

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD CON ÉNFASIS EN
AUDITORÍA

PROYECTO DE INTERVENCIÓN:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL Y MANEJO EFICIENTE DEL
INVENTARIO EN LA FARMACIA DANIELA, TONOSÍ**

KENIA E. SÁNCHEZ

C.I.P: 7-702-1641

PROYECTO PRESENTADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD CON
ÉNFASIS EN AUDITORÍA

PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ
2021



**AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL Y MANEJO EFICIENTE DEL
INVENTARIO EN LA FARMACIA DANIELA, TONOSÍ**

**PROYECTO DE INTERVENCIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA
OPTAR POR EL GRADO DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD CON ÉNFASIS EN
AUDITORÍA.**

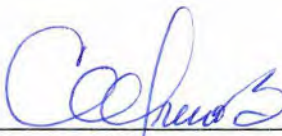
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD

APROBADO:



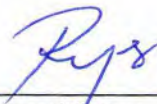
Mgter. Elizabeth de Díaz

ASESORA



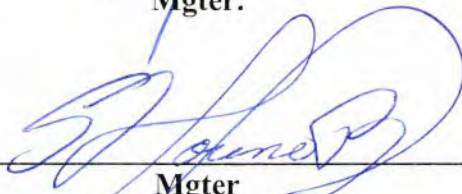
Mgter.

JURADO



Mgter.

JURADO



Mgter

JURADO

DEDICATORIA

A Dios, por ser la guía y fortaleza en mi camino para continuar cuando he estado a punto de caer, pues gracias a la fe en Él se puede lograr lo que aspiramos.

Con todo cariño a mi madre, quien ha sido un pilar fundamental en nuestra vida, me enseñó a ser persistente y a no decaer nunca.

A mi esposo por estar siempre a mi lado y apoyarme en todos los retos que me he planteado.

A mis hijos Alán y Alexis por ser la alegría y mi razón de seguir adelante.

Kenia.

AGRADECIMIENTO

A los profesores, quienes supieron guiarnos en nuestra formación profesional; gracias a sus enseñanzas hemos alcanzado esta meta.

A la asesora, Magister Elizabeth González de Díaz, por ser una guía fundamental en este proceso; sin su ayuda no hubiésemos podido culminar este proyecto.

A la propietaria de la farmacia "Daniela", Nedelka Mendoza, por darnos la oportunidad y el apoyo de pertenecer a este grupo de trabajo.

Kenia.

ÍNDICE GENERAL

	<i>Página</i>
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	viii
SUMMARY.....	ix
 ÍNTRODUCCIÓN.....	 1
 CAPÍTULO PRIMERO: 1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	 3
1.1 Antecedentes de la empresa.....	3
1.2 Misión.....	3
1.3 Visión.....	3
1.4 Nosotros.....	4
1.5 Base legal.....	5
1.6 Entorno económico.....	5
1.7 Entorno político y legal.....	6
1.8 Estructura organizacional.....	8
 CAPÍTULO SEGUNDO: 2. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO.....	 9
2.1 Antecedentes.....	9
2.2 Planteamiento del problema.....	12
2.3 Justificación e importancia del proyecto.....	12
2.4 Objetivos del proyecto.....	14
2.4.1 Objetivo general.....	14
2.4.2 Objetivos específicos.....	14
2.5 Alcance.....	14
2.6 Metodología.....	14
 CAPÍTULO TERCERO: 3. MARCO TEÓRICO.....	 15
3.1 Auditoría de gestión.....	15
3.1.1 Economía, eficiencia y eficacia.....	16
3.1.2 Características.....	17
3.1.3 Objetivos.....	17
3.1.4 Importancia.....	18
3.1.5 Fases.....	18
3.1.6 Técnicas y procedimientos.....	20
3.1.7 Herramientas para su realización.....	21
3.1.8 La norma que guía la auditoría de gestión.....	23
3.1.9 Evidencias.....	26

3.1.10 Conformidades.....	26
3.1.11 Alcance.....	27
3.1.12 Indicadores de gestión.....	27
3.2 Control de gestión.....	29
3.2.1 Aspectos verificados por el control de gestión.....	29
3.2.2 Utilidad del control de gestión como mecanismo de medición.....	30
3.2.3 Definición del control de inventarios.....	31
3.2.4 Objetivos del control de inventarios.....	32
3.2.5 Nivel de servicio.....	33
3.3 Inventarios.....	34
3.3.1 Clasificación.....	34
3.3.2 Elementos de un buen control interno sobre los inventarios.....	35
3.3.3 Métodos de valuación.....	36
CAPÍTULO CUARTO: 4. RESULTADOS DEL PROYECTO.....	38
4.1 Implementación del proyecto.....	38
4.2 Tipo de investigación.....	39
4.3 Formas y técnicas de recolección de la información.....	39
4.4 Recolección de datos.....	40
4.5 Análisis e interpretación de la información.....	41
CONCLUSIONES.....	45
RECOMENDACIONES.....	47
BIBLIOGRAFÍA.....	50
ANEXOS.....	53

RESUMEN

El proyecto que se presenta está enfocado en determinar el manejo de inventarios, órdenes de compra, análisis de control interno y custodia de documentos comerciales por parte de la empresa auditada. Para realizar tan importante proyecto se realizará una Auditoría de Gestión, la cual es la más recomendada para evaluar el manejo de inventarios, control interno, su gestión y desempeño por parte de la entidad auditada, con el propósito de establecer su grado de eficiencia, eficacia y economía, y poder de esta manera crear mayor responsabilidad y consciencia en el manejo de los inventarios. Considerando que el manejo de inventarios es una herramienta vital para una administración apropiada de existencias que permita el flujo continuo de las operaciones. En términos generales, se hizo una revisión exhaustiva de tipo físico sobre el manejo de inventarios y control interno en la Farmacia Daniela, en donde se pudo observar algunas situaciones que a nuestro entender la empresa en mención debe tomar medidas correctivas de manera urgente, puesto que no tomar decisiones oportunas; las mismas pudieran afectar su desempeño operacional.

Palabras clave: Auditoría, inventarios, control, manejo, valuación.

SUMMARY

The project presented is focused on determining the management of inventories, purchase orders, internal control analysis and custody of commercial documents by the audited company. To carry out such an important project, the Audit of Management has been chosen, which is the most recommended to evaluate the management of inventories, internal control, its management and performance by the audited entity, with the purpose of establishing its degree of efficiency, efficiency and economy, and thus be able to create greater responsibility and awareness in the management of inventories. Considering that inventory management is a vital tool for a proper stock management that allows the continuous flow of operations. In general terms, an exhaustive physical review was carried out on inventory management and internal control at Daniela Pharmacy, where it was possible to observe some situations that, in our opinion, the company in question must urgently take corrective measures, since no take timely decisions; they could affect its operational performance.

Keywords: Audit, inventories, control, management, valuation.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas se ven afectadas por manejos y controles inadecuados diariamente, los cuales pueden ocasionar graves consecuencias en cuanto a la dirección operacional de las mismas; por ello es importante que la administración instituya una cultura con bases sólidas y estratégicas, coherencia de las actividades, buena disposición de los recursos, además de control y monitoreo como parte de su accionar. En ese sentido se presenta un estudio sobre: *Auditoría de Gestión para el Control y Manejo Eficiente del Inventario en la Farmacia Daniela, Tonosí.*

Para tal asignación se ha estructurado un plan general de trabajo que incluye cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

El primer capítulo se refiere a los aspectos generales de la empresa; el mismo comprende: Antecedentes de la empresa, misión, visión, nosotros, base legal, entorno económico, entorno político y legal y estructura organizacional.

Seguidamente, en el segundo capítulo se presenta el marco teórico, el cual contempla: Antecedentes, planteamiento del problema, justificación e importancia del proyecto, objetivos del proyecto: general y específicos, alcance y metodología.

El marco teórico se contempla en el tercer capítulo, en el cual se detallan: Auditoría de gestión: características, objetivos, importancia, fases, técnicas y procedimientos, herramientas para su realización, la norma que guía la auditoría de gestión, evidencias, conformidades, alcance; control de gestión, aspectos verificados por el control de gestión, utilidad del control de gestión como mecanismo de medición, definición del control de inventarios, objetivos del control de inventarios, nivel de servicios; inventarios, que incluye clasificación, elementos de

un buen control interno sobre los inventarios y métodos de valuación.

Los resultados del proyecto son presentados en el cuarto capítulo, los cuales se refieren a: implementación del proyecto, tipo de investigación, formas y técnicas de recolección de la información, recolección de datos y análisis e interpretación de la información.

Las conclusiones, recomendaciones, bibliografía utilizada y la sección de anexos son presentadas al final del presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO PRIMERO

1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1 Antecedentes de la empresa

La Farmacia Daniela inició operaciones en el año 2008, en el Distrito de Tonosí, con el propósito de ofrecer a los clientes productos de salud y medicamentos de alta calidad.

Está ubicada en la urbanización Villa Enrique Bernal, Calle el Arenal en el Distrito de Tonosí, lugar muy visitado por turistas y personas que viven en áreas cercanas. En el año 2011 hubo modificaciones, pues inició la venta de curiosidades y productos de cosmética natural, productos dietéticos y fitoterapia, entre otros. En síntesis, ofreció a sus clientes productos de alta calidad y a precios relativamente cómodos, pensando siempre en las necesidades de los compradores.

1.2 Misión

Somos una empresa dedicada a comercializar productos farmacéuticos que a nuestros clientes les brinde bienestar y salud, trabajando con honestidad y eficiencia, buscando que la excelencia en el servicio sea nuestro pilar fundamental de crecimiento, fomentando desarrollo y nuevas fuentes de trabajo en la localidad.

1.3 Visión

Ser líderes con alta eficiencia en la comercialización de productos para la salud y bienestar de los clientes, procurando siempre el mejoramiento continuo, crecimiento del personal y rentabilidad de la empresa.

1.4 Nosotros

En Farmacia Daniela somos una empresa comprometida con la buena atención a nuestros clientes; vendemos productos de calidad comprobada de prestigiosas compañías en la industria farmacéutica; además, responsables en cuanto a los productos que ofrecemos, lo cual nos ha llevado al éxito durante nuestra experiencia a través de los años.

Formamos un equipo con amplia experiencia profesional, compuesto por un farmacéutico titular, un farmacéutico adjunto y tres auxiliares de farmacia. Somos una empresa familiar con doce años de servicio a esta comunidad.

