   | DF-VER.1/5             | 51            |
| Conclusión de las pruebas realizadas   | DF-VER.6/6             | 56            |
| <b>DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS</b>  |                        |               |
| Programa de auditoría  | DC-Prog.               | 57            |
| Cuestionario de Auditoría Administrativa   | DC-CI 1/1              | 58            |
| Verificación de las políticas y procedimientos   | DC-VER.1/5             | 59            |
| Conclusión de las pruebas realizadas   | DC-VER.6/6             | 64            |
| <b>DEPARTAMENTO DE BODEGA</b>  |                        |               |
| Programa de auditoría  | DB-Prog.               | 65            |
| Cuestionario de Auditoría Administrativa   | DB-CI 1/1              | 66            |
| Verificación de las políticas y procedimientos   | DB-VER.1/5             | 67            |
| Conclusión de las pruebas realizadas   | DB-VER.6/6             | 72            |
| <b>DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCIÓN</b>  |                        |               |
| Programa de auditoría  | DD-Prog.               | 73            |
| Cuestionario de Auditoría Administrativa   | DD-CI 1/1              | 74            |
| Verificación de las políticas y procedimientos   | DD-VER.1/5             | 75            |
| Conclusión de las pruebas realizadas   | DD-VER.6/6             | 80            |

### 5.3 MEMORÁNDUM DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

|   |                 |
|---|-----------------|
| <b>El Producto Farmacéutico, S. A.</b><br><b>Consejo de Administración</b><br><b>Guatemala, C. A.</b> | PT No.: Memo    |
|   | Hecho por: egm  |
|   | Fecha: 30-03-05 |
|   | Revisado por:   |
|   | Fecha:          |

**Memorándum**

Guatemala, febrero 8 de 2005

A: Lic. Geovanny Morales, Jefe de Auditoría Interna

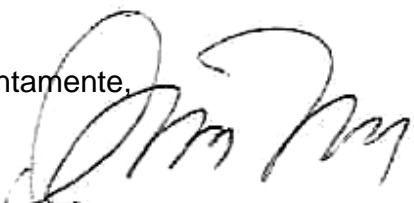
De: Consejo de Administración

Ref.: Diferencias en inventarios e inconformidad de clientes en el despacho de pedidos.

Debido a las diferencias en los inventarios y las inconformidades de los clientes en el despacho de pedidos que se han presentado últimamente, el Consejo de Administración de la empresa, ha considerado que son causas fundamentales para realizar una Auditoría Administrativa en la División de Operaciones, que comprende los departamentos de Facturación, Créditos, Bodega y Distribución.

En consecuencia se le solicita lo antes posible, proceda a efectuarla y presentar a este Consejo su informe correspondiente.

Atentamente,



Lic. Víctor Manuel Montes  
 Presidente  
 Consejo de Administración

## 5.4 PLAN DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA


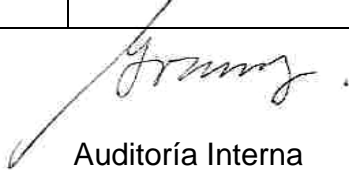
|  |  |
|--|--|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Área de Operaciones<br>Período: Año 2004   | PT No.: Plan AA 1/2<br>Hecho por: egm<br>Fecha: 16-03-05<br>Revisado por: bdm<br>Fecha: 16-03-05 |
| <p><b>Plan de Auditoría Administrativa</b></p> <p>La unidad de análisis será la División de Operaciones de la Empresa El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima, la cual comprende cuatro departamentos.</p> <p><b>Departamentos a examinar:</b> Facturación, Créditos, Bodega y Distribución.</p> <p><b>Campo de aplicación:</b> Determinar el cumplimiento de las políticas y procedimientos existentes, implementados por la administración.</p> <p><b>Objetivos:</b> Determinar las causas desde el punto de vista de una Auditoría Administrativa, por las que se hace necesario que el departamento de Auditoría Interna, realice en el área de Operaciones, una evaluación del cumplimiento de las políticas y procedimientos existentes, debido a las diferencias en los inventarios e inconformidad con los clientes en el despacho de pedidos.</p> <p><b>Alcance:</b> Evaluar las políticas y procedimientos existentes, en los diferentes departamentos anteriormente descritos.</p> <p><b>Control interno:</b> Se evaluará a través de cuestionarios de Auditoría Administrativa los cuales están adoptados a las características y cualidades de cada uno de los departamentos a examinar.</p> <p><b>Período a revisar:</b> Año 2004</p> <p><b>Técnicas para recabar información:</b> Observación, entrevista, consulta, indagación, confirmación y recuento.</p> <p><b>Método a utilizar en la evaluación:</b> Los cuestionarios.</p> |  |

|   |  |
|---|--|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Área de Operaciones<br>Período: Año 2004  | PT No.: Plan AA 2/2<br>Hecho por: egm<br>Fecha: 16-03-05<br>Revisado por: bdm<br>Fecha: 16-03-05 |
| <p><b>Miembros del equipo de auditoría:</b> Estará a cargo del Auditor Interno quien es Contador Público y Auditor colegiado y un asistente.</p> <p><b>Lugar y fecha:</b> La auditoría se realizará en las instalaciones de El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima y la fecha de ejecución será del 16 al 30 de marzo de 2005.</p> <p><b>Recursos a utilizar:</b> La administración, proporcionará una computadora, dos escritorios, papelería y útiles y otros que sean necesarios.</p> <p><b>Responsabilidad de la auditoría:</b> El Auditor Interno de la entidad estará a cargo de la auditoría y tendrá la autoridad necesaria para ejecutar el trabajo programado.</p> <p>Con el propósito de obtener toda la colaboración necesaria por parte del personal de las áreas objeto del examen, se les ha informado que se efectuará una Auditoría Administrativa en las fechas programadas.</p> <p><b>Horario de trabajo:</b> El equipo de auditoría trabajará de lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas con una hora de almuerzo.</p> <p><b>Fecha de clausura:</b> El trabajo se finalizará el 30 de marzo de 2005.</p> <p><b>Presentación del informe:</b> Se presentará al Consejo de Administración de la Empresa El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima, con copia a Gerencia General, el día 31 de marzo de 2005 a las 15:00 Horas en el auditorium de las instalaciones de la entidad.</p> |  |

## 5.5 EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.

### 5.5.1 Departamento de facturación

| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Facturación<br>Período: Año 2004 |  | PT No.: DF-Prog.  |           |            |
|--|--|-------------------|-----------|------------|
|  |  | Hecho por: egm    |           |            |
|  |  | Fecha: 17-03-05   |           |            |
|  |  | Revisado Por: bdm |           |            |
|  |  | Fecha: 18-03-05   |           |            |
| <b>Programa de auditoría</b>   |  |                   |           |            |
| No.  | OBJETIVOS  | REFERENCIA        | HECHO POR | FECHA      |
|  | Evaluar las políticas y procedimientos más importantes en la facturación de los pedidos.<br><br>PROCEDIMIENTOS A REALIZAR  |                   |           |            |
| 1  | Realice un cuestionario de Auditoría Administrativa para evaluar las políticas y procedimientos.   | DF-CI 1/1         | egm       | 21/03/2005 |
| 2  | Seleccione un mes, tabule todas las facturas emitidas durante este período y realice las cédulas analíticas necesarias para verificar las políticas y procedimientos en la facturación de los pedidos. | DF-VER.1/6        | egm       | 21/03/2005 |
| 3  | Realice una conclusión de las pruebas realizadas al verificar las políticas y procedimientos.  | DF-VER.6/6        | egm       | 21/03/2005 |

| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Facturación<br>Período: Año 2004 |   |   |    | PT No.: DF-CI 1/1   |
|--|---|---|----|---|
|  |   |   |    | Hecho por: egm  |
|  |   |   |    | Fecha: 20-03-05   |
|  |   |   |    | Revisado Por: bdm   |
|  |   |   |    | Fecha: 21-03-05   |
| <b>Cuestionario de Auditoría Administrativa<br/>Políticas y procedimientos</b>   |   |   |    |   |
| No.  | PREGUNTA  | SI  | NO | OBSERVACIONES   |
| 1  | ¿Se tienen incorporados los descuentos y bonificaciones en el sistema electrónico de datos? |   | X  | No se tienen incorporados.  |
| 2  | ¿Se facturan las promociones existentes?  |   | X  | En oportunidades no se facturan por olvido de la persona responsable. |
| 3  | ¿Los descuentos y bonificaciones se facturan automáticamente?                               |   | X  | Se facturan manualmente, lo cual da lugar a equivocación.             |
| 4  | ¿Cuando se otorgan precios especiales en productos, éstos están autorizados?                | X   |    |   |
| 5  | ¿Han existido cambios en las políticas?   | X   |    |   |
| 6  | ¿Se tienen numerados y archivados todos los pedidos facturados?                             |   | X  | Se tienen facturas que no cuentan con su pedido correspondiente.      |
| 7  | ¿Se facturan todos los productos solicitados por los clientes.                              | X   |    |   |
| 8  | ¿Se tienen registrados todos los clientes en el sistema electrónico de datos?               | X   |    |   |
| <br>Jefe Departamento                                   |   | <br>Auditoría Interna |    |   |

|  |                   |
|--|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Facturación<br>Período: Año 2004 | PT No. DF-VER 1/6 |
|  | Hecho por: egm    |
|  | Fecha: 21-03-05   |
|  | Revisado por: bdm |
|  | Fecha: 22-03-05   |

**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

| C l i e n t e         | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A F A C T U R A C I Ó N D E P E D I D O S. |                           |                    |              |              |                      |
|-----------------------|---------------|----------------|---------------|--|---------------------------|--------------------|--------------|--------------|----------------------|
|                       | No.           | Fecha          | Valor Q       | Descuentos facturados  | Bonificaciones facturadas | Precios especiales | P e d i d o  |              | Productos facturados |
|                       |               |                |               |  |                           |                    | Autorizado   | Archivado    |                      |
| Farmacia Oasis        | 9585          | 01/7/04        | 25,000        | N/A  | ✓                         | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Árbol</b> | <b>9586</b>   | <b>01/7/04</b> | <b>25,000</b> | <del>✓</del>   | <b>N/A</b>                | <b>N/A</b>         | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Medin        | 9587          | 02/7/04        | 10,900        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia López        | 9588          | 02/7/04        | 18,000        | ✓  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia León         | 9589          | 03/7/04        | 11,000        | ✓  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Juana        | 9590          | 03/7/04        | 14,000        | N/A  | ✓                         | ✓                  | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Julián       | 9591          | 05/7/04        | 21,500        | N/A  | N/A                       | ✓                  | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Luis         | 9592          | 05/7/04        | 25,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Julia</b> | <b>9593</b>   | <b>06/7/04</b> | <b>31,000</b> | ✓  | <b>N/A</b>                | ✓                  | <del>✓</del> | <del>✓</del> | ✓                    |

| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Facturación<br>Período: Año 2004 |               |                |               |  |                           |                    | PT No. DF-VER 2/6<br>Hecho por: egm<br>Fecha: 21-03-05<br>Revisado por: bdm<br>Fecha: 22-03-05 |              |                      |
|--|---------------|----------------|---------------|--|---------------------------|--------------------|--|--------------|----------------------|
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>  |               |                |               |  |                           |                    |  |              |                      |
| C l i e n t e  | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A F A C T U R A C I Ó N D E P E D I D O S. |                           |                    |  |              |                      |
|  | No.           | Fecha          | Valor Q       | Descuentos facturados  | Bonificaciones facturadas | Precios especiales | P e d i d o  |              | Productos facturados |
|  |               |                |               |  |                           |                    | Autorizado   | Archivado    |                      |
| Farmacia Ahorro  | 9594          | 06/7/04        | 35,000        | ✓  | N/A                       | ✓                  | ✓  | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Elena   | 9595          | 07/7/04        | 20,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓  | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Sol   | 9596          | 08/7/04        | 37,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓  | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Juan</b>   | <b>9597</b>   | <b>08/7/04</b> | <b>51,000</b> | ✓  | <b>N/A</b>                | <b>N/A</b>         | <del>✓</del>   | <del>✓</del> | ✓                    |
| Farmacia Karen   | 9598          | 09/7/04        | 30,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓  | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Amalia  | 9599          | 10/7/04        | 18,000        | N/A  | ✓                         | ✓                  | ✓  | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Mares</b>  | <b>9600</b>   | <b>10/7/04</b> | <b>42,000</b> | <del>✓</del>   | <b>N/A</b>                | <b>N/A</b>         | ✓  | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Moza  | 9601          | 12/7/04        | 45,000        | ✓  | ✓                         | N/A                | ✓  | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Karla   | 9602          | 12/7/04        | 75,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓  | ✓            | ✓                    |



|  |                   |
|--|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Facturación<br>Período: Año 2004 | PT No. DF-VER 3/6 |
|  | Hecho por: egm    |
|  | Fecha: 21-03-05   |
|  | Revisado por: bdm |
|  | Fecha: 22-03-05   |

