



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO**  
**DE**  
**INGENIERO EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA**

**TÍTULO DEL PROYECTO:**  
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL CONTROL INTERNO PARA EL  
MEJORAMIENTO DE SOLICITUDES DE TRANSFERENCIAS DE  
INVENTARIO ENTRE LOCALES DE FARMACIAS CRUZ AZUL DIFARE  
S.A. ESTABLECIDOS EN LA ZONA 5 EN EL AÑO 2015

**Autores:** Franco Sánchez Freddy Leonardo  
Vera Pluas Patricio Danilo

**MILAGRO, JUNIO 2016**  
**ECUADOR**

## **ACEPTACIÓN DE LA TUTORA**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por los estudiantes FRANCO SANCHEZ FREDDY LEONARDO y VERA PLUAS PATRICIO DANILO, para optar al título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría y que acepto tutoriar a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, Mayo del 2016

Firma de la tutora

Nombre completo: Rosa Robalino Muñiz

Cédula: 0919109413

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Mayo del 2016

Firma del estudiante

Nombre: Franco Sánchez Freddy Leonardo

CI: 0922562020

Firma del estudiante

Nombre: Vera Pluas Patricio Danilo

CI: 0915684112

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El tribunal calificador previo a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

|                    |     |
|--------------------|-----|
| MEMORIA CIENTIFICA | [ ] |
| DEFENSA ORAL       | [ ] |
| TOTAL              | [ ] |
| EQUIVALENTE        | [ ] |

\_\_\_\_\_  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

\_\_\_\_\_  
PROFESOR DELEGADO

\_\_\_\_\_  
PROFESOR SECRETARIO

## DEDICATORIA

El presente proyecto se lo dedico a Dios ya que me ha concedido la gracia de estar con vida y la sabiduría para así poder llegar hasta estas instancias de cumplir una meta.

A mis Padres Freddy Franco y Laura Sánchez quienes durante el camino en momentos de adversidad y cansancio me apoyaron y motivaron a seguir, sin ellos no lo hubiera logrado.

A mi hermano Elber Franco para que tenga una fuente de motivación y así pueda también lograr una meta profesional en su vida.

A Dios y a mi familia este proyecto

Con mucho cariño Freddy

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi total agradecimiento a DIFARE S.A. empresa que me ha brindado el apoyo incondicional para culminar mi carrera universitaria.

Al talento humano de la empresa DIFARE S.A. quienes nos brindaron su tiempo para la contestación de las encuestas y entrevistas realizadas en este proyecto.

A la tutora quien a pesar de las circunstancias me brindo en todo momento su guía y conocimientos para la elaboración de este proyecto.

A mi compañero de tesis Patricio Vera Pluas con quien en coordinación y mutuo apoyo hemos logrado la elaboración de este proyecto para dar paso a convertirnos en profesionales con ética, principios y conocimientos de nuestra rama.

Gracias

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios Todopoderoso por conducirme hacia el camino del éxito. A mi esposa Mae. Guisela Falconi por ser uno de los pilares fundamentales de mi carrera universitaria y a mi suegra querida Lic. María Orozco, por ser quienes me motivaron a desarrollarme profesionalmente.

A mi madre que desde el cielo me cuida y me guía para alcanzar el sendero de éxitos.

A mi querido y gran compañero de trabajo Sr. Jesús Soriano García Jefe inmediato y ex administrador en la actualidad de la prestigiosa Universidad Estatal de Milagro, quien me dio la oportunidad de una forma humilde, con los respectivos permisos. A mi gran amigo de estudios Sr. Freddy Franco Sánchez, que desde primera instancia me brindó esa mano amiga e incondicional para ir subiendo peldaño a peldaño y no decaer ante la batalla estudiantil.

A mis hermanos y abuela materna por creer e impulsarme día a día a un crecimiento profesional, gracias Dios por darme la dicha de escribirles hoy esta dedicatoria, tengan en cuenta que todo lo que nos proponamos en la vida lo podemos lograr con perseverancia y ahínco

Con mucho Cariño Patricio.

## **AGRADECIMIENTO**

Son muchas las personas a las que debo agradecer por ayudarme en el logro de la carrera, sin embargo, resalto algunas de estas personas sin las cuales no hubiese hecho realidad este sueño tan anhelado como es la culminación de mi carrera universitaria.

A mi tutora que me apoyó motivándome a culminar el proyecto y a todos mis maestros durante mi estancia en cada semestre de mi carrera que confiaron en mí y me enseñaron sus sabios conocimientos.