La Farmacia Daniela avanza mirando el futuro de frente, con la responsabilidad y confianza en su cercanía, con la determinación de adaptar su prestación a las nuevas necesidades de los compradores. Se trabaja en lo importante para el paciente y clientes de cuidados y bienestar, así como en su aportación para la sostenibilidad del sistema sanitario.

Este establecimiento auxiliar de salud, está trabajando en la construcción del espacio que debe ocupar en estos retos y es conocedora de lo mucho que puede aportar en los mismos, pero una vez más es necesaria la decisión política que lo haga posible; son muchas las oportunidades de valor para el sistema de salud que la farmacia puede sumar a los que ya aporta, como más importantes:

La formación de los nuevos farmacéuticos es el pilar del futuro; la farmacia asistencial, que necesita de ellos con una capacitación más clínica, más volcada hacia el paciente, más práctica, un farmaceuta con conocimientos en gestión que le permitan entender y asumir, sin complejos, que una buena gestión posibilita más y mejores servicios, más calidad a su actividad.

La farmacia está inmersa en un proceso de cambio que permite decir que hoy es muy diferente a la de hace solo diez años y que lo será más aún dentro de otros diez. La aparición de los nuevos servicios profesionales farmacéuticos tiene mucho por desarrollar en los próximos años; los pacientes encontrarán cada vez más valor sanitario en la farmacia, pero se necesita decisión política para que su desarrollo sea pleno y con las máximas garantías de calidad.

Estos son los retos, en todos ellos la farmacia comunitaria reivindica una mayor integración en el sistema; que este inmenso potencial para la salud de todos sea más útil, tan solo requiere de decisión política y de visión de futuro. El tiempo de las buenas palabras e intenciones ya pasó, ahora es el momento de avanzar como lo han hecho otras personas en nuestro entorno, ya que la farmacia comunitaria está en disposición de asumir mayores cuotas de responsabilidad porque quiere construir su futuro.

1.5 Base legal

La Farmacia Daniela se encuentra inscrita en la Dirección General de Ingresos DGI, con Aviso de Operación No. 7-700-616-2011-247467 y dígito verificador DV 1, con un capital invertido de B/. 10,000.00.

En el año 2011 se hace una nueva actualización en las actividades de la empresa, dedicada a la venta de medicamentos, curiosidades, refrescos y otras actividades asociadas, contempladas en el artículo 293 de la Constitución Política de la República de Panamá, sobre comercio al por menor. El titular de este aviso de operación se encuentra en cumplimiento de dicha norma.

1.6 Entorno económico

En cuanto al entorno económico, se puede afirmar que es favorable para la Farmacia Daniela,

puesto que, además de contar con una cantidad considerable de clientes, es una empresa que a través de sus años de experiencia ha logrado marcar la diferencia entre sus competidores actuales, en cuanto a la calidad de sus productos y una atención personalizada en favor de sus clientes. Cabe destacar que la Farmacia Daniela cuenta con proveedores de la calidad y renombre, tales como la destacada Compañía Calox, entre otras. Además, brinda los servicios en un consultorio de Medicina General, lo cual es un beneficio que ayuda a la empresa para mejorar la rentabilidad en sus ventas.

1.7 Entorno político y legal

En lo que respecta al entorno político y legal, se puede afirmar que el mismo no afecta a la Farmacia Daniela, ya que a pesar de que en la actualidad la economía del país se encuentra en un escenario negativo, la farmacia ha sabido adaptarse a dicha situación, manteniendo la misma calidad de sus productos de manera cómoda a sus clientes.

Panamá, al igual que el resto del mundo, presenta una creciente preocupación por los problemas actuales que tiene su Sistema de Salud, los cuales impactan negativamente a la población y se traducen en el deterioro de algunos de sus indicadores de salud. Entre los problemas relevantes que existen, identificamos la falta de acceso a los servicios de salud con equidad; carencia de recursos humanos, de insumos sanitarios y medicamentos; falta de coordinación institucional intra y extra sectorial; carencia de infraestructuras óptimas; falta de sistemas adecuados de información técnica y sistemas financieros que sustenten los procesos de planificación para los modelos de gestión y provisión de servicios integrales.

Todo esto conduce a un modelo de servicios de salud con una visión centrada en la enfermedad, deshumanizado, separándose del concepto de integralidad, que beneficie

verdaderamente a la población. El objetivo principal de la Política de Salud en Panamá debe estar dirigido a promover la salud y prevenir enfermedades que asegure una vida sana a todos los panameños, mejorando la calidad de vida de la población productiva que contribuya con el desarrollo del país. Es un hecho verdadero que prevenir las enfermedades cuesta menos que curarlas. El crecimiento económico de Panamá ha sido uno de los más altos de Latinoamérica durante la década reciente; sin embargo, aún se mantiene la desigualdad con un índice de disparidad alto. En el 2012 el índice de Gini fue uno de los más altos de América Latina, por lo cual es importante atender los retos de mejorar el acceso a servicios básicos de salud, educación, saneamiento y demás servicios, según las necesidades manifiestas de la población más vulnerable como son las comunidades indígenas, rurales y marginadas.

La relevancia mundial en la temática del incremento de los costos en la provisión de servicios integrales de salud, con la incorporación de nuevas tecnologías, frente a los limitados recursos disponibles, ha originado severas crisis en los sistemas de salud, que no pueden brindar los servicios completos e integrales con calidad y efectividad sostenible. Esta situación es multifactorial, ya que incluye desde los cambios en el perfil epidemiológico de la población, la ineficiencia en la gestión administrativa, hasta el deficiente desarrollo de modelos preventivos en donde prevalezcan la promoción y el autocuidado de la salud, para el abordaje conjunto de los problemas. El Estado se prepara para ser competidor de las farmacias privadas, como alternativa para tratar de brindar a la población precios más bajos para ciertos medicamentos con los que el mercado actual especula. Tanto la Caja de Seguro Social (CSS) como el Ministerio de Salud (MINSA) plantarán competencia, aunque no con una estructura de farmacias populares, sino "desde nuestros mismos centros de salud. No obstante, reconoció que estamos en un mercado de libre oferta y demanda, pero que aun así siguen en diálogo con las

empresas, "apelando a su buena voluntad". Esto si se logra puede representar una baja a la farmacia privada.

1.8 Estructura organizacional

En la actualidad la Farmacia Daniela no cuenta con una estructura organizacional que les permita a sus empleados conocer los diferentes niveles de jerarquía y cuadros de mando dentro de la administración.

CAPÍTULO SEGUNDO

2. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO

2.1 Antecedentes

La farmacia no cuenta con estructuras administrativas que permitan el desarrollo eficiente y coordinado de las actividades. El sistema contable es de gran importancia en los comercios, ya que cada día se exige más una organización, sistematización y análisis de los proyectos que llevamos a cabo, más aún en los negocios de comercialización de productos. El desarrollo de un sistema de control y gestión de inventarios en la Farmacia es de mucha importancia, porque permitirá conocer los reportes diarios de existencia de medicamentos. Por ello es que nos hemos interesado en realizar este proyecto de intervención sobre: *Auditoría de Gestión para el Control y Manejo Eficiente del Inventario en la Farmacia Daniela, Tonosí.*

Antecedentes relacionados con la presente investigación:

Cordero y Quilambaqui. (2009) En su tesis titulada “Auditoría de Gestión a los inventarios y su Incidencia en la Rentabilidad de la empresa Ferretería “JM Ajila”, Cantón Quevedo, Periodo 2012” desarrollado en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo- Ecuador, para obtener el Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. (Aguilar, 2017, p.p. 17/18).

El objetivo principal era ejecutar una Auditoría de Gestión a los Inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la ferretería “JM ajila” y Moreira llegó a la siguiente conclusión: que de acuerdo al análisis de la información que provee el registro de las existencias se constató que se lleva un control inadecuado de la mercadería mostrando un 5% de diferencia en productos, esto se debe a que el sistema de control no es el indicado. Asimismo, concluyó que la rentabilidad si

se ve afectada ya que al no contar con una información confiable al momento del despacho se pierde tiempo generando inconformidad, poca confiabilidad y pérdida de clientela, aunque el porcentaje de rentabilidad es del 37% se puede mejorar.

Chávez, Carlos F. (2012), en su estudio denominado: "Propuesta de la Auditoría de Gestión aplicada a la Administración del Inventario de mercaderías de "Librería Española Cía. Ltda.". presentado en la Universidad Central de Ecuador, para alcanzar el grado de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado, con el objetivo de reconocer como a través de la administración de los inventarios se da paso a los concurrentes problemas para la dirección de empresas, como una actividad importante en el desarrollo de la empresa. Las conclusiones indican que la Administración del inventario de mercaderías, que la empresa mantiene es adecuada, y no existen actividades que se puedan calificar como un riesgo alto de auditoría. La empresa mantiene un marco de procedimientos internos muy bien estructurado, que permite que las actividades puedan desarrollarse en un contexto de armonía organizacional. El control y manejo del inventario se constituye como una de las actividades más importantes dentro de una organización, pues sus resultados se ven reflejados en los estados financieros y además porque si se cumple adecuadamente con los procedimientos, las operaciones de la empresa serán eficientes y con los resultados esperados, en cuanto a las obras que a diario construyen y los materiales que se utilizan. (Gómez, 2018. P.12).

Ramírez, Y. (2012). En su estudio: "Auditoría a la gestión de los inventarios de la Empresa de Aseguramiento y Logística Hidráulica Las Tunas", estudio 13 presentado en la Universidad Las Tunas, para alcanzar el grado de Auditor de Contabilidad y Finanzas, con el objetivo de la investigación es evaluar a través de una Auditoría la gestión de los inventarios. El estudio concluye que la fundamentación teórica realizada permitió abordar los elementos más

importantes de la auditoría de gestión, además se reconoce que el programa propuesto permite detectar aspectos negativos y obtener resultados que constituyen una gran ayuda para el desempeño de la entidad, pues expone las principales deficiencias que afectan la economía, la eficiencia y la eficacia. Se concluye que el informe presentado es una valiosa herramienta para erradicar las situaciones desfavorables que hoy afectan los resultados de esta entidad, las recomendaciones expuestas en el informe le permitirán a la entidad iniciar un proceso de mejora en los resultados, el estudio permitió practicar los conceptos que se adquirieron en el proceso de estudio de la carrera. (Gómez, 2018, p.p. 12/13).