**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

| C l i e n t e          | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A F A C T U R A C I Ó N D E P E D I D O S. |                           |                    |              |              |                      |
|------------------------|---------------|----------------|---------------|--|---------------------------|--------------------|--------------|--------------|----------------------|
|                        | No.           | Fecha          | Valor Q       | Descuentos facturados  | Bonificaciones facturadas | Precios especiales | P e d i d o  |              | Productos facturados |
|                        |               |                |               |  |                           |                    | Autorizado   | Archivado    |                      |
| Farmacia Eliseo        | 9603          | 13/7/04        | 28,000        | N/A  | N/A                       | ✓                  | ✓            | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Gálvez</b> | <b>9604</b>   | <b>13/7/04</b> | <b>56,000</b> | <b>N/A</b>   | <b>N/A</b>                | <b>N/A</b>         | <del>✓</del> | <del>✓</del> | ✓                    |
| Farmacia Vilma         | 9605          | 14/7/04        | 14,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Carol         | 9606          | 14/7/04        | 37,800        | ✓  | ✓                         | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia César         | 9607          | 15/7/04        | 12,400        | ✓  | N/A                       | ✓                  | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia José          | 9608          | 16/7/04        | 86,000        | N/A  | ✓                         | ✓                  | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Solís         | 9609          | 17/7/04        | 13,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Valdés</b> | <b>9610</b>   | <b>19/7/04</b> | <b>68,000</b> | <del>✓</del>   | <b>N/A</b>                | <b>N/A</b>         | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Rosa          | 9611          | 19/7/04        | 10,500        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |

|  |                   |
|--|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Facturación<br>Período: Año 2004 | PT No. DF-VER 4/6 |
|  | Hecho por: egm    |
|  | Fecha: 21-03-05   |
|  | Revisado por: bdm |
|  | Fecha: 22-03-05   |

**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

| C l i e n t e          | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A F A C T U R A C I Ó N D E P E D I D O S. |                           |                    |              |              |                      |
|------------------------|---------------|----------------|---------------|--|---------------------------|--------------------|--------------|--------------|----------------------|
|                        | No.           | Fecha          | Valor Q       | Descuentos facturados  | Bonificaciones facturadas | Precios especiales | P e d i d o  |              | Productos facturados |
|                        |               |                |               |  |                           |                    | Autorizado   | Archivado    |                      |
| Farmacia Dora          | 9612          | 20/7/04        | 29,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Nancy         | 9613          | 20/7/04        | 13,800        | ✓  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Loyola</b> | <b>9614</b>   | <b>20/7/04</b> | <b>24,600</b> | <del>✓</del>   | ✓                         | <b>N/A</b>         | ✓            | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Daniel</b> | <b>9615</b>   | <b>21/7/04</b> | <b>43,000</b> | <del>✓</del>   | <b>N/A</b>                | <b>N/A</b>         | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Ruth          | 9616          | 22/7/04        | 59,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Silvia        | 9617          | 22/7/04        | 10,000        | N/A  | ✓                         | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Felipe        | 9618          | 23/7/04        | 19,900        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Paris</b>  | <b>9619</b>   | <b>23/7/04</b> | <b>36,000</b> | ✓  | <b>N/A</b>                | ✓                  | <del>✓</del> | <del>✓</del> | ✓                    |
| Farmacia Sara          | 9620          | 24/7/04        | 24,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |

|  |                   |
|--|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Facturación<br>Período: Año 2004 | PT No. DF-VER 5/6 |
|  | Hecho por: egm    |
|  | Fecha: 21-03-05   |
|  | Revisado por: bdm |
|  | Fecha: 22-03-05   |

**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

| C l i e n t e         | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A F A C T U R A C I Ó N D E P E D I D O S. |                           |                    |              |              |                      |
|-----------------------|---------------|----------------|---------------|--|---------------------------|--------------------|--------------|--------------|----------------------|
|                       | No.           | Fecha          | Valor Q       | Descuentos facturados  | Bonificaciones facturadas | Precios especiales | P e d i d o  |              | Productos facturados |
|                       |               |                |               |  |                           |                    | Autorizado   | Archivado    |                      |
| Farmacia Ana          | 9621          | 26/7/04        | 15,300        | N/A  | ✓                         | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Chuy         | 9622          | 26/7/04        | 26,000        | N/A  | N/A                       | ✓                  | ✓            | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Aura</b>  | <b>9623</b>   | <b>27/7/04</b> | <b>81,100</b> | <del>X</del>   | <b>N/A</b>                | <b>N/A</b>         | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Garza        | 9624          | 28/7/04        | 36,000        | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Corzo        | 9625          | 29/7/04        | 18,000        | N/A  | N/A                       | ✓                  | ✓            | ✓            | ✓                    |
| <b>Farmacia Jesús</b> | <b>9626</b>   | <b>30/7/04</b> | <b>76,000</b> | <b>N/A</b>   | ✓                         | <b>N/A</b>         | <del>X</del> | <del>X</del> | ✓                    |
| Farmacia Elda         | 9627          | 31/7/04        | 53,000        | ✓  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Telma        | 9628          | 31/7/04        | 52,600        | ✓  | N/A                       | N/A                | ✓            | ✓            | ✓                    |
| Farmacia Rudy         | 9629          | 31/7/04        | 28,000        | N/A  | N/A                       | ✓                  | ✓            | ✓            | ✓                    |

|  |                   |
|--|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Facturación<br>Período: Año 2004 | PT No. DF-VER 6/6 |
|  | Hecho por: egm    |
|  | Fecha: 21-03-05   |
|  | Revisado por: bdm |
|  | Fecha: 22-03-05   |

**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

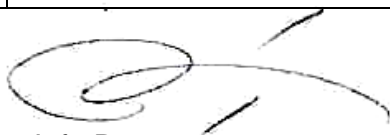

| C l i e n t e  | F A C T U R A |         |         | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A F A C T U R A C I Ó N D E P E D I D O S. |                           |                    |             |           |                      |
|----------------|---------------|---------|---------|--|---------------------------|--------------------|-------------|-----------|----------------------|
|                | No.           | Fecha   | Valor Q | Descuentos facturados  | Bonificaciones facturadas | Precios especiales | P e d i d o |           | Productos facturados |
|                |               |         |         |  |                           |                    | Autorizado  | Archivado |                      |
| Farmacia Reyes | 9630          | 31/7/04 | 23,000  | N/A  | N/A                       | ✓                  | ✓           | ✓         | ✓                    |
| Farmacia Zulma | 9631          | 31/7/04 | 46,000  | N/A  | ✓                         | N/A                | ✓           | ✓         | ✓                    |
| Farmacia David | 9632          | 31/7/04 | 14,900  | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓           | ✓         | ✓                    |
| Farmacia Oscar | 9633          | 31/7/04 | 98,000  | N/A  | N/A                       | N/A                | ✓           | ✓         | ✓                    |
| Farmacia Alma  | 9634          | 31/7/04 | 26,000  | ✓  | N/A                       | N/A                | ✓           | ✓         | ✓                    |

✓ = Se cumple    ✗ = No se cumple

**CONCLUSIÓN:** De conformidad a las pruebas realizadas a las facturas anteriormente detalladas para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la Gerencia de Operaciones en el departamento de Facturación, concluimos que éstas son satisfactorias.

### 5.5.2 Departamento de Créditos

| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Créditos<br>Período: Año 2004 |  | PT No.: DC- Prog.<br>Hecho por: egm<br>Fecha: 18-03-05<br>Revisado Por: bdm<br>Fecha: 19-03-05 |           |            |
|---|--|--|-----------|------------|
| <b>Programa de auditoría</b>  |  |  |           |            |
| No.   | OBJETIVOS  | REFERENCIA   | HECHO POR | FECHA      |
|   | Evaluar las políticas y procedimientos más importantes en la autorización de los créditos.<br><br>PROCEDIMIENTOS A REALIZAR  |  |           |            |
| 1   | Realice un cuestionario de Auditoría Administrativa para evaluar las políticas y procedimientos.   | DC-CI 1/1  | egm       | 22/03/2005 |
| 2   | Con la muestra seleccionada, realice las cédulas analíticas necesarias y verifique el cumplimiento de las políticas y procedimientos en la autorización de los créditos. | DC-VER.1/6   | egm       | 22/03/2005 |
| 3   | Realice una conclusión de las pruebas realizadas al verificar las políticas y procedimientos.  | DC-VER.6/6   | egm       | 22/03/2005 |

| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Créditos<br>Período: Año 2004 |  |   |    | PT No.: DC-CI 1/1  |
|---|--|---|----|--|
|   |  |   |    | Hecho por: egm   |
|   |  |   |    | Fecha: 21-03-05  |
|   |  |   |    | Revisado Por: bdm  |
|   |  |   |    | Fecha: 22-03-05  |
| <b>Cuestionario de Auditoría Administrativa<br/>Políticas y procedimientos</b>  |  |   |    |  |
| No.   | PREGUNTA   | SI  | NO | OBSERVACIONES  |
| 1   | ¿Se tienen establecidos los plazos para otorgar ventas al crédito?                         | X   |    |  |
| 2   | ¿Cuándo los clientes tienen saldos vencidos, se les autorizan más ventas.                  |   | X  | Se comprobó que si se autorizan.   |
| 3   | ¿Se cobran las facturas en las fechas de vencimiento?                                      |   | X  | En oportunidades los clientes cancelan hasta dos y tres meses después que se han vencido las facturas. |
| 4   | ¿Se otorgan descuentos por pronto pago?  | X   |    |  |
| 5   | ¿Las ventas al crédito son autorizadas únicamente por el Jefe y Subjefe del departamento?  |   | X  | Se comprobó que los asistentes también firman pedidos y ellos no están autorizados.                    |
| 6   | ¿Se tienen registrados todos los clientes en el sistema electrónico de datos?              | X   |    |  |
| 7   | ¿Se tienen ordenados todos los documentos que amparan la cuenta corriente de cada cliente? | X   |    |  |
| 8   | ¿Se cobran intereses a los clientes por saldos morosos?                                    |   | X  | Se comprobó que no se cobran intereses por saldos morosos.   |
| <br>Jefe Departamento                                |  | <br>Auditoría Interna |    |  |

|   |                   |
|---|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Créditos<br>Período: Año 2004 | PT No. DC-VER 1/6 |
|   | Hecho por: egm    |
|   | Fecha: 22-03-05   |
|   | Revisado por: bdm |
|   | Fecha: 23-03-05   |

### Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos

| C l i e n t e         | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A A U T O R I Z A C I Ó N D E L O S C R É D I T O S. |                 |                 |                    |                    |                   |
|-----------------------|---------------|----------------|---------------|--|-----------------|-----------------|--------------------|--------------------|-------------------|
|                       | No.           | Fecha          | Valor Q       | Días de crédito  | C r é d i t o   |                 | Tiempo del crédito | Meses de morosidad | Autorizado por    |
|                       |               |                |               |  | Vencimiento     | Cancelado       |                    |                    |                   |
| Farmacia Oasis        | 9585          | 01/7/04        | 25,000        | 30   | 01/08/04        | 02/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| Farmacia Árbol        | 9586          | 01/7/04        | 25,000        | 30   | 01/08/04        | 05/08/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| Farmacia Medin        | 9587          | 02/7/04        | 10,900        | 60   | 02/09/04        | 02/09/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| <b>Farmacia López</b> | <b>9588</b>   | <b>02/7/04</b> | <b>18,000</b> | <b>30</b>  | <b>02/08/04</b> | <b>03/10/04</b> | <del>✓</del>       | <b>2.0</b>         | Jefe depto.       |
| Farmacia León         | 9589          | 03/7/04        | 11,000        | 60   | 03/09/04        | 18/11/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| Farmacia Juana        | 9590          | 03/7/04        | 14,000        | 30   | 03/09/04        | 05/09/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| Farmacia Julián       | 9591          | 05/7/04        | 21,500        | 30   | 05/08/04        | 10/08/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| <b>Farmacia Luis</b>  | <b>9592</b>   | <b>05/7/04</b> | <b>25,000</b> | <b>30</b>  | <b>05/08/04</b> | <b>01/08/04</b> | ✓                  | N/A                | <b>Asistentes</b> |
| Farmacia Julia        | 9593          | 06/7/04        | 31,000        | 30   | 06/08/04        | 05/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |

|   |               |                |               |  |                 |                 |                    |                    |                   |
|---|---------------|----------------|---------------|--|-----------------|-----------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Créditos<br>Período: Año 2004 |               |                |               |  |                 |                 |                    | PT No. DC-VER 2/6  |                   |
|   |               |                |               |  |                 |                 |                    | Hecho por: egm     |                   |
|   |               |                |               |  |                 |                 |                    | Fecha: 22-03-05    |                   |
|   |               |                |               |  |                 |                 |                    | Revisado por: bdm  |                   |
|   |               |                |               |  |                 |                 |                    | Fecha: 23-03-05    |                   |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |  |                 |                 |                    |                    |                   |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A A U T O R I Z A C I Ó N D E L O S C R É D I T O S. |                 |                 |                    |                    |                   |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Días de crédito  | C r é d i t o   |                 | Tiempo del crédito | Meses de morosidad | Autorizado por    |
|   |               |                |               | Vencimiento  | Cancelado       |                 |                    |                    |                   |
| Farmacia Ahorro   | 9594          | 06/7/04        | 35,000        | 30   | 06/08/04        | 10/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| <b>Farmacia Elena</b>   | <b>9595</b>   | <b>07/7/04</b> | <b>20,000</b> | <b>30</b>  | <b>07/08/04</b> | <b>08/08/04</b> | ✓                  | N/A                | <b>Asistentes</b> |
| Farmacia Sol  | 9596          | 08/7/04        | 37,000        | 60   | 08/09/04        | 03/09/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| <b>Farmacia Juan</b>  | <b>9597</b>   | <b>08/7/04</b> | <b>51,000</b> | <b>30</b>  | <b>08/08/04</b> | <b>09/11/04</b> | ✗                  | <b>3.0</b>         | Jefe depto.       |
| Farmacia Karen  | 9598          | 09/7/04        | 30,000        | 60   | 09/09/04        | 05/09/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| Farmacia Amalia   | 9599          | 10/7/04        | 18,000        | 60   | 10/09/04        | 25/10/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| Farmacia Mares  | 9600          | 10/7/04        | 42,000        | 30   | 10/08/04        | 10/09/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| Farmacia Moza   | 9601          | 12/7/04        | 45,000        | 30   | 12/08/04        | 15/08/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| Farmacia Karla  | 9602          | 12/7/04        | 75,000        | 30   | 12/08/04        | 10/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |



|   |               |                |               |  |                 |                 |                    |                    |                   |
|---|---------------|----------------|---------------|--|-----------------|-----------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Créditos<br>Período: Año 2004 |               |                |               |  |                 |                 | PT No. DC-VER 3/6  |                    |                   |
|   |               |                |               |  |                 |                 | Hecho por: egm     |                    |                   |
|   |               |                |               |  |                 |                 | Fecha: 22-03-05    |                    |                   |
|   |               |                |               |  |                 |                 | Revisado por: bdm  |                    |                   |
|   |               |                |               |  |                 |                 | Fecha: 23-03-05    |                    |                   |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |  |                 |                 |                    |                    |                   |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A A U T O R I Z A C I Ó N D E L O S C R É D I T O S. |                 |                 |                    |                    |                   |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Días de crédito  | C r é d i t o   |                 | Tiempo del crédito | Meses de morosidad | Autorizado por    |
|   |               |                |               | Vencimiento  | Cancelado       |                 |                    |                    |                   |
| Farmacia Eliseo   | 9603          | 13/7/04        | 28,000        | 30   | 13/08/04        | 14/10/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| <b>Farmacia Gálvez</b>  | <b>9604</b>   | <b>13/7/04</b> | <b>56,000</b> | <b>30</b>  | <b>13/08/04</b> | <b>08/08/04</b> | ✓                  | N/A                | <b>Asistentes</b> |
| Farmacia Vilma  | 9605          | 14/7/04        | 14,000        | 60   | 14/09/04        | 03/09/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| Farmacia Carol  | 9606          | 14/7/04        | 37,800        | 30   | 14/08/04        | 15/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| Farmacia César  | 9607          | 15/7/04        | 12,400        | 60   | 15/09/04        | 14/09/04        | ✓                  | N/A                | Asistentes        |
| <b>Farmacia José</b>  | <b>9608</b>   | <b>16/7/04</b> | <b>86,000</b> | <b>60</b>  | <b>16/09/04</b> | <b>16/11/04</b> | ✗                  | <b>2.0</b>         | Jefe depto.       |
| Farmacia Solís  | 9609          | 17/7/04        | 13,000        | 30   | 17/08/04        | 19/08/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| Farmacia Valdés   | 9610          | 19/7/04        | 68,000        | 30   | 19/08/04        | 26/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe Depto.       |
| Farmacia Rosa   | 9611          | 19/7/04        | 10,500        | 30   | 19/08/04        | 20/08/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |

|   |                   |
|---|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Créditos<br>Período: Año 2004 | PT No. DC-VER 4/6 |
|   | Hecho por: egm    |
|   | Fecha: 22-03-05   |
|   | Revisado por: bdm |
|   | Fecha: 23-03-05   |

**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

| C l i e n t e         | F A C T U R A |                |               | POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS EN LA AUTORIZACIÓN DE LOS CRÉDITOS. |                 |                 |                    |                    |                   |
|-----------------------|---------------|----------------|---------------|--|-----------------|-----------------|--------------------|--------------------|-------------------|
|                       | No.           | Fecha          | Valor Q       | Días de crédito  | C r é d i t o   |                 | Tiempo del crédito | Meses de morosidad | Autorizado por    |
|                       |               |                |               |  | Vencimiento     | Cancelado       |                    |                    |                   |
| Farmacia Dora         | 9612          | 20/7/04        | 29,000        | 30   | 20/08/04        | 20/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe Depto.       |
| Farmacia Nancy        | 9613          | 20/7/04        | 13,800        | 30   | 20/08/04        | 22/08/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| Farmacia Loyola       | 9614          | 20/7/04        | 24,600        | 60   | 20/09/04        | 22/09/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| Farmacia Daniel       | 9615          | 21/7/04        | 43,000        | 30   | 21/08/04        | 21/808/04       | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| <b>Farmacia Ruth</b>  | <b>9616</b>   | <b>22/7/04</b> | <b>59,000</b> | <b>60</b>  | <b>22/09/04</b> | <b>23/12/04</b> | <del>✓</del>       | <b>3.0</b>         | Jefe depto.       |
| Farmacia Silvia       | 9617          | 22/7/04        | 10,000        | 60   | 03/09/04        | 05/09/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| Farmacia Felipe       | 9618          | 23/7/04        | 19,900        | 30   | 23/08/04        | 26/08/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| <b>Farmacia Paris</b> | <b>9619</b>   | <b>23/7/04</b> | <b>36,000</b> | <b>30</b>  | <b>23/08/04</b> | <b>24/08/04</b> | ✓                  | N/A                | <b>Asistentes</b> |
| Farmacia Sara         | 9620          | 24/7/04        | 24,000        | 30   | 24/08/04        | 05/10/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |

|   |                   |
|---|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Créditos<br>Período: Año 2004 | PT No. DC-VER 5/6 |
|   | Hecho por: egm    |
|   | Fecha: 22-03-05   |
|   | Revisado por: bdm |
|   | Fecha: 23-03-05   |

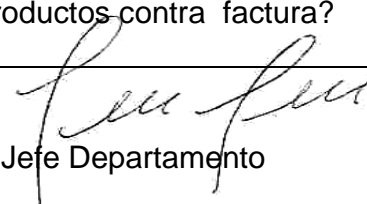
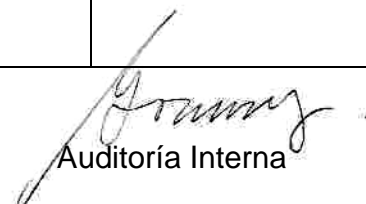
**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

| C l i e n t e         | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A A U T O R I Z A C I Ó N D E L O S C R É D I T O S. |                 |                 |                    |                    |                   |
|-----------------------|---------------|----------------|---------------|--|-----------------|-----------------|--------------------|--------------------|-------------------|
|                       | No.           | Fecha          | Valor Q       | Días de crédito  | C r é d i t o   |                 | Tiempo del crédito | Meses de morosidad | Autorizado por    |
|                       |               |                |               |  | Vencimiento     | Cancelado       |                    |                    |                   |
| Farmacia Ana          | 9621          | 26/7/04        | 15,300        | 30   | 06/08/04        | 29/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| Farmacia Chuy         | 9622          | 26/7/04        | 26,000        | 30   | 26/08/04        | 28/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe Depto.       |
| Farmacia Aura         | 9623          | 27/7/04        | 81,100        | 60   | 27/09/04        | 30/09/04        | ✓                  | N/A                | Subjete           |
| Farmacia Garza        | 9624          | 28/7/04        | 36,000        | 30   | 28/08/04        | 26/08/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.       |
| Farmacia Corzo        | 9625          | 29/7/04        | 18,000        | 60   | 29/09/04        | 30/09/04        | ✓                  | N/A                | Jefe Depto.       |
| <b>Farmacia Jesús</b> | <b>9626</b>   | <b>30/7/04</b> | <b>76,000</b> | <b>60</b>  | <b>30/09/04</b> | <b>02/10/04</b> | ✓                  | N/A                | <b>Asistentes</b> |
| Farmacia Elda         | 9627          | 31/7/04        | 53,000        | 30   | 31/08/04        | 31/08/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |
| <b>Farmacia Telma</b> | <b>9628</b>   | <b>31/7/04</b> | <b>52,600</b> | <b>30</b>  | <b>31/08/04</b> | <b>01/09/04</b> | ✓                  | N/A                | <b>Asistentes</b> |
| Farmacia Rudy         | 9629          | 31/7/04        | 28,000        | 30   | 31/08/04        | 15/11/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe           |

|   |               |                |               |  |                 |                 |                    |                    |                |
|---|---------------|----------------|---------------|--|-----------------|-----------------|--------------------|--------------------|----------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Créditos<br>Período: Año 2004   |               |                |               |  |                 |                 | PT No. DC-VER 6/6  |                    |                |
|   |               |                |               |  |                 |                 | Hecho por: egm     |                    |                |
|   |               |                |               |  |                 |                 | Fecha: 22-03-05    |                    |                |
|   |               |                |               |  |                 |                 | Revisado por: bdm  |                    |                |
|   |               |                |               |  |                 |                 | Fecha: 23-03-05    |                    |                |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |  |                 |                 |                    |                    |                |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N L A A U T O R I Z A C I Ó N D E L O S C R É D I T O S. |                 |                 |                    |                    |                |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Días de crédito  | C r é d i t o   |                 | Tiempo del crédito | Meses de morosidad | Autorizado por |
|   |               |                |               |  | Vencimiento     | Cancelado       |                    |                    |                |
| Farmacia Reyes  | 9630          | 31/7/04        | 23,000        | 60   | 30/09/04        | 25/09/04        | ✓                  | N/A                | Jefe depto.    |
| Farmacia Zulma  | 9631          | 31/7/04        | 46,000        | 30   | 31/08/04        | 30/08/04        | ✓                  | N/A                | Asistentes     |
| Farmacia David  | 9632          | 31/7/04        | 14,900        | 60   | 30/09/04        | 29/09/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe        |
| Farmacia Oscar  | 9633          | 31/7/04        | 98,000        | 30   | 31/08/04        | 01/09/04        | ✓                  | N/A                | Subjefe        |
| <b>Farmacia Alma</b>  | <b>9634</b>   | <b>31/7/04</b> | <b>26,000</b> | <b>30</b>  | <b>31/08/04</b> | <b>15/10/04</b> | <b>X</b>           | <b>1.5</b>         | Jefe depto.    |
| ✓ = Se cumple      X = No se cumple   |               |                |               |  |                 |                 |                    |                    |                |
| CONCLUSIÓN: De conformidad a las pruebas realizadas a las facturas anteriormente detalladas para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la Gerencia de Operaciones en el departamento de créditos, concluimos que éstas son satisfactorias. |               |                |               |  |                 |                 |                    |                    |                |