A mis profesores por ser pilares fundamentales de mi formación. A los compañeros de clases en especial al grupo personal de trabajo de estudio por ofrecernos siempre esa mano amiga en los momentos más difíciles, les deseo lo mejor éxitos y bendiciones.

Definitivamente, a la Universidad Estatal de Milagro, por ser mi máxima casa de estudio y ofrecernos la oportunidad de prepararnos profesionalmente.

Gracias



## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Ingeniero.

Fabrizio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “Estudio de Factibilidad del Control Interno para el Mejoramiento de Solicitudes de Transferencias de Inventario entre Locales de Farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. Establecidos en la Zona 5 en el año 2015” y que corresponde a la Facultad Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Mayo del 2016

Franco Sánchez Freddy Leonardo

CI: 0922562020

Vera Pluas Patricio Danilo

CI: 0915684112

# ÍNDICE GENERAL

## Contenido

|   |    |
|---|----|
| CAPITULO I .....                              | 3  |
| 1. EL PROBLEMA.....                           | 3  |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....          | 3  |
| 1.1.1. Problematización .....                 | 3  |
| 1.1.2. Delimitación del problema .....        | 5  |
| 1.1.3. Formulación del problema .....         | 6  |
| 1.1.4. Sistematización del problema.....      | 6  |
| 1.1.5. Determinación del tema.....            | 6  |
| 1.2. OBJETIVOS.....                           | 7  |
| 1.2.1. Objetivo general.....                  | 7  |
| 1.2.2. Objetivos específicos.....             | 7  |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN.....                       | 7  |
| 1.3.1. Justificación de la Investigación..... | 7  |
| CAPITULO II .....                             | 9  |
| 2. MARCO REFERENCIAL.....                     | 9  |
| 2.1. MARCO TEÓRICO.....                       | 9  |
| 2.1.1. Antecedentes históricos.....           | 9  |
| 2.1.2. Antecedentes referenciales .....       | 18 |
| 2.1.3. Fundamentación .....                   | 25 |
| 2.2. MARCO LEGAL.....                         | 67 |
| 2.3. MARCO CONCEPTUAL.....                    | 80 |
| 2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....               | 82 |
| 2.4.1. Hipótesis General .....                | 82 |

|                    |   |     |
|--------------------|---|-----|
| 2.4.2.             | Hipótesis Particulares .....                                      | 82  |
| 2.4.3.             | Declaración de variables .....                                    | 83  |
| 2.4.4.             | Operacionalización de las variables .....                         | 84  |
| CAPITULO III ..... |   | 86  |
| 3.                 | MARCO METODOLÓGICO .....  | 86  |
| 3.1.               | TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL...86      | 86  |
| 3.2.               | LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....86                                  | 86  |
| 3.2.1.             | Características de la Población .....                             | 87  |
| 3.2.2.             | Delimitación de la población .....                                | 87  |
| 3.2.3.             | Tipo de muestra.....88  | 88  |
| 3.2.4.             | Tamaño de la muestra.....88                                       | 88  |
| 3.2.5.             | Proceso de selección.....89                                       | 89  |
| 3.3.               | LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....90                                 | 90  |
| 3.3.1.             | Métodos teóricos .....  | 90  |
| 3.3.2.             | Métodos empíricos .....   | 91  |
| 3.3.3.             | Técnicas e instrumentos.....91                                    | 91  |
| 3.4.               | PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....91                | 91  |
| CAPITULO IV .....  |   | 92  |
| 4.                 | ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....92                    | 92  |
| 4.1.               | ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....92                            | 92  |
| 4.2.               | ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS .... 92 | 92  |
| 4.3.               | RESULTADOS.....114  | 114 |
| 4.4.               | VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....116                                 | 116 |
| CAPITULO IV .....  |   | 118 |

|  |     |
|--|-----|
| 5. PROPUESTA.....                                  | 118 |
| 5.1. TEMA.....                                     | 118 |
| 5.2. JUSTIFICACIÓN.....                            | 118 |
| 5.3. FUNDAMENTACIÓN.....                           | 119 |
| 5.4. OBJETIVOS.....                                | 125 |
| 5.4.1. Objetivo General de la Propuesta.....       | 125 |
| 5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta ..... | 125 |
| 5.5. UBICACIÓN.....                                | 126 |
| 5.6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....                  | 126 |
| 5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....              | 127 |
| 5.7.1. Actividades .....                           | 159 |
| 5.7.2. Recursos, análisis financiero .....         | 160 |
| 5.7.3. Impacto.....                                | 161 |
| 5.7.4. Cronograma.....                             | 162 |
| 5.7.5. Lineamiento para evaluar la propuesta.....  | 164 |
| 6. CONCLUSIONES .....                              | 165 |
| 7. RECOMENDACIONES .....                           | 166 |
| 8. ANEXOS .....                                    | 171 |
| 9. BIBLIOGRAFÍA .....                              | 167 |