Goicochea M. (2013) En su tesis titulada “sistema de inventario y control de productos en una empresa metal mecánica” desarrollado en la universidad estatal de Milagro-Guayaquil-Ecuador, para obtener el título profesional de ingeniero de contabilidad y auditoría. El objetivo era analizar los modelos de gestión que permitan el control efectivo y eficiente de los inventarios en la empresa KAST S.A, para mejorar los productos y generar mayor utilidad a la organización. Los autores concluyeron que era necesario aplicar un sistema de inventarios, para poder controlar los productos, esto de la mano de reglas y políticas. (Aguilar, 2017, p.17).

Misari, M A (2012) en su tesis titulada “El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita”, desarrollado en la universidad San Martín de Porres- Lima, Perú, para obtener el título profesional de contador público. El objetivo general era identificar como el control interno de inventarios influye en la gestión de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita. Se concluyó que el control interno de inventarios si influye en la gestión de fabricación, ya que es un factor determinante en el desarrollo económico de las empresas del sector dedicado a la fabricación de calzados. (Aguilar, 2017, p.18).

2.2 Planteamiento del problema

En la actualidad el control de inventario es una actividad clave para lograr una mayor rentabilidad y poder garantizar que cada vez que un cliente busque un producto determinado, la empresa pueda ponerlo a su disposición. La ausencia de un control efectivo en el manejo de inventario, puede afectar significativamente los niveles de ingresos de una empresa, de igual manera puede poner en riesgo los niveles de existencias de mercancías destinadas para la venta, provocando la no atención oportuna a los requerimientos de los clientes. En ese sentido la Farmacia Daniela no cuenta con un control y manejo eficiente de inventarios, que le permita conocer físicamente que tipo de productos tienen una mayor demanda entre sus clientes, a fin evitar una escasez significativa de los mismos. Lo cual provocará una disminución en sus ventas y molestias de los compradores, al momento de intentar adquirir un producto determinado con carácter de urgencia.

De conformidad a la problemática observada se realizará un diagnóstico inicial de las condiciones del servicio de la Farmacia Daniela, la cual está ubicada en la Urbanización Villa Enrique Bernal, Calle el Arenal en el Distrito de Tonosí, detectando amenazas y oportunidades de mejora para la implementación de planes de acción.

El planteamiento del problema bajo investigación conlleva la siguiente interrogante:

¿Contribuye una Auditoría de Gestión a mejorar el control y manejo eficiente del inventario de mercancía en la Farmacia Daniela?

2.3 Justificación e importancia del proyecto

La realización de un proyecto de esta naturaleza se justifica por considerar que la base de

toda empresa comercial es el control de los productos que entran y salen; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del periodo un estado confiable de la situación económica de la misma.

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios.

Actualmente se puede afirmar que el proceso de contar y registrar datos financieros se desarrolla de una manera más simple y sencilla con el apoyo del contador; pero es preciso aclarar que se siguen rigiendo por los principios establecidos para ejecutar la contabilidad empresarial.

En cuanto a la importancia del presente proyecto se pueden señalar las siguientes consideraciones:

- ❖ La importancia de este proyecto no es mejorar la rentabilidad de la farmacia a través de un manejo eficiente del inventario, sino que dicha farmacia tenga una mejor organización respecto a los productos en existencia y pueda saber con exactitud qué productos requiere comprar en un momento determinado.
- ❖ Presenta en forma minuciosa algunos lineamientos de carácter teórico sobre el tema objeto de investigación.
- ❖ Ayuda a clarificar algunas dudas sobre el tema en estudio.
- ❖ Sirve como guía de orientación personal a lectores en general, puesto que en la actualidad no existen proyectos semejantes al respecto.

2.4 Objetivos del proyecto

El presente proyecto está orientado a lograr los siguientes objetivos:

2.4.1 Objetivo general

- ❖ Evaluar mediante Auditoría de Gestión el control y manejo de inventarios en la Farmacia Daniela, Tonosí.

2.4.2 Objetivos específicos

- ❖ Describir el control de los inventarios en la Farmacia Daniela, Tonosí.
- ❖ Conocer cómo se manejan los inventarios en la Farmacia Daniela, Tonosí.
- ❖ Realizar una Auditoría de Gestión, con lo cual se pueda implementar un control de inventarios eficiente para la Farmacia Daniela, Tonosí.

2.5 Alcance

El presente proyecto tendrá un alcance que beneficiará a propietarios y clientes de la Farmacia Daniela, Tonosí; de esta forma los dueños verán cómo se manejan, de manera eficiente, los inventarios para la Farmacia

2.6 Metodología

En primera instancia se procederá a revisar algunas fuentes bibliográficas como: Libros, tesis y proyectos similares referentes al tema que pretendemos llevar a cabo. Se realizarán algunas visitas a la empresa donde se desarrollará el proyecto con el propósito de recolectar información relevante que sirva para el sustentar y manejar el presente proyecto. Además, se realizarán algunas consultas a profesionales de la región, conocedores del tema que nos ocupa.

CAPÍTULO TERCERO

3. MARCO TEÓRICO

3.1 Auditoría de gestión

Cuando se señala la palabra auditoría, rápidamente surge una palabra clave: control; es porque la auditoría es el proceso exhaustivo de revisión o control para la comprobación de un hecho, situación o condición general e incluso específica. Si se piensa en el aspecto financiero, servirá para comprobar la razonabilidad de los saldos que muestran los estados financieros; si se trata del área informática es para la indagación de que los sistemas de información empleados permitan salvaguardar el activo y mantener la integridad de los datos, entre otros ejemplos.

La auditoría, siendo el examen empleado para la verificación del cumplimiento de algo establecido, debe ser llevada a cabo desde el campo interno de la entidad.

La auditoría de gestión está enfocada a medir niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una organización, así como para determinar las posibles deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades empresariales u organizacionales. (Vásquez, 2018, p. 24).

Por otra parte, una auditoría de gestión es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos.

Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. (De Armas García, 2008, p. 7).

3.1.1 Economía, eficiencia y eficacia

Economía:

Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible y de manera oportuna; es decir, para que una entidad trabaje con economía es necesario que en los Activos Fijos Tangibles, inventarios, recursos financieros y la fuerza de trabajo no se compren, gasten y paguen más de lo necesario.

Eficiencia:

Según (Chiavenato, 2004) "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados" (p. 52).

De acuerdo con (Koontz, 2004), la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos"(p.14).

Eficacia:

De acuerdo con Chiavenato, (2004, p. 132) "es una medida del logro de resultados" (p.132).

Para Koontz (2004), la eficacia es "el cumplimiento de objetivos" (p.14).

Expresado de otra forma: Economía: Insumos correctos al menor costo. Eficiencia: Insumos que producen los mejores resultados. Eficacia: Resultados que brindan los efectos deseados.

Por eso es muy importante que el auditor comprenda claramente el significado de los

términos de economía, eficiencia y eficacia, además el alcance de los mismos en cuanto a la planificación, uso y control de los recursos humanos, financieros y materiales de que dispone la entidad, pues sólo así el auditor estará en condiciones de preparar un programa encaminado a medir su comportamiento y a valorar su interrelación. Estos tres elementos deben relacionarse entre sí, al ser expuestos los resultados de la entidad en el informe final del auditor.

3.1.2 Características

Una auditoría de gestión debe estar regida bajo la premisa de que es de vital importancia para el mejoramiento del desarrollo de las actividades empresariales y, por consiguiente, se le atribuyen parámetros o características que le otorgan ese aspecto, entre ellas están:

Continua: Ser permanente y cronológica, ayudando de este modo a identificar, sintetizar, comunicar y supervisar las no conformidades detectadas.

Sistemática: Coordinar las actividades de auditoría de forma minuciosa, ordenada, planificada bajo procedimientos estándares de auditoría o con la aplicación de la Norma ISO 19011:2018, que permitirá un grado de calidad alto del trabajo realizado.

Objetiva: Asegurar que los hallazgos se encuentren sustentados por evidencia suficiente, relevante y competente.

Confiable: Presentar en forma precisa y veraz la realidad de los procesos; de este modo se obtienen resultados óptimos para la toma de decisiones inmediatas.

3.1.3 Objetivos

Como punto clave (Arias González, 2018, p. 26), señala que ésta permite verificar el alcance obtenido de las metas y objetivos establecidos, brindando de este modo “un enfoque a la

administración de eficiencia en el cumplimiento de sus operaciones”.

Entre los objetivos para los cuales una empresa podría efectuar una auditoría se encuentran los siguientes:

- ❖ Establecer el nivel de cumplimiento con las actividades, funciones y tareas asignadas en cada nivel de la organización.
- ❖ Determinar el nivel de control y de posibilidades para que el objeto de estudio opere con eficiencia, eficacia y economía.
- ❖ Medir el nivel de calidad que la compañía auditada ha implementado en sus procesos y en lo ofertado al cliente, para que éste se encuentre satisfecho.

3.1.4 Importancia

La auditoría de gestión es de gran importancia, puesto que permite, en forma minuciosa, determinar claramente si los procesos responden en calidad, admitiendo orientar a la empresa hacia sistemas de calidad con la aplicación de esta auditoría, además de considerarla como una herramienta de mejora continua.

En concordancia a lo anteriormente descrito por los autores (Escalante & Hulett, 2010, p. 15), indican que “la importancia de la auditoría de gestión radica en efectuar un estudio minucioso de la entidad auditable, con el propósito de establecer la naturaleza, oportunidad y alcance que adquirirán los procedimientos, políticas y estrategias que se desarrollan en las actividades cotidianas”.

3.1.5 Fases

Según (Vázquez, 2018. p. 31), las fases de la auditoría de gestión están basadas en los

estamentos de la auditoría como tal, donde se delimitan cinco fases principales: Conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de resultados y seguimiento.

Fase I: Conocimiento preliminar: etapa en la que se lleva a cabo a visita de observación de la entidad o visita inicial; revisión de archivos, papeles de trabajos y la evaluación del control interno.

Fase II: Planificación: en este lapso se elabora el plan y el programa de auditoría, determinando aspectos como requisitos aplicables, personal interviniente, recursos a emplear y tiempo estimado de realización de auditoría.

Fase III: Ejecución: en esta fase se desarrollan las actividades programadas en el plan y programa de auditoría previamente desarrolladas en la fase anterior, exponiendo en los papeles de trabajo pertinentes las “No Conformidades” detectadas y demás evidencias que sustentan el proceso.