### 5.5.3 Departamento de Bodega

| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Bodega<br>Período: Año 2004 |  | PT No.: DB- Prog. |           |            |
|---|--|-------------------|-----------|------------|
|   |  | Hecho por: egm    |           |            |
|   |  | Fecha: 19-03-05   |           |            |
|   |  | Revisado Por: bdm |           |            |
|   |  | Fecha: 20-03-05   |           |            |
| <b>Programa de auditoría</b>  |  |                   |           |            |
| No.   | OBJETIVOS  | REFERENCIA        | HECHO POR | FECHA      |
|   | Evaluar las políticas y procedimientos más importantes en el manejo de los medicamentos.<br><br>PROCEDIMIENTOS A REALIZAR  |                   |           |            |
| 1   | Realice un cuestionario de Auditoría Administrativa para evaluar las políticas y procedimientos.   | DB-CI 1/1         | egm       | 23/03/2005 |
| 2   | Con la muestra seleccionada, realice las cédulas analíticas necesarias y verifique el cumplimiento de las políticas y procedimientos en el manejo de los medicamentos. | DB-VER.1/6        | egm       | 23/03/2005 |
| 3   | Realice una conclusión de las pruebas realizadas al verificar las políticas y procedimientos.  | DB-VER.6/6        | egm       | 23/03/2005 |

| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Bodega<br>Período: Año 2004 |   |   |    | PT No.: DB-CI 1/1   |
|---|---|---|----|---|
|   |   |   |    | Hecho por: egm  |
|   |   |   |    | Fecha: 22-03-05   |
|   |   |   |    | Revisado Por: bdm   |
|   |   |   |    | Fecha: 23-03-05   |
| <b>Cuestionario de Auditoría Administrativa<br/>Políticas y procedimientos</b>  |   |   |    |   |
| No.   | PREGUNTA  | SI  | NO | OBSERVACIONES   |
| 1   | Se envían productos vencidos a los clientes.  |   | X  | Se comprobó que los clientes devuelven productos por que les faltan únicamente dos y tres días para su vencimiento. |
| 2   | ¿Se retiran del inventario, los productos próximos a vencer con un mes de anticipación? |   | X  | En oportunidades se retiran de los estantes hasta que están vencidos.   |
| 3   | ¿Se tiene una política para retirar del inventario los productos obsoletos?             | X   |    |   |
| 4   | ¿Se realizan inventarios en forma constante?  | X   |    |   |
| 5   | ¿Se investigan las variaciones entre los registros contables y los recuentos físicos?   | X   |    |   |
| 6   | ¿Se etiquetan los productos adecuadamente?  |   | X  | Los clientes devuelven los productos por mal etiquetados.   |
| 7   | ¿Se despachan los productos completamente?  | X   |    |   |
| 8   | ¿Se verifica la cantidad de productos contra factura?                                   | X   |    |   |
| <br>Jefe Departamento                              |   | <br>Auditoría Interna |    |   |

|   |               |                |               |   |                     |                  |                      |                    |              |
|---|---------------|----------------|---------------|---|---------------------|------------------|----------------------|--------------------|--------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Bodega<br>Período: Año 2004 |               |                |               |   |                     |                  |                      | PT No. DB-VER 1/6  |              |
|   |               |                |               |   |                     |                  |                      | Hecho por: egm     |              |
|   |               |                |               |   |                     |                  |                      | Fecha: 23-03-05    |              |
|   |               |                |               |   |                     |                  |                      | Revisado por: bdm  |              |
|   |               |                |               |   |                     |                  |                      | Fecha: 24-03-05    |              |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |   |                     |                  |                      |                    |              |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N E L M A N E J O D E L O S M E D I C A M E N T O S . |                     |                  |                      |                    |              |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Productos no vencidos   | Productos completos | Bien etiquetados | Productos no dañados | Nota de devolución |              |
|   |               |                |               |   |                     |                  |                      | Número             | Valor Q      |
| <b>Farmacia Oasis</b>   | <b>9585</b>   | <b>01/7/04</b> | <b>25,000</b> | ✓   | ✓                   | ✓                | ✓                    | <b>825</b>         | <b>2,500</b> |
| Farmacia Árbol  | 9586          | 01/7/04        | 25,000        | ✓   | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Medin  | 9587          | 02/7/04        | 10,900        | ✓   | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia López  | 9588          | 02/7/04        | 18,000        | ✓   | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia León   | 9589          | 03/7/04        | 11,000        | ✓   | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Juana  | 9590          | 03/7/04        | 14,000        | ✓   | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| <b>Farmacia Julián</b>  | <b>9591</b>   | <b>05/7/04</b> | <b>21,500</b> | ✓   | ✓                   | ✗                | ✓                    | <b>866</b>         | <b>1,500</b> |
| Farmacia Luis   | 9592          | 05/7/04        | 25,000        | ✓   | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Julia  | 9593          | 06/7/04        | 31,000        | ✓   | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |

|   |                   |
|---|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Bodega<br>Período: Año 2004 | PT No. DB-VER 2/6 |
|   | Hecho por: egm    |
|   | Fecha: 23-03-05   |
|   | Revisado por: bdm |
|   | Fecha:24-03-05    |

**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

| C l i e n t e         | F A C T U R A |                |               | POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL MANEJO DE LOS MEDICAMENTOS. |                     |                  |                      |                    |              |
|-----------------------|---------------|----------------|---------------|--|---------------------|------------------|----------------------|--------------------|--------------|
|                       | No.           | Fecha          | Valor Q       | Productos no vencidos  | Productos completos | Bien etiquetados | Productos no dañados | Nota de devolución |              |
|                       |               |                |               |  |                     |                  |                      | Número             | Valor Q      |
| Farmacia Ahorro       | 9594          | 06/7/04        | 35,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Elena        | 9595          | 07/7/04        | 20,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Sol          | 9596          | 08/7/04        | 37,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Juan         | 9597          | 08/7/04        | 51,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Karen        | 9598          | 09/7/04        | 30,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Amalia       | 9599          | 10/7/04        | 18,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Mares        | 9600          | 10/7/04        | 42,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Moza         | 9601          | 12/7/04        | 45,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| <b>Farmacia Karla</b> | <b>9602</b>   | <b>12/7/04</b> | <b>75,000</b> | ✓  | ✓                   | ✗                | ✓                    | <b>871</b>         | <b>6,800</b> |



|   |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |
|---|---------------|----------------|---------------|--|---------------------|------------------|----------------------|--------------------|--------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Bodega<br>Período: Año 2004 |               |                |               |  |                     |                  |                      | PT No. DB-VER 3/6  |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Hecho por: egm     |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Fecha: 23-03-05    |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Revisado por: bdm  |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Fecha: 24-03-05    |              |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL MANEJO DE LOS MEDICAMENTOS. |                     |                  |                      |                    |              |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Productos no vencidos  | Productos completos | Bien etiquetados | Productos no dañados | Nota de devolución |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Número             | Valor Q.     |
| Farmacia Eliseo   | 9603          | 13/7/04        | 28,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Gálvez   | 9604          | 13/7/04        | 56,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Vilma  | 9605          | 14/7/04        | 14,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Carol  | 9606          | 14/7/04        | 37,800        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| <b>Farmacia César</b>   | <b>9607</b>   | <b>15/7/04</b> | <b>12,400</b> | ✓  | ✓                   | ✗                | ✓                    | <b>876</b>         | <b>3,000</b> |
| Farmacia José   | 9608          | 16/7/04        | 86,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Solís  | 9609          | 17/7/04        | 13,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| <b>Farmacia Valdés</b>  | <b>9610</b>   | <b>19/7/04</b> | <b>68,000</b> | ✗  | ✓                   | ✓                | ✓                    | <b>831</b>         | <b>3,100</b> |
| Farmacia Rosa   | 9611          | 19/7/04        | 10,500        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |



|   |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |
|---|---------------|----------------|---------------|--|---------------------|------------------|----------------------|--------------------|--------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Bodega<br>Período: Año 2004 |               |                |               |  |                     |                  |                      | PT No. DB-VER 4/6  |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Hecho por: egm     |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Fecha: 23-03-05    |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Revisado por: bdm  |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Fecha: 24-03-05    |              |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL MANEJO DE LOS MEDICAMENTOS. |                     |                  |                      |                    |              |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Productos no vencidos  | Productos completos | Bien etiquetados | Productos no dañados | Nota de devolución |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Número             | Valor Q.     |
| Farmacia Dora   | 9612          | 20/7/04        | 29,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Nancy  | 9613          | 20/7/04        | 13,800        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| <b>Farmacia Loyola</b>  | <b>9614</b>   | <b>20/7/04</b> | <b>24,600</b> | <del>✓</del>   | ✓                   | ✓                | ✓                    | <b>836</b>         | <b>2,000</b> |
| Farmacia Daniel   | 9615          | 21/7/04        | 43,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Ruth   | 9616          | 22/7/04        | 59,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Silvia   | 9617          | 22/7/04        | 10,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Felipe   | 9618          | 23/7/04        | 19,900        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Paris  | 9619          | 23/7/04        | 36,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Sara   | 9620          | 24/7/04        | 24,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |

|   |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |
|---|---------------|----------------|---------------|--|---------------------|------------------|----------------------|--------------------|--------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Bodega<br>Período: Año 2004 |               |                |               |  |                     |                  |                      | PT No. DB-VER 5/6  |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Hecho por: egm     |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Fecha: 23-03-05    |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Revisado por: bdm  |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Fecha: 24-03-05    |              |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL MANEJO DE LOS MEDICAMENTOS. |                     |                  |                      |                    |              |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Productos no vencidos  | Productos completos | Bien etiquetados | Productos no dañados | Nota de devolución |              |
|   |               |                |               |  |                     |                  |                      | Número             | Valor Q.     |
| Farmacia Ana  | 9621          | 26/7/04        | 15,300        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| <b>Farmacia Chuy</b>  | <b>9622</b>   | <b>26/7/04</b> | <b>26,000</b> | ✓  | ✓                   | <del>✓</del>     | ✓                    | <b>883</b>         | <b>3,200</b> |
| Farmacia Aura   | 9623          | 27/7/04        | 81,100        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Garza  | 9624          | 28/7/04        | 36,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Corzo  | 9625          | 29/7/04        | 18,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Jesús  | 9626          | 30/7/04        | 76,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| <b>Farmacia Elda</b>  | <b>9627</b>   | <b>31/7/04</b> | <b>53,000</b> | <del>✓</del>   | ✓                   | ✓                | ✓                    | <b>846</b>         | <b>5,600</b> |
| Farmacia Telma  | 9628          | 31/7/04        | 52,600        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Rudy   | 9629          | 31/7/04        | 28,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |

|  |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |
|--|---------------|----------------|---------------|--|---------------------|------------------|----------------------|--------------------|--------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Bodega<br>Período: Año 2004  |               |                |               |  |                     |                  |                      | PT No. DB-VER 6/6  |              |
|  |               |                |               |  |                     |                  |                      | Hecho por: egm     |              |
|  |               |                |               |  |                     |                  |                      | Fecha: 23-03-05    |              |
|  |               |                |               |  |                     |                  |                      | Revisado por: bdm  |              |
|  |               |                |               |  |                     |                  |                      | Fecha: 24-03-05    |              |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>  |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |
| C l i e n t e  | F A C T U R A |                |               | POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL MANEJO DE LOS MEDICAMENTOS. |                     |                  |                      |                    |              |
|  | No.           | Fecha          | Valor Q       | Productos no vencidos  | Productos completos | Bien etiquetados | Productos no dañados | Nota de devolución |              |
|  |               |                |               |  |                     |                  |                      | Número             | Valor Q.     |
| Farmacia Reyes   | 9630          | 31/7/04        | 23,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| Farmacia Zulma   | 9631          | 31/7/04        | 46,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| <b>Farmacia David</b>  | <b>9632</b>   | <b>31/7/04</b> | <b>14,900</b> | ✓  | ✓                   | ✗                | ✓                    | <b>890</b>         | <b>1800</b>  |
| Farmacia Oscar   | 9633          | 31/7/04        | 98,000        | ✓  | ✓                   | ✓                | ✓                    | N/A                | N/A          |
| <b>Farmacia Alma</b>   | <b>9634</b>   | <b>31/7/04</b> | <b>26,000</b> | ✗  | ✓                   | ✓                | ✓                    | <b>851</b>         | <b>1,200</b> |
| ✓ = Se cumple    ✗ = No se cumple  |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |
| <b>CONCLUSIÓN:</b> De conformidad a las pruebas realizadas a las facturas anteriormente detalladas para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la Gerencia de Operaciones en el Departamento de Bodega, concluimos que éstas son satisfactorias. |               |                |               |  |                     |                  |                      |                    |              |