## ÍNDICE DE CUADROS

|  |     |
|--|-----|
| Cuadro 1: Distribución del talento humano que labora en la empresa DIFARE S.A. de las localidades de la zona 5 del país..... | 15  |
| Cuadro 2: Locales de farmacias cruz azul DIFARE S.A. ubicados en la zona 5 del país.....                                     | 16  |
| Cuadro 3: Operacionalizacion de Variables .....  | 84  |
| Cuadro 4: Cargos y cantidad de recursos .....  | 88  |
| Cuadro 5: Talento Humano a Encuestar .....   | 90  |
| Cuadro 6: Valores de transferencias por local generado en el año 2015.....   | 92  |
| Cuadro 7: Pregunta 1 .....   | 95  |
| Cuadro 8: Pregunta 2 .....   | 96  |
| Cuadro 9: Pregunta 3 .....   | 97  |
| Cuadro 10: Pregunta 4 .....  | 98  |
| Cuadro 11: Pregunta 5 .....  | 100 |
| Cuadro 12: Pregunta 6 .....  | 101 |
| Cuadro 13: Pregunta 7 .....  | 102 |
| Cuadro 14: Pregunta 8 .....  | 104 |
| Cuadro 15: Pregunta 9 .....  | 105 |
| Cuadro 16: Pregunta 10 .....   | 106 |
| Cuadro 17: Verificación de Hipótesis .....   | 116 |
| Cuadro 18: Detalle de Propuesta de Reestructuración de políticas y procedimientos .....                                      | 128 |
| Cuadro 19: Determinación de Ítems a contar cada día .....  | 137 |
| Cuadro 20: Cronograma de capacitación .....  | 158 |
| Cuadro 21: Recursos, análisis financiero .....   | 160 |
| Cuadro 22: Cronograma de actividades.....  | 163 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |     |
|--|-----|
| Figura 1: Red de Farmacias en Ecuador.....                                     | 37  |
| Figura 2: Línea de Tiempo del Control Interno .....                            | 39  |
| Figura 3: Componentes del Control Interno .....                                | 41  |
| Figura 4: Pregunta 1.....  | 95  |
| Figura 5: Pregunta 2.....  | 96  |
| Figura 6: Pregunta 3.....  | 97  |
| Figura 7: Pregunta 4.....  | 99  |
| Figura 8: Pregunta 5.....  | 100 |
| Figura 9: Pregunta 6.....  | 101 |
| Figura 10: Pregunta 7.....   | 103 |
| Figura 11: Pregunta 8.....   | 104 |
| Figura 12: Pregunta 9.....   | 105 |
| Figura 13: Pregunta 10.....  | 106 |
| Figura 14: Diagrama de Flujo del Proceso de Transferencias de Inventario ..... | 133 |
| Figura 15: Diagrama de flujo del proceso de Toma de Inventario .....           | 139 |

## RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo determinar el nivel de conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario que presenta el talento humano que labora en los locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. ubicados en las diferentes provincias de la zona 5 del país, debido al exceso de solicitudes de transferencias de inventario generado en el año 2015, a causa de que no se está contando en la farmacia con la disponibilidad física del producto al momento de realizar la venta, lo que indica que el talento humano no está aplicando correctamente las gestiones de control interno de inventario en las farmacias, gestiones que están relacionadas con las políticas y procedimientos a cumplir. Mediante la metodología empleada se generan hipótesis referente a la problemática existente que es exceso de solicitudes de transferencias de inventario entre locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país generado en el año 2015, las cuales se confirmaron mediante técnicas de investigación como encuestas y entrevistas realizadas al talento humano que labora en las farmacias, donde el 67% de los encuestados no conoce todas las políticas y procedimientos para el control interno de inventario, otro dato importante que el 60% acordó que no se está controlando en el mes la totalidad del inventario generándose en el local diferencias de stock y además un 82% afirma que la gestión en el proceso de transferencias de inventario influye en la satisfacción del cliente. Ante esta situación se propone realizar una reestructuración de políticas y procedimientos en las secciones de transferencias de inventario, toma de inventario, orden y limpieza que aporte a la optimización del inventario en las farmacias y a la reducción de transferencias generadas en el año 2015.

**Palabras clave:** Control Interno, Exceso de Transferencias de Inventario, Toma Física de inventario, Reestructuración, Políticas y Procedimientos.