Fase IV: Comunicación de resultados: en este período se mantiene la reunión de cierre con la gerencia para exponer la derivación de las actividades ejecutadas y establece, a su vez, compromisos que serán monitoreados en la siguiente etapa.

Fase V: Seguimiento: se realiza la verificación del cumplimiento de las metas o correcciones establecida en la fase anterior. Este monitoreo sirve de base al auditor para el siguiente proceso de auditoría, ya que le proporciona una idea de la capacidad de la empresa para cumplir con lo planteado.

Cabe destacar que a cada una de las fases descritas anteriormente se les debe dar la importancia que las mismas requieren, puesto que de ellas dependerá el logro de los objetivos

propuestos.

3.1.6 Técnicas y procedimientos

Los procedimientos que se llevan a cabo en una auditoría de gestión requieren de la utilidad de técnicas de carácter investigativo aplicables a hechos o actividades que se desarrollan dentro de los sistemas de gestión, mediante los cuales el auditor, de forma objetiva, verifica el cumplimiento de requisitos establecidos y de este modo obtiene evidencia suficiente y competente.

De acuerdo con (Vásquez, 2018, p. 30), el empleo de las técnicas va de la mano con el uso de los papeles de trabajo, que contribuyan a plasmar la evidencia competente. A continuación, de forma más específica, se explicarán cada una de las técnicas:

Técnica de la observación: Permite observar o presenciar hechos realizados por otras personas o condiciones físicas que posibilitan visualizar el cumplimiento de requisitos. A través de esta técnica el auditor utiliza sentidos como el oído, tacto y olfato, direccionándolos hacia el objeto de la auditoría. Se complementa con la utilización de fotos y videos; evidencia que debe ser analizada de forma objetiva.

Técnica de la comparación: Confronta hechos para determinar igualdad o diferencias, en el cumplimiento de planificaciones y metas de programas. Ejemplos: resultados de producción frente a lo planificado; resultados de rendimientos comparados con el estándar.

Técnica de revisión selectiva: Esta técnica permite al auditor seleccionar hechos concretos, productos, lotes, etc., con la finalidad de validar que los procesos y el cumplimiento de requisitos se cumpla.

Técnica de rastreo: Término utilizado en la Auditoría Financiera y que se aplica para la Auditoría de Gestión mediante la trazabilidad; consiste en determinar un producto en su estado final, cómo ha sido su proceso histórico a lo largo de la cadena productiva, esto es desde el inicio del producto o servicio hasta su estado final.

Técnica de indagación: Esta técnica se afianza en entrevistas formales e informales, encuestas, conversaciones, averiguaciones que posibilitan respuestas a preguntas planificadas por el auditor, con la finalidad de obtener juicios objetivos del hecho auditado.

Técnica de la comprobación: Consiste en comprobar hechos a través de documentos, de test o pruebas físicas para validar los cumplimientos de requisitos, frente a la autenticidad de los documentos o estándares establecidos.

Un aspecto que cabe destacar es que todas las técnicas se encuentran relacionadas entre sí, puesto que si al hacer una entrevista al gerente, este menciona que tienen procedimiento definido para la gestión del inventario, se debe solicitar el proceso documento debidamente legalizado, se observa que se cumpla lo establecido las bodegas, se elaboren los papeles de trabajo donde se refleje el flujo desarrollado y los resultados de las técnicas aplicadas.

3.1.7 Herramientas para su realización

Las herramientas de la Auditoría de Gestión son los elementos bases con los que se requiere contar para su desarrollo; esto es el equipo humano interventor, aquello que se va a auditar (la entidad) norma o estándar, papeles de trabajo y la Norma 19011, versión actualizada que guía las directrices de auditoría.

El recurso humano para realizar una auditoría debe de ser técnico y especializado; la norma

establece los términos y definiciones de quienes deben realizar una Auditoría:

Auditor: Persona que realiza una auditoría.

Equipo auditor: Una o más personas que realizan una auditoría, apoyadas, si es necesario, por expertos técnicos.

Experto técnico: Persona que proporciona conocimientos o experiencias específicos al equipo de auditoría.

Observador: Individuo que acompaña como equipo de auditoría, pero que no actúa como auditor.

Auditado: Organización en su totalidad o parte de ella siendo auditada.

Cliente de auditoría: Organización o persona que solicita una auditoría.

Normas de calidad: La Norma ISO 9001:2015 es una norma internacional de calidad que establece la base de un Sistema de Gestión de Calidad, con miras a que una empresa pueda brindar productos y servicios que respondan a las necesidades.

Estándares de calidad: Un estándar es una norma técnica que se aplica para evaluar la calidad donde se establece el mínimo y máximo aceptable de calidad, en búsqueda de resultados eficaces dentro de la organización.

Papeles de trabajo: Los papeles de trabajo son todos aquellos documentos desarrollados por el auditor para la conservación y muestreo de las evidencias obtenidas durante el desarrollo de la auditoría.

Todo papel de trabajo debe estar estructurado bajo características claves y generales; entre estas tenemos:

- ❖ Deben ser claros, precisos, con referencias y marcas lógicas y competentes.
- ❖ Su contenido debe limitarse para lo cual fue creado.
- ❖ Deben asegurar la permanencia de lo evidenciado.
- ❖ Debe garantizarse su custodia y confidencialidad.

Los papeles de trabajo pasan a formar parte del archivo corriente o del permanente, según su utilidad y empleo.

3.1.8 La norma que guía la auditoría de gestión

La International Organization for Standardization, con sus siglas en inglés ISO, estableció una guía para definir las directrices para ejecutar Auditorías de Sistema de Gestión, siendo esta la Norma ISO 19011 versión 2018.

El documento ISO 19011:2018 proporciona una guía para todos los tamaños y tipos de organizaciones y auditorías de diferentes alcances y escalas. La norma permite una guía para las auditorías internas (primera parte) y auditorías conducidas por organizaciones sobre sus proveedores externos y otras partes externas interesadas (segunda parte).

1. Establecimiento de objetivos del programa de auditoría

El cliente de auditoría es quien debe definir los objetivos del Programa de Auditoría; para ello el auditor deberá mantener una reunión con la alta dirección con la finalidad de conocer las necesidades y qué busca como resultado; el mismo cliente debe permitir y garantizar que este se ejecute sin tropiezos.

2. Determinación y evaluación de riesgos y oportunidades del programa de auditoría

En toda entidad se encuentran riesgos y oportunidades relacionadas con el contexto. Existen muchos factores que podría afectar un programa establecido, entre ellos están los recursos, la comunicación, la suficiencia de evidencias, otros.

3. Establecimiento del programa de auditoría

a). Se deben establecer los roles y responsabilidades de las personas que gestionan el programa de auditoría. Esto va a permitir una coordinación de todas las actividades y un cumplimiento del plan.

b). Competencia del (o los) individuo (s) que gestiona (n) el programa de auditoría. Quien esté a cargo de esta labor debe ser el jefe del equipo; debe tener la competencia y experiencia necesaria para poder dirigir todo el proceso.

c). Establecer el alcance del programa. El auditor líder que gestiona el programa de auditoría debe determinar el alcance, el cual va a depender de la estructura del auditado o sus actividades.

d). Determinar los recursos del programa de auditoría. Los recursos que se deben considerar para un programa de auditoría son: los recursos financieros, logística, disponibilidad de equipos, tecnologías y espacios físicos, entre otros.

4. Implementación del programa de auditoría

1. Definir los objetivos, los cuales van a ser determinados en relación con el logro de resultados. El alcance de auditoría se define en función de la amplitud de las actividades y procesos a ser auditados; además de los criterios que están definidos por políticas, procedimientos y requisitos,

entre otros.

2. Seleccionar y determinar los métodos y técnicas de auditoría; el auditor selecciona los métodos y técnicas más adecuadas.
3. Elegir los miembros del equipo auditor, que está definido por el nivel de competencia y conocimientos. Puede ser incorporado un equipo multidisciplinario.
4. Asignar la responsabilidad de una auditoría individual al líder del equipo de auditoría. El líder debe tener el compromiso total de una auditoría; para ello debe disponer de tiempo necesario para desarrollar la planificación que corresponda.
5. Gestionar los resultados del programa de auditoría; el auditor deberá garantizar que los resultados obtenidos estén relacionados en función de los objetivos y ser comunicados a la alta dirección para la toma de decisiones.
6. Administrar y mantener los registros del programa de auditoría. Todos los documentos y registros de auditoría deben ser guardados en físico o digital según corresponda, pues son documentos que demuestran el logro de los objetivos de la auditoría.

5. Seguimiento del programa de auditoría

El responsable del Programa de Auditoría debe garantizar, durante todo el proceso de la auditoría, que se cumpla el cronograma, se logren objetivos, que el equipo asignado responda al nivel de competencia y responsabilidad y que la información sea suficiente y competente.

6. Revisión y mejora del programa de auditoría

Es necesario que el cliente y quien gestiona el programa de auditoría hagan las respectivas

revisiones del mismo, para verificar el cumplimiento de los objetivos. De la revisión del programa de auditoría se pueden desprender varias alternativas de mejoras.

3.1.9 Evidencias

Según (Vásquez, 2018, p. 43), “la evidencia se refiere a la información de prueba que obtenga el auditor para sostener su criterio, por ello el auditor dedica la mayor cantidad de tiempo en la búsqueda y obtención de evidencia”, misma que debe ser:

Suficiente: Es una característica cuantitativa que trata sobre la cantidad de información receptada, que sea útil y dentro de los límites de tiempo.

Competente: Es una característica cualitativa, quiere decir que son válidas, de calidad y relevantes.

Confiable: Debe ser creíble y aceptable, eso en función de la fuente que la origina.

3.1.10 Conformidades

¿Qué es una conformidad?

La conformidad es el cumplimiento de políticas, normativas, requisitos, procedimientos, entre otros, establecidos en un proceso dentro de un sistema de gestión; en otras palabras, es la afirmación de los hechos de una manera adecuada.

¿Qué es una no conformidad?

Una “no conformidad” es el no cumplimiento de una política, normativa, procedimiento, (requisito) dentro de un sistema. (Requisito según la Norma ISO es una necesidad o expectativa

establecida generalmente explícita u obligatoria).

3.1.11 Alcance

La auditoría de gestión puede examinar cualquier sistema, área, actividad u operaciones administrativas.