#### 5.5.4 Departamento de Distribución

| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Distribución<br>Período: Año 2004 |   | PT No.: DD- Prog.<br>Hecho por: egm<br>Fecha: 20-03-05<br>Revisado Por: bdm<br>Fecha: 21-03-05 |           |            |
|---|---|--|-----------|------------|
| <b>Programa de auditoría</b>  |   |  |           |            |
| No.   | OBJETIVOS   | REFERENCIA   | HECHO POR | FECHA      |
|   | Evaluar las políticas y procedimientos más importantes en el despacho de los pedidos.<br><br>PROCEDIMIENTOS A REALIZAR  |  |           |            |
| 1   | Realice un cuestionario de Auditoría Administrativa para evaluar las políticas y procedimientos.  | DD-CI 1/1  | egm       | 24/03/2005 |
| 2   | Con la muestra seleccionada, realice las cédulas analíticas necesarias y verifique el cumplimiento de las políticas y procedimientos en el despacho de los pedidos. | DD-VER.1/6   | egm       | 24/03/2005 |
| 3   | Realice una conclusión de las pruebas realizadas al verificar las políticas y procedimientos.   | DD-VER.6/6   | egm       | 24/03/2005 |

| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Distribución<br>Período: Año 2004 |  |   | PT No.: DD-CI 1/1<br>Hecho por: egm<br>Fecha: 22-03-05<br>Revisado Por: bdm<br>Fecha: 23-03-05 |  |
|---|--|---|--|--|
| <b>Cuestionario de Auditoría Administrativa<br/>Políticas y procedimientos</b>  |  |   |  |  |
| No.   | PREGUNTA   | SI  | NO   | OBSERVACIONES  |
| 1   | ¿Las políticas y procedimientos son aprobados por Gerencia de Operaciones?                           | X   |  |  |
| 2   | ¿Los cambios en las políticas y procedimientos se transmiten por escrito al personal?                | X   |  |  |
| 3   | ¿Se despachan los pedidos en empaques adecuados?   |   | X  | En oportunidades los productos se derraman por haberse realizado mal el empaque.         |
| 4   | ¿Los pedidos urgentes se despachan en el tiempo ofrecido?  | X   |  |  |
| 5   | ¿Los pedidos normales se despachan en el tiempo promedio, el cual es de dos a tres horas por pedido? |   | X  | En oportunidades los pedidos son anulados por haberse despachado hasta el siguiente día. |
| 6   | ¿Se reciben los pedidos en tiempo promedio del Departamento de Bodega?                               | X   |  |  |
| <br>Jefe Departamento                                    |  | <br>Auditoría Interna |  |  |

|   |               |                |               |   |                         |                          |                         |                     |
|---|---------------|----------------|---------------|---|-------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Distribución<br>Período: Año 2004 |               |                |               | PT No. DD-VER 1/6   |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Hecho por: egm  |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Fecha: 24-03-05   |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Revisado por: bdm   |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Fecha: 25-03-05   |                         |                          |                         |                     |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |   |                         |                          |                         |                     |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N E L D E S P A C H O D E L O S P E D I D O S . |                         |                          |                         |                     |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Entregado en tiempo promedio  | Recibido por el cliente | Productos en buen estado | Empacados adecuadamente | Productos completos |
| Farmacia Oasis  | 9585          | 01/7/04        | 25,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Árbol  | 9586          | 01/7/04        | 25,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Medin  | 9587          | 02/7/04        | 10,900        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia López  | 9588          | 02/7/04        | 18,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia León   | 9589          | 03/7/04        | 11,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Juana  | 9590          | 03/7/04        | 14,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia Julián</b>  | <b>9591</b>   | <b>05/7/04</b> | <b>21,500</b> | <del>✓</del>  | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Luis   | 9592          | 05/7/04        | 25,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia Julia</b>   | <b>9593</b>   | <b>06/7/04</b> | <b>31,000</b> | ✓   | ✓                       | ✓                        | <del>✓</del>            | ✓                   |

|   |               |                |               |   |                         |                          |                         |                     |  |
|---|---------------|----------------|---------------|---|-------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------|--|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Distribución<br>Período: Año 2004 |               |                |               | PT No. DD-VER 2/6   |                         |                          |                         |                     |  |
|   |               |                |               | Hecho por: egm  |                         |                          |                         |                     |  |
|   |               |                |               | Fecha: 24-03-05   |                         |                          |                         |                     |  |
|   |               |                |               | Revisado por: bdm   |                         |                          |                         |                     |  |
|   |               |                |               |   | Fecha: 25-03-05         |                          |                         |                     |  |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |   |                         |                          |                         |                     |  |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N E L D E S P A C H O D E L O S P E D I D O S . |                         |                          |                         |                     |  |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Entregado en tiempo promedio  | Recibido por el cliente | Productos en buen estado | Empacados adecuadamente | Productos completos |  |
| Farmacia Ahorro   | 9594          | 06/7/04        | 35,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |  |
| Farmacia Elena  | 9595          | 07/7/04        | 20,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |  |
| <b>Farmacia Sol</b>   | <b>9596</b>   | <b>08/7/04</b> | <b>37,000</b> | ✗   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |  |
| Farmacia Juan   | 9597          | 08/7/04        | 51,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |  |
| <b>Farmacia Karen</b>   | <b>9598</b>   | <b>09/7/04</b> | <b>30,000</b> | ✗   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |  |
| Farmacia Amalia   | 9599          | 10/7/04        | 18,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |  |
| Farmacia Mares  | 9600          | 10/7/04        | 42,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |  |
| <b>Farmacia Moza</b>  | <b>9601</b>   | <b>12/7/04</b> | <b>45,000</b> | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✗                       | ✓                   |  |
| Farmacia Karla  | 9602          | 12/7/04        | 75,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |  |



|   |               |                |               |   |                         |                          |                         |                     |
|---|---------------|----------------|---------------|---|-------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Distribución<br>Período: Año 2004 |               |                |               | PT No. DD-VER 3/6   |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Hecho por: egm  |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Fecha: 24-03-05   |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Revisado por: bdm   |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Fecha: 25-03-05   |                         |                          |                         |                     |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |   |                         |                          |                         |                     |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N E L D E S P A C H O D E L O S P E D I D O S . |                         |                          |                         |                     |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Entregado en tiempo promedio  | Recibido por el cliente | Productos en buen estado | Empacados adecuadamente | Productos completos |
| Farmacia Eliseo   | 9603          | 13/7/04        | 28,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia Gálvez</b>  | <b>9604</b>   | <b>13/7/04</b> | <b>56,000</b> | <del>✓</del>  | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Vilma  | 9605          | 14/7/04        | 14,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Carol  | 9606          | 14/7/04        | 37,800        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia César  | 9607          | 15/7/04        | 12,400        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia José</b>  | <b>9608</b>   | <b>16/7/04</b> | <b>86,000</b> | ✓   | ✓                       | ✓                        | <del>✓</del>            | ✓                   |
| Farmacia Solís  | 9609          | 17/7/04        | 13,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia Valdés</b>  | <b>9610</b>   | <b>19/7/04</b> | <b>68,000</b> | ✓   | ✓                       | ✓                        | <del>✓</del>            | ✓                   |
| Farmacia Rosa   | 9611          | 19/7/04        | 10,500        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |

|   |                   |
|---|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Distribución<br>Período: Año 2004 | PT No. DD-VER 4/6 |
|   | Hecho por: egm    |
|   | Fecha: 24-03-05   |
|   | Revisado por: bdm |
|   | Fecha: 25-03-05   |

**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

| C l i e n t e          | F A C T U R A |                |               | POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL DESPACHO DE LOS PEDIDOS. |                         |                          |                         |                     |
|------------------------|---------------|----------------|---------------|---|-------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------|
|                        | No.           | Fecha          | Valor Q       | Entregado en tiempo promedio                              | Recibido por el cliente | Productos en buen estado | Empacados adecuadamente | Productos completos |
| Farmacia Dora          | 9612          | 20/7/04        | 29,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Nancy         | 9613          | 20/7/04        | 13,800        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia Loyola</b> | <b>9614</b>   | <b>20/7/04</b> | <b>24,600</b> | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✗                       | ✓                   |
| Farmacia Daniel        | 9615          | 21/7/04        | 43,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia Ruth</b>   | <b>9616</b>   | <b>22/7/04</b> | <b>59,000</b> | ✗   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Silvia        | 9617          | 22/7/04        | 10,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Felipe        | 9618          | 23/7/04        | 19,900        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Paris         | 9619          | 23/7/04        | 36,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Sara          | 9620          | 24/7/04        | 24,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |

|   |               |                |               |   |                         |                          |                         |                     |
|---|---------------|----------------|---------------|---|-------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Distribución<br>Período: Año 2004 |               |                |               | PT No. DD-VER 5/6   |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Hecho por: egm  |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Fecha: 24-03-05   |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Revisado por: bdm   |                         |                          |                         |                     |
|   |               |                |               | Fecha: 25-03-05   |                         |                          |                         |                     |
| <b>Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos</b>   |               |                |               |   |                         |                          |                         |                     |
| C l i e n t e   | F A C T U R A |                |               | P O L I T I C A S Y P R O C E D I M I E N T O S E N E L D E S P A C H O D E L O S P E D I D O S . |                         |                          |                         |                     |
|   | No.           | Fecha          | Valor Q       | Entregado en tiempo promedio  | Recibido por el cliente | Productos en buen estado | Empacados adecuadamente | Productos completos |
| Farmacia Ana  | 9621          | 26/7/04        | 15,300        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Chuy   | 9622          | 26/7/04        | 26,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia Aura</b>  | <b>9623</b>   | <b>27/7/04</b> | <b>81,100</b> | ✗   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Garza  | 9624          | 28/7/04        | 36,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Corzo  | 9625          | 29/7/04        | 18,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia Jesús</b>   | <b>9626</b>   | <b>30/7/04</b> | <b>76,000</b> | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✗                       | ✓                   |
| Farmacia Elda   | 9627          | 31/7/04        | 53,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Telma  | 9628          | 31/7/04        | 52,600        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Rudy   | 9629          | 31/7/04        | 28,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |

|   |                   |
|---|-------------------|
| El Producto Farmacéutico, S. A.<br>Auditoría Interna<br>Auditoría Administrativa<br>en el Departamento de Distribución<br>Período: Año 2004 | PT No. DD-VER 6/6 |
|   | Hecho por: egm    |
|   | Fecha: 24-03-05   |
|   | Revisado por: bdm |
|   | Fecha: 25-03-05   |

**Cédula analítica de verificación de políticas y procedimientos**

| C l i e n t e         | F A C T U R A |                |               | POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL DESPACHO DE LOS PEDIDOS. |                         |                          |                         |                     |
|-----------------------|---------------|----------------|---------------|---|-------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------|
|                       | No.           | Fecha          | Valor Q       | Entregado en tiempo promedio                              | Recibido por el cliente | Productos en buen estado | Empacados adecuadamente | Productos completos |
| Farmacia Reyes        | 9630          | 31/7/04        | 23,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| <b>Farmacia Zulma</b> | <b>9631</b>   | <b>31/7/04</b> | <b>46,000</b> | <del>✓</del>  | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia David        | 9632          | 31/7/04        | 14,900        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Oscar        | 9633          | 31/7/04        | 98,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |
| Farmacia Alma         | 9634          | 31/7/04        | 26,000        | ✓   | ✓                       | ✓                        | ✓                       | ✓                   |

✓ = Se cumple    ~~✓~~ = No se cumple

**CONCLUSIÓN:** De conformidad a las pruebas realizadas a las facturas anteriormente detalladas para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la Gerencia de Operaciones en el Departamento de Distribución, concluimos que éstas son satisfactorias.