## **Abstract**

This research aims to determine the level of knowledge and application of policies and procedures for internal control of inventory that has human talent working in local Blue Cross pharmacy company DIFARE S.A. located in different provinces of zone 5 the country due to excessive requests for transfers of inventory generated in 2015, because that is not counting on pharmacy physical availability of the product at the time of sale , indicating that human talent is not correctly applying internal control efforts inventory in pharmacies, steps that are related to policies and procedures to comply. The methodology used by the existing problems concerning hypothesis is oversubscribed inventory transfers between local Blue Cross pharmacy company generated DIFARE S.A. established in zone 5 the country generated in 2015, which were confirmed by research techniques such as surveys and interviews with human talent working in pharmacies, where 67% of respondents do not know all the policies and procedures for internal inventory control, another important fact that 60% agreed that it is not controlling in the month the entire inventory generated in local differences in stock plus 82% said that the management in the process of inventory transfers influences in customer satisfaction. In this situation it is proposed a restructuring of policies and procedures in sections of inventory transfers, taking inventory, order and cleanliness that contributes to the optimization of inventory in pharmacies and reducing transfers generated in 2015.

**Keywords:** Internal Control, Excess Inventory Transfers, Physical Inventory Taking, restructuring, policies and procedures.



## INTRODUCCIÓN

El control interno es clave en organizaciones donde se delega la manipulación del inventario y Farmacias Cruz Azul de la Empresa DIFARE S.A. mediante sus procesos delega la manipulación del inventario al talento humano que labora en los locales de farmacias para cumplir con la demanda de productos teniendo como apoyo la transferencia de inventario entre locales, procedimiento que no se está aplicando correctamente, lo cual ha conllevado que en el año 2015 se presente un exceso de solicitudes de transferencias de inventario entre locales, obteniendo como información proveniente del sistema que maneja la cadena de farmacias que el valor total que los locales de la zona 5 ha generado en solicitudes de transferencias de inventario es de \$722.074,44 valor que repercute directamente en las gestiones de control interno de inventario realizado por el talento humano.

La comercialización de productos en el mercado farmacéutico es muy competitiva por lo que la atención al cliente juega un papel muy importante, tener un local de farmacias con su inventario correctamente optimizado y controlado donde los clientes puedan encontrar la totalidad de sus productos es la base para generar más ventas y ganar sostenibilidad en el mercado, es por tal razón que la investigación se enfoca en determinar qué tan factible es el control interno de inventario en las farmacias.

Para la sociedad el proyecto generará un aporte enfocado a mejorar la atención al cliente al momento de comprar sus medicinas o productos en un local de farmacias Cruz Azul de la zona 5 ya que cumplir con la demanda de productos es fundamental para que la marca de la empresa cada vez obtenga mayor solidez en el mercado farmacéutico.

La investigación tiene por objetivo determinar el nivel de conocimientos y aplicación de políticas y procedimientos para el control interno de inventario en los locales de farmacias empleándose técnicas de investigación como encuestas y entrevistas, así como métodos teóricos entre ellos el Hipotético-Deductivo el cual permite

Establecer hipótesis, para posteriormente obtener información mediante el desarrollo de las encuestas al talento humano.

La presente investigación se diferencia de otras ya que la problemática es el exceso de transferencias de inventario generado entre locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país en el año 2015, exceso que está relacionado directamente con las políticas y procedimientos de transferencias de Inventario, toma de Inventario, establecido por la empresa DIFARE S.A para la aplicación de las gestiones de control interno de inventario a realizarse por parte del talento humano en sus farmacias.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1. Problematización**

Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana DIFARE S.A. es una empresa que cuenta con su propia cadena de farmacias Cruz Azul dedicada a la comercialización de productos de línea Farmacéutica y productos de consumo masivo, teniendo como Proceso para cumplir con la demanda de productos que presenta el cliente al momento de realizar su compra la Transferencia de Inventario entre locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A., la cual permite el traslado en físico y transferencia o descargo en sistema del producto con valor a su costo de compra desde un local (Origen) hacia otro local (Destino) a causa de la falta de stock físico de productos existentes en el local donde se realiza la venta.

Mediante este estudio se ha observado las diferentes situaciones que han originado el uso del proceso de transferencias de inventario, el cual ha generado la problemática de nuestro tema de investigación que es el exceso de solicitudes de transferencias de inventario entre locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A establecidos en la Zona 5 del país generado en el año 2015, teniéndose como indicio las falencias que presenta el talento humano en conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos establecidas por la empresa para el desarrollo de las gestiones de control interno de inventario en los locales de farmacias.