(Villa y otra, 2016, p. 59), señala que la auditoría de gestión “Tiene un alcance muy limitado en cuanto al periodo examinado. Los autores sugieren un trimestre, salvo que evalúen programas cuya efectividad debe ser medida en el tiempo de planificación, ejecución y cierre de operaciones”.

3.1.12 Indicadores de gestión

De acuerdo con (Mendoza & Burgos, 2016), “los indicadores de gestión son herramientas que facilitan el debido control dentro de una entidad. Con su aplicación se obtiene información válida de los resultados planteados”. Existen diferentes tipos de indicadores de gestión, tales como los siguientes:

Indicadores de eficacia: Eficacia en su concepción más conocida es el cumplimiento de los objetivos en un tiempo determinado, por lo que haciendo referencia a un indicador se relaciona con la medición del nivel de cumplimiento de los diferentes objetivos dentro de una organización.

Indicadores de eficiencia: Los indicadores de eficiencia se encargan de evaluar cómo se utilizaron los recursos para el cumplimiento de un objetivo utilizando el menor tiempo, es decir, medir el grado de aprovechamiento de los recursos.

Indicadores de efectividad: Estos indicadores es la conjugación de los dos anteriores; miden la capacidad de alcanzar una meta u objetivo planteado con el aprovechamiento de estos en el proceso.

Indicadores financieros: Los indicadores financieros o ratios financieros son medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado.

La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así, los indicadores financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de otras empresas.

Los indicadores financieros se pueden clasificar de acuerdo con la información que proporcionan. Los siguientes tipos de indicadores se utilizan con especial frecuencia:

Indicadores financieros de liquidez: Proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo financieras.

Ratios de rotación de activos: Indicar la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos.

Indicadores financieros de apalancamiento: Proporcionan una indicación de la solvencia a largo plazo de la empresa.

Indicadores financieros de rentabilidad: Ofrecen varias medidas diferentes del éxito de la empresa en la generación de beneficios.

Para poder medir una actividad es importante responder a ciertas preguntas:

¿Qué medir?: Objeto.

¿Dónde medir?: Espacio.

¿Cuándo medir?: Frecuencia.

¿Contra qué medir?: Parámetro base.

¿Quién mide?: Responsable del proceso.

Todas estas preguntas deben proporcionar medidas (Grado de operación o resultado) relacionadas con la misión de la empresa, puesto que esta se encuentra ligada a la gestión y a su vez a las estrategias (plan para llevar a cabo la misión). Una forma de evaluar la gestión es mediante el análisis de la relación *Costo-Beneficio*, donde se establece la relación de la rentabilidad de los proyectos, se constatan beneficios y los costos que derivan. De este modo se permite saber lo que el cliente desea, los precios de los recursos a ser empleados y así poder establecer los insumos en forma eficiente y eficaz.

3.2 Control de gestión

El control, siendo una fase del proceso administrativo, no involucra únicamente al nivel directivo, sino a todos los niveles y miembros de una organización.

De acuerdo con (Flores Dextre & Del Pozo Rivas 2012), la organización en su conjunto es responsable de aplicar el control de manera apropiada, mediante la puesta en marcha de instrumentos de gestión que permitan el desarrollo concatenado de actividades y controles en la conducción hacia el logro de los objetivos comunes y mitigación de los riesgos.

3.2.1 Aspectos verificados por el control de gestión

Los aspectos verificados por el control de gestión comprenden una serie de consideraciones, entre los cuales se destacan:

Compromiso de la dirección: Se verifica que la alta dirección esté comprometida en la conducción de la empresa hacia el éxito anhelado y programado mediante los objetivos, metas, políticas y planes, que respondan al entorno en el que se desenvuelve la empresa. (Vásquez, 2018, p. 12).

Planificación: Comprueba la capacidad de la compañía para planificar y conseguir sus metas y objetivos en las cuatro instancias debidas: lo prospectivo, estratégico, operativo y financiero. En esta verificación existen tres aspectos priorizados que contribuyen a ese análisis: la misión, visión y objetivos establecidos.

Satisfacción del cliente: Mide la capacidad que se posee para detectar las necesidades y expectativas del usuario acerca del bien o servicio ofertado, desarrollando, en ese sentido, estrategias, planes y mecanismos para establecer opciones de mejoras.

Gestión de la calidad: Basado en la evaluación de los procesos y procedimientos de mejora continua empleados para garantizar el punto óptimo de calidad de los productos y servicios.

Responsabilidad social: Se verifica que las empresas mantengan una responsabilidad para con el medio ambiente y con la sociedad extendiéndose en toda la cadena de valor; por ello, todas las organizaciones deben mantener estándares de responsabilidad social corporativa y ser un punto clave de productividad y competitividad dentro de los mercados.

3.2.2 Utilidad del control de gestión como mecanismo de medición

Betancourt López & Sánchez Batista (2015), producto de su investigación, señalan que el sistema de control consta como herramienta de: Planificación, eficiencia, de medición de resultados, asociando a que el tema tratado se encuentra muy vinculado a las fases de la

administración, puesto que está inmersa en el desarrollo de todas las actividades que se realizan para manejar un negocio en forma estratégica. El propósito es lograr que la medición involucre el análisis de los resultados en la toma de decisiones, con un enfoque gerencial y estratégico que permita un mejoramiento continuo en la prestación del servicio al ciudadano y, por ende, un mayor nivel de satisfacción de sus usuarios. El control de gestión como mecanismo de medición, requiere de instrumentos como cualquier sistema integrado para poder ser evaluado.

3.2.3 Definición del control de inventarios

En el entorno empresarial se conoce la gestión de inventario como al proceso encargado de asegurar la cantidad de productos adecuados en la organización, de tal manera que se pueda asegurar la operación continua de los procesos de comercialización de productos a los clientes; es decir, asegurar que las operaciones de manufactura y distribución no se detengan, cumpliendo con las promesas de entrega de productos a los clientes. (Zapara, 2014, p. 11).

La necesidad de gestionar los inventarios se desprende del hecho de que asegurar los niveles de producto requeridos para el funcionamiento de la empresa y la distribución al cliente final es un proceso complejo, en cuanto que existe variaciones en los intereses de los clientes, como también variaciones en las promesas de entrega de materias primas por parte de los proveedores, lo cual genera procesos de incertidumbre que, en la eventualidad de no manejarse adecuadamente, pueden producir desabastecimiento para la empresa y clientes.

Los inventarios deben hacer la función de colchón, de manera que, ante un cambio de demanda o una falencia en el proceso de abastecimiento de la empresa, esta no se vea afectada y pueda continuar funcionando adecuadamente y satisfaciendo las necesidades de los clientes.

El control de inventarios busca mantener disponible los productos que se requieren para la empresa y para los clientes, por lo que implica la coordinación de las áreas de compras, manufactura y distribución.

De acuerdo con (Ballou, 2004, pp. 759-760), “Los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa.”

3.2.4 Objetivos del control de inventarios

La responsabilidad de servir de colchón para responder a las variaciones de la oferta y la demanda lleva a las empresas a mantener inventarios, de forma que se satisfaga al cliente. Sin embargo, mantener estos inventarios en las organizaciones presenta costos nada despreciables, ya que para esta actividad se requieren hacer inversiones de capital en las mercancías, se necesita espacio para guardarlos, personal para su administración y cuidado y es preciso contar con recursos tecnológicos y energéticos para su mantenimiento. Esto lleva a un dilema entre mantener un elevado número de inventarios con lo cual se satisface al cliente, pero que incurre en altos costos. Según Wild (2002) el propósito del control de inventarios es asegurar el funcionamiento de las actividades de la empresa mediante la optimización conjunta de los siguientes tres objetivos: Servicio al cliente, costos de inventario y costos operativos.

La optimización conjunta de estos objetivos significa que no se debe buscar una mejora en alguno de los objetivos descuidando los otros, ya que los tres son igual de importantes. Al intentar disminuir los costos de inventario, se incurrirá en menores niveles de materiales en la empresa, por lo que la probabilidad de satisfacción del cliente baja por los posibles agotamientos; al disminuir los costos operativos la gestión de los inventarios puede llegar a ser

insuficiente, lo que genera procesos de información inadecuados y tiempos de entrega de material largos, afectando también el servicio al cliente; si solo se piensa en incrementar el servicio al cliente, los costos de inventario y los costos operativos se deben incrementar, por lo cual la rentabilidad para la empresa se ve afectada. Por lo anterior se debe buscar un punto en que se satisfagan los tres objetivos sin afectar los otros, lo cual es la función principal de los procesos de gestión de inventarios.

3.2.5 Nivel de servicio

“El nivel de servicio en la gestión de inventarios puede ser definido de dos maneras, la primera hace referencia a las relaciones con el cliente y la segunda a la disponibilidad de materiales o servicio”. (Zapara, 2014, p. 13).

Las relaciones de cliente se refieren al hecho de que el cliente se mantenga satisfecho con el servicio prestado, lo cual no solo hace referencia al cumplimiento de las exigencias de compras, sino también a la forma como se relaciona con la empresa y lo que el cliente piensa sobre su proveedor. Este aspecto claramente es responsabilidad del área de ventas o mercadeo de la empresa, pero es importante tenerlo en cuenta en el control de inventario, ya que se debe propender por desarrollar procesos direccionados al cliente.

El aspecto de nivel de servicio relacionado con la disponibilidad de medicamentos se refiere al hecho de satisfacer el cliente mediante el cumplimiento de su demanda; es decir, asegurando que siempre que éste solicite medicamentos, se le abastezca sin ningún inconveniente. Esto conlleva a que las empresas deben proveerse de una cierta cantidad de medicamentos en el inventario, de tal manera que la probabilidad de que no se tenga el número de fármacos requeridos por el cliente se reduzca.

Cabe destacar que al referirnos al término inventario de medicamentos lo podemos relacionar con mercancías, en ese sentido, el artículo 62 del Decreto Ejecutivo 170 de 27 de octubre de 1993 define el inventario como: “mercancía adquirida o producida para la venta dentro del curso de las operaciones regulares de un negocio. Las mercancías con las cuales negocia una empresa”.

3.3 Inventarios

En lo que respecta al concepto de inventarios, el mismo se refiere a la existencia, en cantidad y valor de: bienes, mercaderías, materias primas, materiales auxiliares, productos en proceso o artículos terminados destinados a la producción y venta, que una empresa mantiene en el curso normal de sus actividades y que, normalmente, se convertirán en dinero en el transcurso del corto plazo. (Villa y otra, 2016, p. 54).