## **5.6 INFORME DE AUDITORIA INTERNA**

**El Producto Farmacéutico, S. A.  
Auditoría Interna.  
Guatemala, C. A.**

### **Informe de Auditoría Administrativa**

Guatemala, 30 de marzo de 2005

Licenciado

Víctor Manuel Montes

Consejo de Administración

Presente

Licenciado Montes:

En atención a su memorándum de fecha 8 de febrero del presente año, hemos procedido a efectuar una Auditoría Administrativa en la División de Operaciones que comprende los departamentos de Facturación, Créditos, Bodega y Distribución de la Empresa El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima.

El objetivo consistió básicamente en evaluar las políticas y procedimientos que se tienen implementados actualmente en las diferentes áreas anteriormente descritas. El período revisado comprende el año 2004.

Al realizar la investigación y evaluar la actuación de los cuatro departamentos que pertenecen a la División de Operaciones, se utilizaron los procedimientos de Auditoría Administrativa y estándares disponibles que fueron necesarios y adecuados a las circunstancias. De manera específica, se aplicó un cuestionario

de Auditoría Administrativa para evaluar la eficiencia administrativa de las políticas y procedimientos.

Basados en los resultados obtenidos, surgieron algunas deficiencias y recomendaciones que las manifestamos más adelante; en mi opinión, las políticas y procedimientos examinados en la División de Operaciones no han sido administrados con eficiencia razonable hasta el 31 de diciembre del 2004, juzgando esto a la luz de los resultados y bajo las circunstancias en que operó la División de Operaciones.

Cualquier aclaración o ampliación sobre el contenido del presente informe gustosamente la atenderemos.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Geovanny Morales', written in a cursive style.

Lic. Geovanny Morales  
Jefe de Auditoría Interna

## 1. DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN

### 1.1 DEFICIENCIA:

**Los clientes devuelven los productos por no facturarse los descuentos.**

Los clientes devuelven los productos por no facturarse las promociones existentes, en nuestra revisión encontramos que se tienen productos con descuentos y no se aplican, por realizarse manualmente en el sistema electrónico de datos, ejemplo:

| C l i e n t e         | Factura Número | Fecha   | Valor Q    |
|-----------------------|----------------|---------|------------|
| Farmacia Árbol        | 9586           | 01/7/04 | 25,000     |
| Farmacia Mares        | 9600           | 10/7/04 | 42,000     |
| Farmacia Valdés       | 9610           | 19/7/04 | 68,000     |
| Farmacia Loyola       | 9614           | 20/7/04 | 24,600     |
| Farmacia Daniel       | 9615           | 21/7/04 | 43,000     |
| Farmacia Aura         | 9623           | 27/7/04 | 81,100     |
| Total ventas anuladas |                |         | Q. 283,700 |

### Recomendación

Que Gerencia General le dé instrucciones a Gerencia de informática de incorporar estos descuentos en el sistema electrónico de datos, para que la aplicación de estos descuentos se realice automáticamente y de esta forma evitar la anulación de más ventas significativas.

### 1.2 DEFICIENCIA

**Facturas emitidas que no tienen su pedido autorizado.**

Las facturas emitidas deben tener su pedido autorizado correspondiente. Sin embargo, en nuestro examen encontramos facturas que no tienen su pedido respectivo, ejemplo:

| C l i e n t e                   | Factura número | Fecha   | Valor Q.   |
|---------------------------------|----------------|---------|------------|
| Farmacia Julia                  | 9593           | 06/7/04 | 31,000     |
| Farmacia Juan                   | 9597           | 08/7/04 | 51,000     |
| Farmacia Gálvez                 | 9604           | 13/7/04 | 56,000     |
| Farmacia Paris                  | 9619           | 23/7/04 | 36,000     |
| Farmacia Jesús                  | 9626           | 30/7/04 | 76,000     |
| Total facturación no autorizada |                |         | Q. 250,000 |

### Recomendación

Que el Jefe del Departamento supervise las actividades constantemente y le dé instrucciones a su personal para que las facturas emitidas tengan su pedido autorizado debidamente numerado, con el objeto de evitar facturaciones que no están autorizadas.

## 2. DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS

### 2.1 DEFICIENCIA

#### Se tienen facturas con saldos vencidos.

En oportunidades los clientes cancelan sus facturas hasta con dos y tres meses de morosidad. Sin embargo, se les continúa autorizando más ventas al crédito y no se cobra ningún interés por el tiempo que permanecen dichos documentos en morosidad, ejemplo:

| C l i e n t e                      | Factura | Fecha   | Valor Q.   | Tiempo morosidad |
|------------------------------------|---------|---------|------------|------------------|
| Farmacia López                     | 9588    | 02/7/04 | 18,000     | 2.0 meses        |
| Farmacia Juan                      | 9597    | 08/7/04 | 51,000     | 3.0 meses        |
| Farmacia José                      | 9608    | 16/7/04 | 86,000     | 2.0 meses        |
| Farmacia Ruth                      | 9616    | 22/7/04 | 59,000     | 3.0 meses        |
| Farmacia Alma                      | 9634    | 31/7/04 | 26,000     | 1.5 meses        |
| Total facturas con saldos vencidos |         |         | Q. 240,000 |                  |



### Recomendación

Que el Gerente de Operaciones le ordene por escrito al Jefe del Departamento que no se autoricen más ventas a clientes con saldos vencidos y se cobre un interés del 2 % mensual por saldos morosos, con el objeto de obligar a los clientes que cancelen sus saldos en el plazo establecido.

## 2.2 DEFICIENCIA

### Créditos autorizados por los asistentes

Los pedidos por ventas al crédito únicamente deben ser autorizados por el Jefe y Subjefe del Departamento. Sin embargo, en nuestro examen encontramos pedidos autorizados por los asistentes, ejemplo:

| C l i e n t e                                    | Factura número | Fecha   | Valor Q. |
|--|----------------|---------|----------|
| Farmacia Luis                                    | 9592           | 05/7/04 | 25,000   |
| Farmacia Elena                                   | 9595           | 07/7/04 | 20,000   |
| Farmacia Gálvez                                  | 9604           | 13/7/04 | 56,000   |
| Farmacia Paris                                   | 9619           | 23/7/04 | 36,000   |
| Farmacia Jesús                                   | 9626           | 30/7/04 | 76,000   |
| Farmacia Telma                                   | 9628           | 31/7/04 | 52,600   |
| Total créditos autorizados por los asistentes Q. |                |         | 265,600  |

### Recomendación

Que el Jefe del Departamento establezca un estricto control en las actividades de su personal y dé instrucciones por escrito que únicamente el Jefe y Subjefe del Departamento están autorizados para firmar los pedidos por ventas al crédito, con el objeto de tener un mejor control en este procedimiento.

### 3. DEPARTAMENTO DE BODEGA

#### 3.1 DEFICIENCIA

##### **Devolución de medicamentos por vencimiento.**

Los medicamentos próximos a vencer se deben retirar del inventario con un mes de anticipación a su vencimiento. Sin embargo, se observó que los clientes devuelven productos por haberles llegado faltándoles únicamente dos y tres días para su vencimiento, ejemplo:

| C l i e n t e   | F a c t u r a |         |          | Nota de devolución     |          |
|-----------------|---------------|---------|----------|------------------------|----------|
|                 | Número        | Fecha   | Valor Q. | Número                 | Valor Q. |
| Farmacia Oasis  | 9585          | 01/7/04 | 25,000   | 825                    | 2,500    |
| Farmacia Valdés | 9610          | 19/7/04 | 68,000   | 831                    | 3,100    |
| Farmacia Loyola | 9614          | 20/7/04 | 24,600   | 836                    | 2,000    |
| Farmacia Elda   | 9627          | 31/7/04 | 53,000   | 846                    | 5,600    |
| Farmacia Alma   | 9634          | 31/7/04 | 26,000   | 851                    | 1,200    |
| Total ventas Q. |               |         | 196,600  | devoluciones Q. 14,400 |          |

##### **Recomendación**

Que Gerencia de Operaciones, informe semanalmente a Gerencia Administrativa, sobre las cantidades en unidades y valores de productos próximos a vencer, para que se retiren del inventario antes de su vencimiento y así evitar el despacho de productos vencidos.

#### 3.2 DEFICIENCIA

##### **Devolución de medicamentos mal etiquetados.**

Los medicamentos se despachan con una etiqueta conteniendo sus precios de venta, los cuales deben ser iguales a los precios que están facturados. Sin embargo, encontramos devoluciones realizadas por los clientes, por no coincidir los precios facturados y la etiqueta que llevan puesta los productos, ejemplo:

| Cliente                 | Factura |         |                        | Nota de devolución |          |
|-------------------------|---------|---------|------------------------|--------------------|----------|
|                         | Número  | Fecha   | Valor Q.               | Número             | Valor Q. |
| Farmacia Julián         | 9591    | 05/7/04 | 21,500                 | 866                | 1,500    |
| Farmacia Karla          | 9602    | 12/7/04 | 75,000                 | 871                | 6,800    |
| Farmacia César          | 9607    | 15/7/04 | 12,400                 | 876                | 3,000    |
| Farmacia Chuy           | 9622    | 26/7/04 | 26,000                 | 883                | 3,200    |
| Farmacia David          | 9632    | 31/7/04 | 14,900                 | 890                | 1,800    |
| Total ventas Q. 149,800 |         |         | devoluciones Q. 16,300 |                    |          |

### Recomendación

Que el Gerente de Operaciones le dé instrucciones por escrito al Jefe del Departamento que supervise constantemente el proceso de etiquetado, con el objeto de evitar las devoluciones de productos por mal etiquetados.

## 4. DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCIÓN

### 4.1 DEFICIENCIA

#### Pedidos anulados por despacharse hasta el siguiente día.

Los pedidos de los clientes de la ciudad capital deben despacharse con un promedio de 2 a 3 horas, este tiempo se cuenta a partir de su recepción en este departamento. Sin embargo, encontramos pedidos anulados por los clientes por haberse despachado hasta el siguiente día, ejemplo:

|                    | Factura número | Fecha   | Valor Q.   |
|--------------------|----------------|---------|------------|
| Farmacia Julián    | 9591           | 05/7/04 | 21,500     |
| Farmacia Sol       | 9596           | 08/7/04 | 37,000     |
| Farmacia Karen     | 9598           | 09/7/04 | 30,000     |
| Farmacia Gálvez    | 9604           | 13/7/04 | 56,000     |
| Farmacia Ruth      | 9616           | 22/7/04 | 59,000     |
| Farmacia Aura      | 9623           | 27/7/04 | 81,100     |
| Farmacia Zulma     | 9631           | 31/7/04 | 46,000     |
| Total devoluciones |                |         | Q. 330,600 |

### Recomendación

Que el Gerente de Operaciones le dé instrucciones por escrito al Jefe del Departamento para que se cumpla con el tiempo promedio en el despacho de pedidos y así evitar anulaciones de ventas significativas.

## 4.2 DEFICIENCIA

### Productos no empacados adecuadamente.

Los medicamentos jarabes y ampollas enviados a los clientes de los departamentos se deben empacar en cajas especiales. Sin embargo, se observó que los clientes devuelven productos por recibirlos en mal estado, por no haberse realizado el empaque adecuadamente, ejemplo:

|                    | Factura número | Fecha   | Valor Q.   |
|--------------------|----------------|---------|------------|
| Farmacia Julia     | 9593           | 06/7/04 | 31,000     |
| Farmacia Moza      | 9601           | 12/7/04 | 45,000     |
| Farmacia José      | 9608           | 16/7/04 | 86,000     |
| Farmacia Valdés    | 9610           | 19/7/04 | 68,000     |
| Farmacia Loyola    | 9614           | 20/7/04 | 24,600     |
| Farmacia Jesús     | 9626           | 30/7/04 | 76,000     |
| Total devoluciones |                |         | Q. 330,600 |

### Recomendación

Que el Jefe del Departamento le dé instrucciones al encargado del Área de Empaque, para que supervise constantemente a su personal, a efecto se realice adecuadamente el empaque de los productos y así evitar que sean derramados y devueltos por los clientes.

## CONCLUSIONES

1. La Auditoría Administrativa es el examen integral o parcial de una organización, con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.
2. A través de una Auditoría Administrativa se conoce el grado de cumplimiento y eficiencia de las políticas y procedimientos en el Área de Operaciones de una Empresa Distribuidora de Productos farmacéuticos.
3. La Auditoría Interna juega un papel importante en la empresa analizada El Producto Farmacéutico, S. A., a través de los informes que rinde, se obtiene información financiera confiable y oportuna, se resguardan los activos, se promueve la eficiencia operativa y se conoce el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos de la empresa.
4. Se confirma la hipótesis formulada en el plan de investigación, la cual indicaba que las causas desde el punto de vista de una Auditoría Administrativa, por las que se hace necesario que el departamento de Auditoría Interna, realice en el Área de Operaciones de la Empresa El Producto Farmacéutico, S. A., son: falta de capacidad y negligencia para reconocer, analizar y dar soluciones a problemas de importancia, falta de capacidad para supervisar al personal en forma adecuada, la inexistencia de delegación de autoridad y responsabilidad, por los jefes de los departamento que conforman la División de Operaciones y la inexistencia de manuales de políticas y procedimientos actualizados.
5. Se concluye que, las políticas y procedimientos examinados en la División de Operaciones de la Empresa El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima, no han sido administrados con eficiencia razonable al 31 de diciembre de 2004.

## RECOMENDACIONES

1. Que la Administración de la Empresa el Producto El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima, le dé la importancia a la Auditoría administrativa, toda vez que su propósito es precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora en cualquier área de la institución.
2. Que la Empresa El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima, a través de su Departamento de Auditoría Interna, realice auditorías administrativas periódicas en áreas diferentes de la entidad, con el objeto de conocer el cumplimiento de sus políticas y procedimientos.
3. Se recomienda a la Administración de la Empresa El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima, unidad objeto de análisis, le dé la importancia correspondiente al Departamento de Auditoría Interna, pues a través de sus informes, obtendrá información financiera confiable y oportuna, resguardo de sus activos, eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos, políticas y procedimientos.
4. Se recomienda a la Gerencia de Operaciones de la empresa El Producto Farmacéutico, Sociedad Anónima, actualizar los manuales de políticas y procedimientos; capacitar a su personal, especialmente a los jefes de los Departamentos de Facturación, Créditos, Bodega y Distribución, con el objeto de eliminar:
  - La incapacidad para supervisar al personal en forma adecuada.
  - La inexistencia de delegación de autoridad y responsabilidad.
  - La negligencia para reconocer, analizar y dar soluciones a problemas de importancia, y
  - El incumplimiento de sus políticas y procedimientos actuales.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Acuerdo Gubernativo Número 712-99, Reglamento para el control sanitario de los medicamentos y productos afines, Guatemala, 1999
2. Anaya Sánchez, Carlos Enrique, Auditoría Administrativa, Evaluación de la Empresa, Ediciones Contables y Administrativas, México DF. 1986.
3. Arias D. Tomás. Glosario de Medicamentos, Desarrollo Evolución y Uso. Profesor Universidad de Panamá, Primera Edición 1999.
4. Camey Pérez, Robidio Armando. Tesis: Auditoría Administrativa en una empresa financiadora privada, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, octubre, de 2001.
5. Congreso de la República. Código de Salud y sus reformas, Decreto Número 90-97, Guatemala, 2004.
6. Fernández Arena, José Antonio. La Auditoría Administrativa, Tercera Edición, Editorial Diana, México 1973.
7. Franklin F., Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa, McGRAW-HILL, Primera Edición, México, 2001

8. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Guatemala, 1996.
9. Instituto Guatemalteco de Contadores Público y Auditores, Guías de Auditoría Interna, Guatemala, 1999.
10. López H. Silvia L. Auditoría Interna preventiva en una empresa comercial de productos farmacéuticos, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, septiembre de 1997.
11. Rodríguez Valencia, Joaquín, Sinopsis de la Auditoria Administrativa, Editorial Trillas, México DF. 1986.
12. Thierauf, Robert J. Auditoría Administrativa con cuestionarios de trabajo. Editorial Trillas México, 1981.



## **ANEXOS**

**Anexo No. 1: Organigrama de la Empresa El Producto Farmacéutico S. A**

**Anexo No. 2: Organigrama de la División de Operaciones.**

**Anexo No. 3: Atribuciones y responsabilidades de los puestos de la División de Operaciones**

**Anexo No. 4: Descripción de los requisitos para optar a los puestos de la División de Operaciones.**

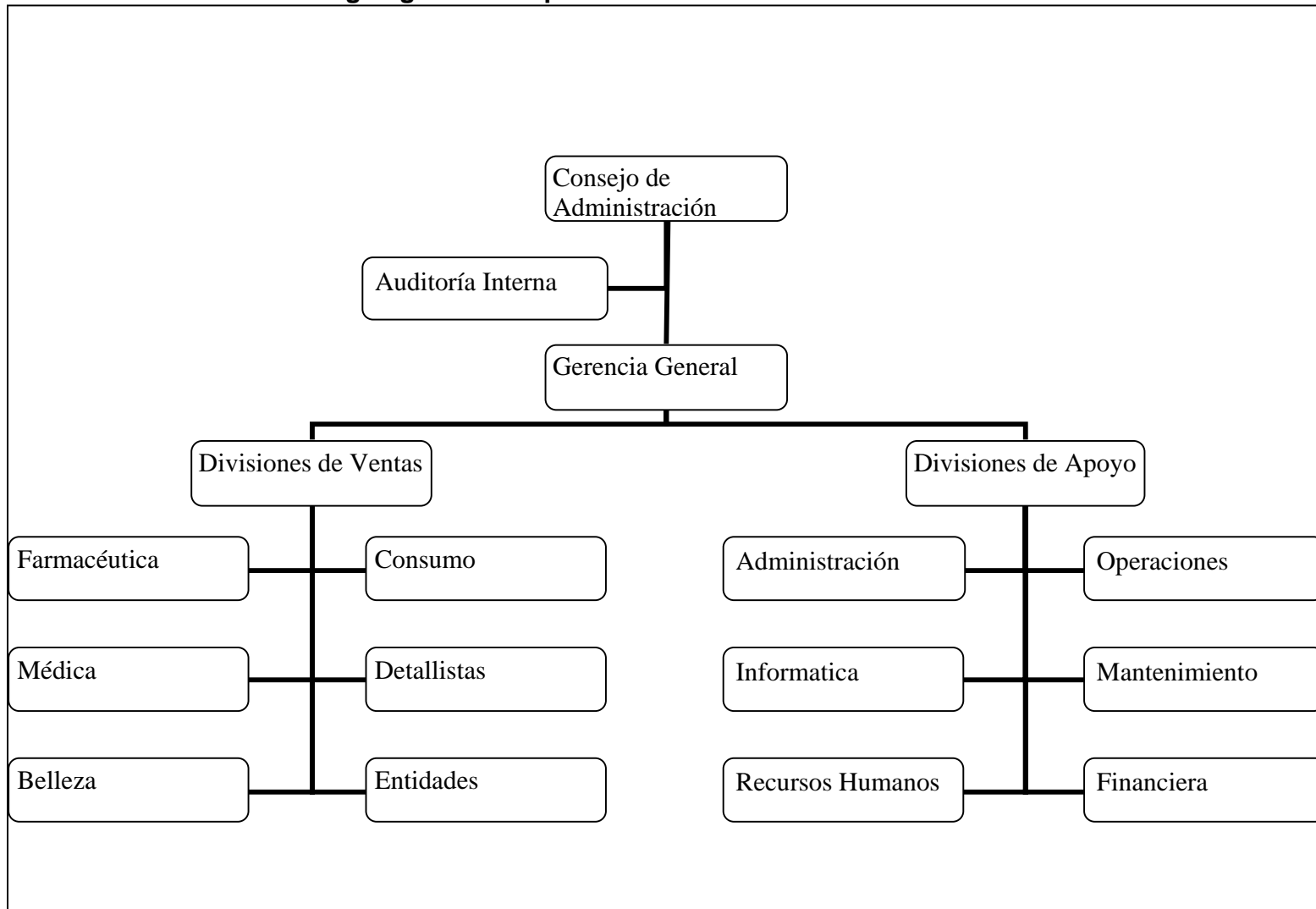
**Anexo No. 5: Flujograma de la facturación, autorización, preparación distribución de los pedidos.**

**Anexo No. 6: Flujograma del otorgamiento de créditos por primera vez a los clientes.**

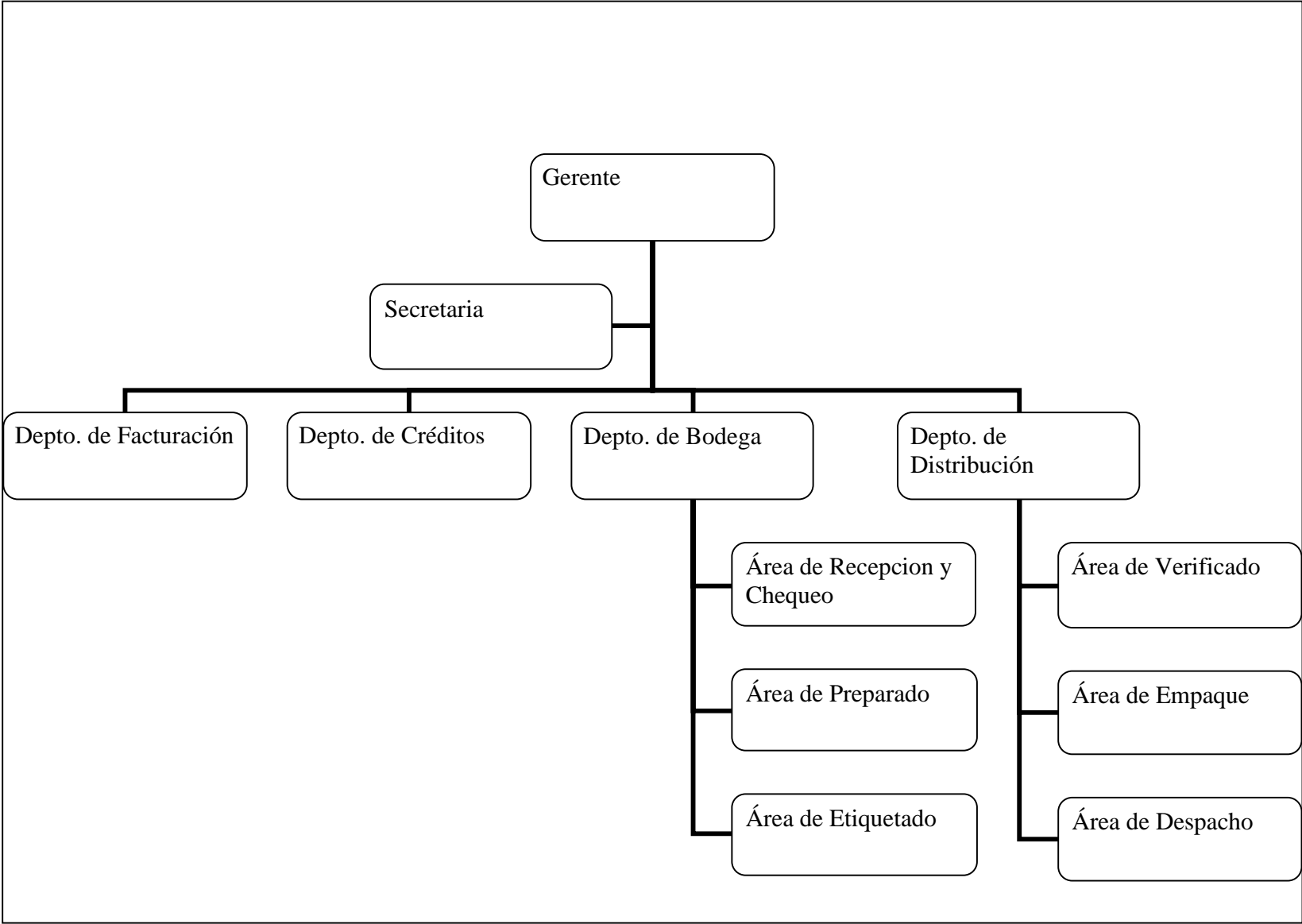


Anexo No. 1

Organigrama Compañía El Producto Farmacéutico S. A.