De acuerdo con IFRS, Fundación. (2016). Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). La sección 13 establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios. Los inventarios son activos:

- (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal del negocio.
- (b) en proceso de producción con vistas a esa venta.
- (c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios. (p.84).

3.3.1 Clasificación

Según la NIF C-2, los inventarios se clasifican en:

Materias primas: Son aquellas que no han sufrido ningún cambio previo al proceso de

producción y son utilizadas directamente en el mismo.

Materias en proceso: Se utilizan en la elaboración del producto y su aspecto ha cambiado por resultado del proceso de producción.

Productos terminados: Son los que están terminados para el almacenamiento y venta posterior

Materiales y suministros: No forman parte del producto, pero son piezas fundamentales para el buen funcionamiento de las máquinas utilizadas en el proceso productivo.

Inventario de medicamentos: Hacer un inventario en una farmacia consiste en la comprobación manual de que las cantidades físicas y reales en existencia de cada producto, coinciden con las cantidades de los mismos registradas en libros de contabilidad o determinados programas informáticos.

3.3.2 Elementos de un buen control interno sobre los inventarios

En lo referente a los elementos de un buen control interno sobre los inventarios, cabe mencionar:

- ❖ Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- ❖ Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- ❖ Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.
- ❖ Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- ❖ Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- ❖ Comprar el inventario en cantidades económicas.

- ❖ Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- ❖ No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

3.3.3 Métodos de valuación

De conformidad a la NIF C-2, los métodos de valuación buscan determinar el costo que será asignado a las mercancías vendidas y el costo de las mercancías disponibles al terminar el período. El método de valuación debe seleccionarse de acuerdo con las características particulares de la empresa. Entre ellos:

Las fórmulas que establece la normativa NIC 2 para valoración del costo son: Método FIFO (Primera entrada, primera salida) y costo promedio ponderado, *dejando descartado la utilización del método LIFO (última entrada, primera salida)*. El método FIFO por tanto permitirá costear los inventarios existentes considerando el precio de las primeras unidades compradas y son aquellas primeras que tendrán que salir. El costo promedio ponderado en cambio corresponde a la valoración de las existencias en promedio por el costo por el cual fueron adquiridas, mismo que no es necesario realizarlo cada vez que exista el ingreso de una compra, más bien se realiza de acuerdo a la necesidad de la empresa sea esto mensual, trimestral o semestral.

1. FIFO (Primeras entradas, Primeras salidas)

Este método se basa en la suposición de que las primeras unidades en entrar al almacén o la producción serán las primeras en salir, razón por la cual al finalizar el período contable las

existencias quedan valuadas a los últimos precios de costo de adquisición o producción, por lo que el inventario final que aparece en el balance general quedará valuado prácticamente a costos actuales o muy cercanos a los costos de reposición; por otra parte, el costo de ventas quedará valuado a los costos del inventario inicial y a los de las primeras compras del ejercicio, por lo que el importe que aparecerá en el estado de resultados será obsoleto o no actualizado.

2. Promedio ponderado

El proceso para calcular el costo consiste en dividir el importe del saldo entre el número de unidades en existencia. Esta operación se efectuará en cada compra, siempre que haya una modificación del saldo y de existencias. El costo promedio determinado se valorará conforme al costo de venta y al inventario final. En nuestro país se utilizan los métodos: PEPS, UEPS y costo promedio.

Es importante mencionar, que las empresas deben elegir uno de los métodos mencionados para el producto o grupo de productos de la misma naturaleza, pero es aceptable la utilización de otros métodos de costo si el producto no corresponde a la misma naturaleza de los anteriores productos que serán destinados para la venta (Fundación NIC-NIIF, 2016).

CAPÍTULO CUARTO

4. RESULTADOS DEL PROYECTO

4.1 Implementación del proyecto

Con la presente Auditoría de Gestión se pretende realizar una revisión profunda sobre algunos componentes que forman parte del proceso administrativo de la Farmacia Daniela, entre ellos:

- ❖ Estructura organizacional.
- ❖ Evaluación de inventarios.
- ❖ Verificación de órdenes de compra.
- ❖ Evaluación de indicadores de gestión
- ❖ Análisis de control interno.
- ❖ Custodia de documentos comerciales.

La implementación del presente proyecto comprende los procesos necesarios para realizar el seguimiento, revisión y monitorización del progreso de proyecto. Se concibe como el medio de detectar las desviaciones existentes con la máxima premura posible, para poder identificar las áreas en las que puede ser requerido un cambio en la planificación.

La importancia de esta investigación radica en que le servirá a la empresa Farmacia Daniela, como instrumento para evaluar el sistema contable de inventario y la toma de decisiones, donde se profundice en las causas que pueden afectar los resultados de la empresa y la adopción de medidas necesarias para su erradicación y con ello garantizar un adecuado control interno y cumplimiento de cada proceso operacional.

Cabe destacar que la puesta en práctica del este proyecto requiere una participación significativa del personal que labora en dicha farmacia, puesto que con el esfuerzo y responsabilidad de los colaboradores se podrá lograr un mayor éxito en el ciclo de vida del plan que se pretende ejecutar.

4.2 Tipo de investigación

La presente investigación es descriptiva, puesto que busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren. (Hernández, et al, 2010, p. 120).

También es de tipo no experimental, la cual se realiza sin manipular deliberada e intencionalmente cada una de las variables y en las que se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Para tal propósito los instrumentos de medición suelen ser de orden cualitativo, encuestas, entrevistas y observación. A su vez, se emplean cuestionarios, informes, documentos y resultados de otras investigaciones.

4.3 Formas y técnicas de recolección de la información

Las técnicas de recolección de información son procedimientos especiales, utilizados para obtener y evaluar las evidencias necesarias, suficientes y competentes que permitan formar un juicio profesional y objetivo; además, que facilite la calificación de los hallazgos detectados en la materia examinada. En ese sentido se utilizaron las siguientes técnicas:

- ❖ Técnica de verificación física (examen físico y ocular de los bienes).

- ❖ Técnica de verificación documental.
- ❖ Técnica de verificación verbal.

4.4 Recolección de datos

La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el auditor durante la realización de una auditoría de gestión; en ese sentido se aplicó un cuestionario de control interno sobre criterios relevantes en cuanto a la evaluación de inventarios, verificación de órdenes de compra, análisis de control interno y custodia de documentos comerciales, Posteriormente se realizó un análisis de la información recopilada, la cual incluye las siguientes fases:

Fase 1: Organización de los datos recopilados: Se procedió a leer detenidamente los mismos, con la finalidad de darle el manejo adecuado y poder plasmar, de esta manera, una información precisa y confiable. Esta fase requiere de más tiempo y dedicación, por el procesamiento que necesita la información recopilada.

Fase 2: Análisis de los datos: Es la fase donde se analizan los resultados de la información.

Fase 3: Representación de los datos: Los datos analizados, producto de la fase anterior, son presentados en el trabajo de investigación, de conformidad a las consideraciones generales como responsables de la auditoría realizada.

4.5 Análisis e interpretación de la información

Empresa auditada: Farmacia Daniela.

Dirección: Distrito de Tonosí.

Tipo de Auditoría: De Gestión.

Fecha de inicio: 21 de septiembre de 2019.

Fecha de terminación: 9 de noviembre de 2019.

INTRODUCCIÓN

La presente auditoría se realizó en la empresa Farmacia Daniela, la cual se dedica a comercializar productos farmacéuticos que brinden bienestar y salud a los clientes, trabajando con honestidad y eficiencia, buscando que la excelencia en servicio sea nuestro pilar fundamental de crecimiento, fomentando desarrollo y nuevas fuentes de trabajo en la localidad.

Objetivo: La auditoría realizada tuvo como objetivo evaluar el manejo de inventarios y los procedimientos de control interno.

Alcance: La auditoría completó el siguiente alcance:

- ❖ Estructura organizacional.
- ❖ Evaluación de inventarios.
- ❖ Verificación de Órdenes de compras.
- ❖ Evaluación de indicadores de gestión.
- ❖ Análisis de control interno.
- ❖ Custodia de documentos comerciales.

Técnicas aplicadas: Las técnicas de auditorías son métodos prácticos de investigación y pruebas que se utilizan para lograr que la información que se obtiene sirva de evidencia para el

examen de auditoría. En ese sentido se aplicaron las siguientes técnicas:

Cuadro N° 1. Técnicas Aplicadas en la Auditoría

NOMBRE DE LA TÉCNICA	ACTIVIDAD
Técnica de verificación ocular	Comparación
	Observación
	Revisión selectiva.
Técnica de verificación verbal	Indagación
Técnica de verificación escrita	Análisis.
	Confirmación.
Técnica de verificación documental	Comprobación.
Técnica de verificación física	Inspección.

RESULTADOS

La auditoría de gestión realizada nos permitió determinar algunas incidencias, debilidades y fallas en el manejo de inventarios de la empresa Farmacia Daniela.

Estructura organizacional:

- ❖ Se pudo establecer que la empresa Farmacia Daniela no cuenta con una estructura organizacional donde se indique las diferentes funciones o áreas de los colaboradores, lo que permitiría un mejor desempeño laboral. Consideramos que esta situación se debe a la falta de planificación y organización administrativa.

Evaluación de inventarios:

- ❖ Según esta evaluación se pudo comprobar que no existe ningún inventario en la Farmacia Daniela, situación que consideramos preocupante, puesto que en una empresa comercial es

imprescindible conocer la importancia de la gestión de inventarios que se aplica, ya que solo de esta manera se puede determinar cuál debe ser la cantidad que se debe mantener en almacén para evitar rupturas en el proceso productivo.

Verificación de órdenes de compras:

- ❖ Se comprobó que no se llevan órdenes de compra para productos, ya que los mismos son adquiridos de proveedores cuando se agotan; en algunas ocasiones tales productos demoran de cinco a diez días para llegar a la empresa, situación que afecta a clientes y a la propia farmacia, debido a la ausencia de un inventario eficiente.

Evaluación de indicadores de gestión:

- ❖ Mediante esta evaluación, se pudo determinar que la Farmacia Daniela no cuenta con indicadores de gestión que le permitan evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la organización y sobre los efectos de sus actividades, situación que consideramos como deficiente, puesto que la empresa no puede establecer el logro y el cumplimiento de los objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia; además, resulta muy difícil medir los niveles adecuados de eficiencia y eficacia de los procesos.

Análisis de control interno:

- ❖ Después de realizar la evaluación del control interno nos percatamos que la empresa auditada no cuenta con ningún tipo de control interno, lo cual se traduce en una significativa debilidad, controles que son necesarios para minimizar el riesgo en el manejo de inventarios. Una empresa que no controla sus operaciones no podría saber cuál es su verdadera situación

económica.

Custodia de documentos comerciales:

- ❖ Con esta evaluación se comprobó que no existe claramente establecido el manejo y archivo de documentos comerciales, los cuales deben ser conservados en expedientes por proveedores de forma cronológica. Esta situación se traduce en un alto riesgo para la custodia de documentos (facturas, contratos a proveedores, entre otros), puesto que no existe un manejo adecuado de dicha documentación.

CONCLUSIONES

Luego del examen realizado y tomando en consideración que las deficiencias detectadas afectan de manera directa los procesos operativos de la entidad auditada, llegamos a las siguientes conclusiones:

- ❖ En la Farmacia Daniela no existe un organigrama que muestre los diferentes niveles de autoridad, situación que resulta preocupante, puesto que al no existir un manual de funciones en el que se especifiquen las actividades a ser desarrolladas en cada puesto de trabajo, ocasiona que el personal no tenga claro el nivel de autoridad que va a ejercer o responsabilidades que van a ejecutar. En toda empresa debe existir un organigrama y un manual de funciones que promueva el desarrollo de las actividades de una manera coordinada y ordenada. Al no contar con un organigrama funcional no se tiene un control sobre las actividades y funciones que realiza cada colaborador de la empresa.
- ❖ En la Farmacia Daniela no existe ningún inventario con el cual se pueda organizar, controlar y saber con exactitud los productos con mayor demanda por parte de los clientes. Por ello es importante que los mismos se registren y clasifiquen en un inventario, de forma tal que, de acuerdo con el movimiento de tales productos, la empresa pueda tomar decisiones oportunas.
- ❖ La ausencia de órdenes de compras al momento de solicitar los productos que se encuentran agotados ocasiona la compra de algunos que no son los que realmente se necesitan para la venta; de igual manera, el no elaborar órdenes de compra ocasiona que no se respalden los pedidos realizados e impide que la persona que recibe compruebe si los productos cumplen o no con las características solicitadas; lo correcto es que se deje constancia de la cantidad,

características y precios convenidos de los productos solicitados y que, una vez recibida tal orden de pedidos, los mismos sean verificados contra la factura expedida.

- ❖ La Farmacia Daniela no cuenta con indicadores de gestión que le permitan evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la organización; como también poder medir la eficiencia y eficacia de cada proceso operativo.
- ❖ Este establecimiento farmacéutico posee un manual de control interno que contenga todos los procesos que se ejecutan en la empresa y sus respectivos controles; esta situación ocasiona por una parte la realización de procesos sin control alguno y resultados negativos al medir la eficiencia y eficacia de los mismos, como también un aumento considerable en cuanto al nivel de riesgo existente en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- ❖ No existen lineamientos para el manejo de documentos comerciales, lo que puede ocasionar la pérdida de los mismos. Se requiere un control minucioso de tal información, puesto que la misma resulta, para la empresa, la sustentación de la transacción realizada.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos presentamos las siguientes recomendaciones.

- ❖ Crear un organigrama donde se muestren los diferentes niveles de autoridad y funciones específicas a ser desarrolladas por cada colaborador de la empresa, con lo cual se pueda tener un adecuado control de las actividades que realiza cada empleado diariamente, (Ver Anexo N° 1).

Consideramos que un organigrama será de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general. A continuación, se detalla la estructura jerárquica y competencias de vigor contenidas en dicho organigrama:

Gerente: Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades de las políticas de la farmacia.

Administrador: Administración de las finanzas, manejo del personal, realizar apertura y cierre de la farmacia, análisis de presupuestos y aplicar técnicas de evaluación, garantizar la existencia de medicamentos en la cantidad necesaria para la buena operación de la farmacia, generación de pedidos, establecer una base de datos para decidir qué se compra a cada compañía y en qué cantidad, mercadeo de productos, servicio al cliente, elaboración de presupuestos de ingresos y egresos, manejar el sistema contable de la farmacia, pago de recibos y facturas. Preparar las declaraciones de impuestos correspondientes, calcular los precios de venta de los artículos.

Contador: Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables de la farmacia, cumplir con los requerimientos de

información para la toma de decisiones por parte de la administración de la farmacia, tales como estados financieros y auxiliares de ciertas cuentas, cumplir con las obligaciones fiscales, contribuir para proporcionar la información necesaria para una mejor toma de decisiones, administrar de forma adecuada los recursos financieros de la farmacia por medio de conocimientos técnicos profesionales como la inversión, el análisis de riesgo y el financiamiento.

Regente 1 y 2: Esta área farmacéutica tiene la responsabilidad de supervisar el trabajo a sus colaboradores y asignar las tareas diarias.

- ❖ Establecer, en la brevedad posible, un inventario de manera que se pueda tener un manejo efectivo de los productos que entran y salen la empresa; para este fin se recomienda el inventario Método de Valuación PEPS, puesto que por los medicamentos y productos que vende la farmacia, estos deben hacerse fluir antes que los mismos caduquen. (Ver Anexo N° 2).
- ❖ Utilizar un modelo de órdenes de compras al momento de adquirir los productos que necesita la empresa. (Ver Anexo N° 3).
- ❖ Poner en práctica el uso de indicadores de gestión de manera que la empresa puede conocer en un periodo determinado el cumplimiento de sus objetivos, metas, estrategias tácticas y procesos. (Ver Anexo N° 4).
- ❖ Implementar un estricto sistema de control interno, de modo que se pueda tener un control eficiente sobre cada una de las operaciones que realiza la empresa. (Ver Anexo N° 5).
- ❖ Gestionar un reglamento interno para el manejo de la documentación comercial, a fin de

evitar el extravío de la misma. (Ver anexo N° 6).

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar J. (2017). Auditoría de gestión y control de inventarios en la Empresa COMPUPAL PERU S.A.C. p.p. 17/18.
- Ayala. Sara Inés Cárdenas & Serrano Guillermo Fino. (2015). Contabilidad Básica General. Edición: Corporación Universitaria Republicana, Colombia.
- Ballou, R.H. (2004). Logística. Administración de la cadena de suministro. Quinta edición. Ed Pearson. P. 550-760
- Betancourt López, J. M., & Sánchez Batista, A. (2015). El control de gestión y su impacto en la eficiencia. Retos-Scielo, 9(2), On line.
- Chiavenato Idalberto. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración, 7ª. Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 52.
- De Armas García, R. (2008). Auditoría de Gestión: Conceptos y Métodos. La Habana: Editorial Félix Varela
- Díaz Moreno, J. (2017). Guía para implementar un Sistema de Gestión de Calidad (Primera ed.). México: Librerías Candy S.A.
- García, Jesús. (2017). Contabilidad General. 13ª. Edición. Editorial DEUSTO. Barcelona.
- Gómez, Y. (2018). Auditoría de gestión y su relación con el control de inventarios de las manufactureras de alimentos en el Callao, p. 12.
- IFRS, Fundación. (2016). Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES).
- Koontz Harold y Weihrich Heinz. (2004). Administración Un Perspectiva Global, 12a. Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 14.
- NIAS (Las Normas Internacionales de Auditoría), 1ra. ED, enero 1996, Lima, Perú.
- Rodríguez García, D. M., García Montaña, C. A., & Ruiz Torres, J. C. (2016). La auditoría y su control de calidad: una mirada desde las normas de aseguramiento de la información, en Colombia. Contexto (5), 63-74.
- Villa, Magaly Alexandra y Otra. (2016). Auditoría De Gestión Aplicada Al Área De Inventarios En El Sector Agrícola Del Cantón Santa Isabel. Ecuador.

Vásquez Maritza G. y Otra. (2018). Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua Parte I Epistemología. 1ra. Edición, Ecuador.

Wild, T. (2002). Best Practice in Inventory Management. Second edition. Ed. Butterworth-Heinemann

Arias González, I. P. (2018). Auditoría Un enfoque de Gestión. Recuperado de Eumed: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>.

Calero Mendoza, J. A., & Burgos, J. E. (septiembre de 2016). La Auditoría De Gestión Como Herramienta De Análisis De Los Objetivos Empresariales Y Del Grado De Economía, Eficiencia Y Eficacia. Recuperado de Eumed. Observatorio Economía Latinoamericana: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/eficacia.html>.

ANEXOS

ANEXO N° 1

FARMACIA DANIELA
Organigrama Funcional

Un organigrama será de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general. A continuación, se detallan las actividades contenidas en dicho organigrama:

Gerente: Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades de las políticas de la farmacia.

Administrador: Administración de las finanzas, manejo del personal, realizar apertura y cierre de la farmacia, análisis de presupuestos y aplicar técnicas de evaluación, garantizar la existencia de medicamentos en la cantidad necesaria para la buena operación de la farmacia, generación

de pedidos, establecer una base de datos para decidir qué se compra a cada compañía y en qué cantidad, mercadeo de productos, servicio al cliente, elaboración de presupuestos de ingresos y egresos, manejar el sistema contable de la farmacia, pago de recibos y facturas. preparar las declaraciones de impuestos correspondientes, calcular los precios de venta de los artículos.

Contador: Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables de la farmacia, cumplir con los requerimientos de información para la toma de decisiones por parte de la administración de la farmacia, tales como estados financieros y auxiliares de ciertas cuentas, cumplir con las obligaciones fiscales, contribuir para proporcionar la información necesaria para una mejor toma de decisiones, administrar de forma adecuada los recursos financieros de la farmacia por medio de conocimientos técnicos profesionales como la inversión, el análisis de riesgo y el financiamiento.

Regente 1 y 2: Esta área farmacéutica tiene la responsabilidad de supervisar el trabajo a sus colaboradores y asignar las tareas diarias.

ANEXO N° 4

INDICADORES DE GESTIÓN

OBJETIVOS:

Indicadores cualitativos.:

Medida en que imprimen dirección a los esfuerzos.

Grado en que orientan las acciones.

Modo en que se traduce el objeto de la organización en propósitos concretos.

Indicadores cuantitativos:

Objetivos alcanzados

Objetivos definidos

Objetivos de negocio alcanzados

Objetivos definidos

METAS:

Indicadores cualitativos:

Manera en que se relacionan recursos y acciones con los objetivos.

Dimensión en que se constituyen en unidades de medida para la implementación de acciones.