**Anexo No. 2**  
**Organigrama División de Operaciones**



### **ANEXO NÚMERO 3**

#### **ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS PUESTOS DE LA DIVISIÓN DE OPERACIONES**

La División de Operaciones es la encargada de implementar y controlar los distintos procesos para facturar los pedidos, autorizar los créditos, preparar los medicamentos y distribuir los pedidos por ventas. Para su funcionamiento está integrada por un Gerente, una secretaria y por los siguientes departamentos: Facturación, Créditos, Bodega y Distribución.

#### **Atribuciones y responsabilidades del Gerente:**

Es la persona encargada de implementar y controlar los distintos procesos para facturar, autorizar, preparar y distribuir los pedidos por ventas.

- Implementar y supervisar el cumplimiento de las nuevas políticas y procedimientos en relación a la facturación, autorización, preparación y distribución de los pedidos.
- Controlar y ejecutar el presupuesto asignado anualmente.
- Supervisar las actividades realizadas por los jefes de los departamentos que pertenecen a la División de Operaciones.
- Comunicar los problemas más importantes a Gerencia General.
- Sostener reuniones con los jefes de los departamentos periódicamente.
- Darle solución a los reclamos realizados por los clientes, por diferentes motivos.
- Mantener una constante comunicación con los demás Gerentes de la Institución en relación al desarrollo de sus actividades.
- Asistir a las reuniones gerenciales.

**Atribuciones y responsabilidades del Jefe del Departamento de Facturación:**

Es la persona encargada del departamento, de las actividades que realiza su personal subalterno y dentro de sus atribuciones más importantes están:

- Coordinar y supervisar la facturación de todos los pedidos por ventas.
- Coordinar el cierre de las operaciones diariamente.
- Supervisar las actividades realizadas por el personal subalterno.
- Cumplir las políticas y procedimientos implementados por el Gerente de Operaciones, en relación a la facturación de los pedidos..
- Proporcionarles una adecuada atención a los clientes.
- Comunicarle los problemas más importantes a su jefe inmediato.
- Reportar cualquier problema en el sistema de cómputo a la Gerencia de Informática.
- Sostener reuniones con su Jefe inmediato y con los jefes de los demás departamentos de la División de Operaciones.

**Atribuciones y responsabilidades del Jefe del Departamento de Créditos:**

Es la persona encargada del departamento, de las actividades que realiza su personal subalterno y dentro de sus atribuciones más importantes están:

- Analizar todas las solicitudes de los créditos requeridos.
- Autorizar todos los pedidos por ventas al crédito.
- Revisar los reportes de cuenta corriente.
- Planificar y supervisar las giras departamentales de cobros.
- Gestionar los cobros de la ciudad capital, a través de los Asesores comerciales.
- Supervisar las actividades realizadas por el personal subalterno.
- Cumplir las políticas y procedimientos implementados por el Gerente de Operaciones, en relación al otorgamiento de créditos.

- Comunicar los problemas más importantes a su jefe inmediato.
- Comunicar los pedidos no autorizados por ventas significativas a los Gerentes de ventas.
- Sostener reuniones con su Jefe inmediato y con los jefes de los demás departamentos de la División de Operaciones.

#### **Atribuciones y responsabilidades del Jefe del Departamento de Bodega:**

Es la persona encargada del departamento, de las actividades que realiza su personal subalterno y dentro de sus atribuciones más importantes están:

- Comunicar los problemas más importantes a su jefe inmediato.
- Supervisar y coordinar la recepción por compras, almacenamiento, etiquetado y preparación de todos los medicamentos.
- Supervisar la recepción de los medicamentos por devoluciones sobre ventas.
- Atender directamente a los clientes por reclamos, en relación a productos dañados y faltantes.
- Supervisar las actividades realizadas por los encargados de las áreas que pertenecen al Departamento de Bodega.
- Cumplir las políticas y procedimientos implementados por el Gerente de Operaciones, en relación al manejo de los medicamentos.
- Sostener reuniones con su Jefe inmediato y con los jefes de los demás departamentos de la División de Operaciones.

#### **Atribuciones y responsabilidades del Jefe del Departamento de Distribución:**

Es la persona encargada del departamento, de las actividades que realiza su personal subalterno y dentro de sus atribuciones más importantes están:

- Supervisar y coordinar la distribución de todos los pedidos de la ciudad capital y de los departamentos del país.

- Atender directamente los reclamos de los clientes.
- Implementar nuevas políticas y procedimientos para minimizar el tiempo en la distribución de los pedidos.
- Supervisar las actividades realizadas por los encargados de las áreas que pertenecen al Departamento de Distribución.
- Cumplir las políticas y procedimientos implementados por el Gerente de Operaciones, en relación al manejo de los medicamentos.
- Comunicar los problemas más importantes a su jefe inmediato.
- Sostener reuniones con su Jefe inmediato y con los jefes de los demás departamentos de la División de Operaciones.



**ANEXO NÚMERO 4**  
**DESCRIPCIÓN DE LOS REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO DE**  
**GERENTE DE OPERACIONES.**

Área: División de Operaciones

Jefe Inmediato: Gerente General

**Requisitos para el puesto:**

Grado Académico: Ingeniero industrial graduado, colegiado activo.

Experiencia: Tres años de experiencia como Gerente de Operaciones o puesto similar.

Aptitudes: Habilidad numérica y manual, organizado, serio, cortés, responsable, memoria asociativa de nombres y datos, con iniciativa propia, sentido de colaboración, don de mando y con amplios conocimientos de computación.

Atribuciones: (Ver anexo número 3)

**DESCRIPCIÓN DE LOS REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO DE JEFE  
DEL DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN.**

Área: División de Operaciones

Departamento: Facturación

Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones

**Requisitos para el puesto:**

Grado Académico: Perito Contador, estudiante del tercer año de la carrera de Administración de Empresas o Contaduría Pública y Auditoría.

Experiencia: Tres años de experiencia como Jefe de un Departamento de Facturación o puesto similar.

Aptitudes: Habilidad numérica, organizado, responsable, con iniciativa propia, sentido de colaboración, don de mando y con conocimientos de computación.

Atribuciones: (Ver anexo número 3)

**DESCRIPCIÓN DE LOS REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO DE JEFE  
DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS.**

Área: División de Operaciones

Departamento: Créditos

Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones

**Requisitos para el puesto:**

Grado Académico: Perito Contador, estudiante de los últimos años de la carrera de Administración de Empresas o Contaduría Pública y Auditoría.

Experiencia: Tres años de experiencia, como Jefe de un Departamento de Créditos o en puesto similar.

Aptitudes: Habilidad numérica, organizado, responsable, con iniciativa propia, sentido de colaboración, don de mando y con conocimientos de computación.

Atribuciones: (Ver anexo número 3)

**DESCRIPCIÓN DE LOS REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO DE JEFE  
DEL DEPARTAMENTO DE BODEGA.**

Área: División de Operaciones

Departamento: Bodega

Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones

**Requisitos para el puesto:**

Grado Académico: Perito Contador, estudiante de los últimos años de la carrera de Administración de Empresas o Contaduría Pública y Auditoría.

Experiencia: Tres años de experiencia como Jefe de un Departamento de Bodega o puesto similar.

Aptitudes: Habilidad numérica, organizado, responsable, con iniciativa propia, sentido de colaboración, don de mando y con conocimientos de computación.

Atribuciones: (Ver anexo número 3)

**DESCRIPCIÓN DE LOS REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO DE JEFE  
DEL DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCIÓN.**

Área: División de Operaciones

Departamento: Distribución

Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones

**Requisitos para el puesto:**

Grado Académico: Estudiante de los últimos años de la carrera de ingeniería industrial.

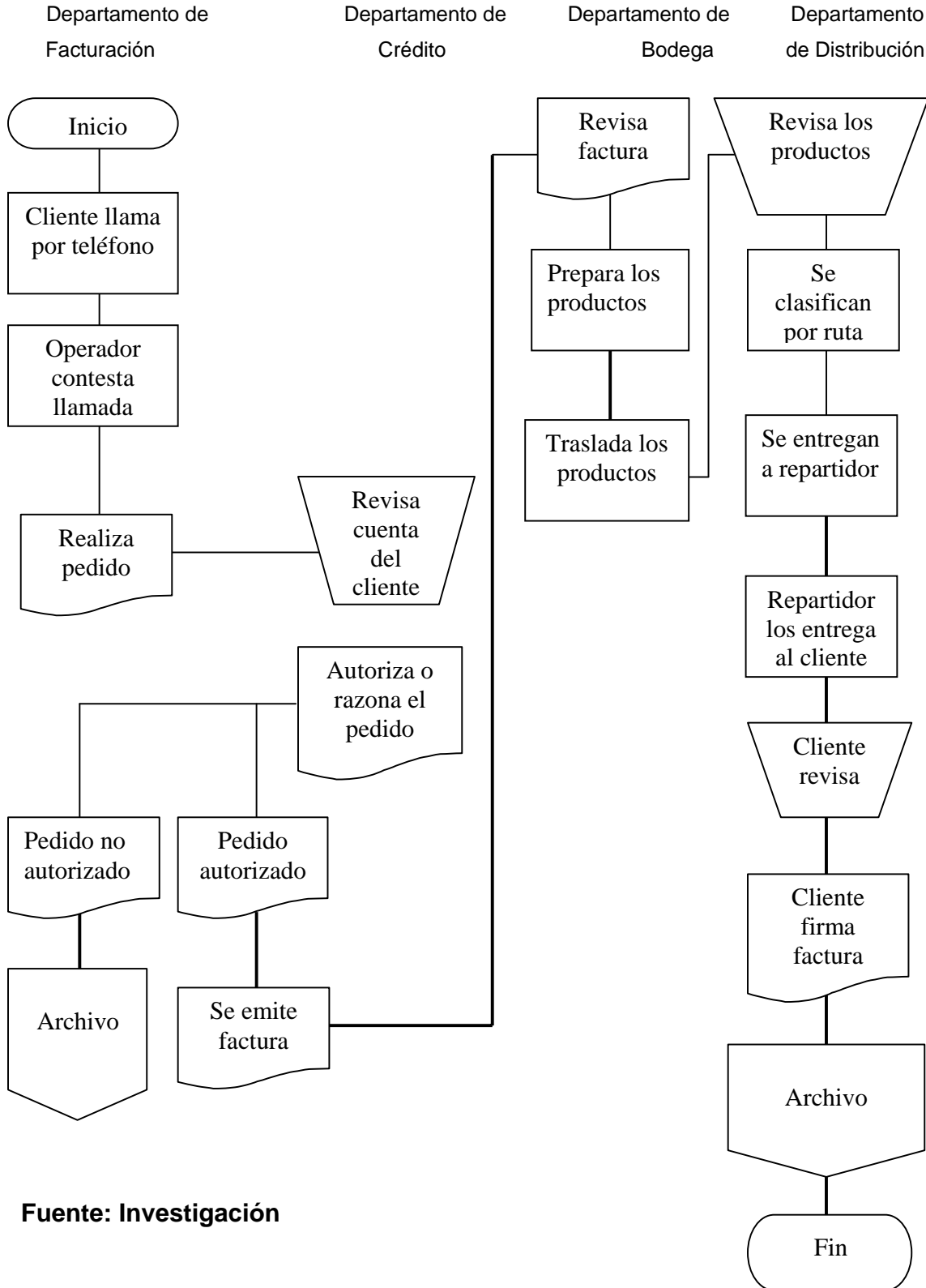
Experiencia: Tres años de experiencia como Jefe de un Departamento de Distribución o puesto similar.

Aptitudes: Habilidad numérica y manual, organizado, serio, cortés, responsable, memoria asociativa de nombres y datos, con iniciativa propia, sentido de colaboración, don de mando y con amplios conocimientos de computación.

Atribuciones: (Ver anexo número 3)

## ANEXO NUMERO 5

FLUJOGRAMA DE LA FACTURACIÓN , AUTORIZACIÓN, PREPARACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS PEDIDOS



Fuente: Investigación

## ANEXO NUESTRO 6

### FLUJOGRAMA DEL OTORGAMIENTO POR PRIMERA VEZ A LOS CLIENTES