Nivel en que se determina el alcance de las acciones.

Indicadores cuantitativos:

Metas alcanzadas

Metas establecidas

Metas alcanzadas

Objetivos definidos

ESTRATEGIAS TÁCTICAS:

Indicadores cualitativos:

Medida en que contribuyen a integrar la base de acción institucional.

Modo en que marcan la ruta fundamental para el empleo de recursos.

Grado en que permiten innovar valor.

Dimensión en que representan un elemento de unidad y cohesión para el desarrollo de acciones.

Indicadores cuantitativos:

Estrategias implementadas

Total, de estrategias

Tácticas implementadas

Total, de estrategias

PROCESOS:

Indicadores cualitativos:

Nivel en que ordenan e imprimen cohesión a las acciones de la organización.

Modo en que transforman insumos en productos y servicios de calidad.

Grado en que imprimen valor a los productos o servicios.

Medida en que ordenan los recursos de la organización para cumplir los objetivos establecidos.

Indicadores cuantitativos:

Insumos

Productos

Insumos

Servicios

Procesos administrativos

Total, de procesos

ANEXO N° 5

FARMACIA DANIELA**Propuesta para un buen Control Interno sobre los Inventarios**

1. Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice, lo cual es una obligación de toda empresa.
2. Hacer conteos periódicos o permanentes para verificar las pérdidas de material.
3. Procure que el control de inventarios se realice por medio de sistemas computarizados, especialmente si se mueven una gran variedad de artículos. El sistema debe proveer control permanente de inventarios, de manera de tener actualizadas las existencias, tanto en cantidad como en precios.
4. Establezca un control claro y preciso de las entradas de mercancías, informes de recepción para las mercancías compradas.
5. Los inventarios deben encontrarse en instalaciones que los protejan de deterioros físicos o de robos y procurar que solo tengan acceso a las mismas el personal de almacén debidamente autorizado.
6. Trate de responsabilizar al Jefe de Almacén de informar sobre la existencia de mercancías deterioradas. También deberá responsabilizarle de no mezclar los inventarios de propiedad de la compañía con las mercancías recibidas en consignación o en depósito.
7. Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.

8. Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.
9. Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
10. Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
11. Comprar el inventario en cantidades económicas.
12. Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
13. No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
14. Involucrar al personal en el control de los materiales: concientizarlo con charlas sobre el problema; aceptar sugerencias; informarles sobre los resultados de los inventarios, en lo que a pérdidas se refiere y, sobre todo, hacerle sentirse parte importante de la organización.
15. Confrontar los inventarios físicos con los registros contables.
16. Proteger los inventarios con una póliza de seguro.
17. Hacer verificaciones al azar para comparar con los libros contables.
18. Cuando el sistema de registro y control de los inventarios no esté integrado computacionalmente con el contable, debe efectuarse diariamente, el cuadro en valores, entre los datos de los movimientos reportados por el almacén y los registrados por contabilidad.

19. Los registros de inventario no pueden operarse por personal del almacén, ni estos, tener acceso a los mismos.

20. **Cantidad Mínima:** Es importante determinar la cantidad mínima de existencia de su artículo para poder servir con regularidad los pedidos que realicen los clientes.

21. **Cantidad Máxima:** La cantidad máxima será la que, sin interferir en el espacio del almacén y sin perjudicar con su inversión la composición del capital de trabajo, pueda soportar la buena marcha de la empresa. No obstante, pueden concurrir ciertas circunstancias para que, en una época determinada, se aumente la cantidad máxima.

22. **Solicitud de Compras:** La persona encargada de llevar los registros que controlan los inventarios, al observar que algún artículo está llegando al límite mínimo de existencias, cubrirá una solicitud de compras y se le enviará al gerente de la farmacia. Éste le devolverá una copia debidamente firmada para su correspondiente archivo y comprobará la cantidad física de existencia real, la cual anotará en la solicitud de compras.

23. **Entrada de mercancías:** Al llegar las mercancías serán contadas y se pasará al departamento de compras el informe de recepción de las mismas. Este departamento comprobará si los datos suministrados en el informe están de acuerdo con la factura enviada por el proveedor; si hay conformidad entre ambos dará su aprobación a la factura y la pasará al departamento de contabilidad el cual añadirá al importe de la factura, todos los gastos de compras cargables a la misma y hallará el costo unitario por artículo.

ANEXO N° 6

FARMACIA DANIELA**Reglamento interno para la custodia de documentos comerciales**

1. Velar por la integridad, autenticidad, veracidad, fidelidad de la información de los documentos de archivo y ser responsables por su organización y conservación, así como por la prestación de los servicios archivísticos.
2. Proteger la integridad de los bienes documentales que custodia para que constituyan fiel testimonio del pasado.
3. Evitar las intervenciones que puedan afectar la autenticidad de los documentos.
4. Garantizar el continuo acceso y legitimidad de los documentos.
5. Garantizar la reserva de la información que comprende el tratamiento de los datos personales expuestos en la documentación.

ANEXO N° 7
FARMACIA DANIELA
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
PERIODO: DEL 21 DE SEPTIEMBRE AL 9 DE NOVIEMBRE DE 2019.

OBJETIVO: Obtener una comprensión general de la empresa Farmacia Daniela relacionada con el área de inventarios.

N.º	PROCEDIMIENTO	REVISADO POR	REALIZADO POR	OBSERVACIONES
1.	Reunión Inicial			
2.	Conocimiento de la empresa			
3.	Base legal y políticas internas			
4.	Estructura estructural			
5.	Objetivos operacionales			
6.	Principales actividades			
7.	Enfoque de auditoría			

FARMACIA DANIELA
PROGRAMA DE PLANIFICACION ESPECÍFICA
PERIODO: DEL 21 DE SEPTIEMBRE AL 9 DE NOVIEMBRE DE 2019

OBJETIVO: Obtener una comprensión general de la empresa Farmacia Daniela relacionada con el área de inventarios.

N.º	PROCEDIMIENTO	REVISADO POR	REALIZADO POR	OBSERVACIONES
1.	Proceso a auditar			
2.	Inventarios (Evaluación).			
3.	Evaluación de control interno			
4.	Órdenes de compra			
5.	Custodia de documentos			
6.	Aplicación de técnicas			
7.	Recopilación de evidencias			

ANEXO N° 8

CÉDULA DE HALLAZGOS

Auditoría de Gestión
Empresa: Farmacia Daniela
Mes de noviembre de 2019
Análisis de documentos

Preparó	KS	Fecha:	21/09/2019
Revisó	KS	Fecha	09/11/2019

Área evaluada: Inventarios

N.º	DOCUMENTO	RESULTADO DEL ANÁLISIS	PROPUESTA
1	Inventarios	No existe ningún tipo de inventario en la Farmacia Daniela	Iniciar, en la brevedad posible, un tipo de inventario de manera que se pueda tener un manejo efectivo de los productos y artículos que compra y vende la empresa auditada.
2.	Órdenes de compra	No se llevan órdenes de compra para productos.	Utilizar un modelo de órdenes de compras al momento de adquirir los productos que necesita la empresa.
3.	Análisis de control interno	La empresa auditada no cuenta con ningún tipo de control interno,	Implementar un estricto sistema de control interno de manera que se pueda tener un control eficiente sobre cada una de las operaciones que realiza la empresa.
4.	Custodia de documentos comerciales.	No existe claramente establecido el manejo y archivo de documentos comerciales.	Gestionar un reglamento interno para el manejo efectivo de la documentación comercial, a fin de evitar el extravío de la misma.

ANEXO N° 9
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
FARMACIA DANIELA

PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
INVENTARIOS				
1. ¿Cuenta la empresa con algún tipo de inventario?		✓		
2. ¿Conoce usted la importancia que tienen los inventarios en una empresa?		✓		
3. ¿De qué manera se registra la entrada y salida de productos?				Los productos son colocados en anaquel para la venta.
4. ¿Tiene usted conocimiento sobre las consecuencias de no contar con un tipo de inventario?		✓		
ÓRDENES DE COMPRA				
5. ¿Cuenta la empresa con órdenes de compra?		✓		
6. ¿Cómo son adquiridos los productos que requiere la empresa?				Mediante llamada telefónica.
7. ¿Conoce usted la importancia de contar con una orden de compra?		✓		
CONTROL INTERNO				
8. ¿Conoce usted la definición de control interno?		✓		
9. ¿Existe en su empresa algún tipo de control interno?		✓		
10. ¿Conoce usted la importancia del control interno en una empresa?		✓		
CUSTODIA DE DOCUMENTOS COMERCIALES				
11. ¿Existen reglamento interno para la custodia de los documentos comerciales?		✓		
12. ¿Conoce usted la necesidad de archivar correctamente los documentos comerciales?	✓			

ANEXO N° 10

EVIDENCIAS QUE SUSTENTAN LAS DEBILIDADES ENCONTRADAS

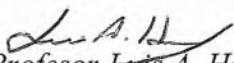


CERTIFICACIÓN

El profesor Luis A. Herrera M., Licenciado en Humanidades con Especialización en Español y Profesor de Segunda Enseñanza con Especialización en Español, títulos obtenidos en la Universidad de Panamá en el año 1986, por este medio certifica que ha realizado una revisión exhaustiva de sintaxis y ortografía del siguiente Proyecto de Intervención: “Auditoría de Gestión para el Control y Manejo Eficiente del Inventario en la Farmacia Daniela, Tonosí”, preparado por Kenia E. Sánchez, con C. I. P. 7-702-1641.

Este trabajo es presentado a la consideración de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, Facultad de Administración de Empresa y Contabilidad, de la Universidad de Panamá.

Las Tablas, 10 de septiembre de 2021.


Profesor Luis A. Herrera M.
Reg. de Diploma: 69606



Universidad de Panamá

Sede Los Santos

Las Tablas, Provincia de Los Santos, Panamá, República de Panamá
Teléfono 994-7399

Fax 9948080

A QUIEN CONCIERNE:

La Universidad de Panamá, Sede Los Santos, por este medio certifica que el profesor Luis A. Herrera M., con cédula de identidad personal N° 8-166-555, terminó sus estudios de Licenciatura en Humanidades con Especialización en Español y Profesorado de Enseñanza Secundaria con Especialización en Español, en este centro universitario en el año 1986.

Expedida en la ciudad de Las Tablas, a los 30 días del mes de diciembre de 2002.


Profesora Anais Cano de Herrera
Subdirectora de la Sede Universitaria Los Santos