El control mensual de la totalidad del inventario existente en la farmacia ya que la actual política de la empresa estipula para la toma física de inventario del local la planificación en un plazo no mayor a 90 días, realizándose por lo general en los locales de farmacia esta planificación a 60 días, lo que influye en el stock de productos físico versus sistema del local de farmacias, ya que en el mes queda en el local de farmacias una parte del inventario sin controlarse.

También la comunicación y compromiso de parte del talento humano al cliente cuando realiza la gestión para el proceso de transferencias de inventario de un local a otro local juega un papel muy importante, ya que al no realizar eficientemente esta gestión se ve afectada la satisfacción del cliente, lo cual es originado debido que el cliente por el tiempo que tiene que esperar hasta que se traslade el producto donde está realizando la compra opta por dejarla cancelada acordando retirarla luego, sin embargo se presentan casos en los cuales estas compras no son retiradas.

La empresa establece en su manual de control políticas y procedimientos tanto para la transferencia de inventario entre puntos de venta como para la Transferencia automática entre puntos de venta y/o ciudades-provincias, planteando que las Transferencias entre puntos de venta proceden para el uso entre locales con stock cercano, del mismo cantón o ciudad. Cuya ejecución es mediante previa comunicación vía telefónica para que al local que se solicita la transferencia apruebe y haga el movimiento en sistema de envió de información y físico del producto, mientras que las Transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias procede su uso para locales que no están ubicados en la misma zona o ciudad. Cuya ejecución es mediante el descargo del producto directo en sistema por parte del local que lo necesita comunicando vía telefónica al otro local solamente del descargo realizado para que tengan listo el producto cuando lo retire el motorizado o a su vez para él envió por transporte.

En lo cual se ha observado que el talento humano debido a la falta de lectura del manual de control interno y reconocimiento de estas políticas y procedimientos para cada caso de transferencia de inventario actualmente está aplicando erróneamente

el proceso de transferencias automáticas entre punto de venta y/o ciudades-provincias.

Por último el almacenamiento de los productos en el área interna de las farmacias y exhibición de los mismos para la venta, depende de la gestión que realiza el talento humano en orden y limpieza del local, ya que si no se realiza eficientemente esta gestión crea repercusiones en el orden del inventario, lo cual dificulta la localización de los productos al momento de que se realiza una venta.

En fin todos los problemas mencionados anteriormente ocasionan que se presente un exceso de solicitudes de transferencias de inventario entre locales, lo cual ha generado para la empresa un costo que es la contratación y pago de un salario mensual a un motorizado el cual realiza el traslado de los productos entre locales.

### **Pronostico**

Las falencias en conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos de control interno por parte del talento humano de los locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país conllevaran a que se siga generando el exceso de solicitudes de transferencias de inventario.

### **Control del Pronóstico**

En base al pronóstico obtenido se debe rediseñar las políticas y procedimientos del manual de control interno establecido por la empresa DIFARE S.A. en sus secciones de toma de inventario, transferencias de inventario, orden y limpieza, que conlleve a optimizar el inventario y por ende a la disminución del exceso de solicitud de transferencias de inventario.

#### **1.1.2. Delimitación del problema**

**País:** Ecuador

**Zona:** 5

**Provincias:** Guayas, Santa Elena, Los Ríos, Bolívar

**Cantón:** Guaranda, Babahoyo, Quevedo, Libertad, Daule, El Empalme, El Triunfo, Marcelino Maridueña, Milagro, Naranjito, Pedro Carbo, Playas.

**Sector:** Urbano

**Área temática:** Gestión de Control de Inventario

**Recurso Humano:** 361 que son el Objetivo de Investigación

### **1.1.3. Formulación del problema**

¿De qué manera el exceso de transferencias de Inventarios entre locales de farmacia influye en la gestión de control interno de inventario desarrollado por el talento humano?

### **1.1.4. Sistematización del problema**

- ¿Qué influencia genera la falencia del proceso de toma física de inventario en el stock de productos del local de farmacia?
- ¿Cómo incide la deficiente gestión en el proceso de transferencia de inventario entre locales de farmacia en la atención al cliente?
- ¿De qué manera la identificación de las políticas y procedimientos de Transferencias entre puntos de venta y transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias influye en el uso de transferencia automática entre puntos de ventas y/o ciudades-provincias?
- ¿Cómo afecta la deficiente gestión en orden y limpieza del local en la exhibición del inventario?

### **1.1.5. Determinación del tema**

Análisis del exceso de transferencias de inventario entre locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país del año 2015

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar el nivel de conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario mediante encuestas y entrevistas realizadas al talento humano que labora en los locales de farmacia Cruz Azul DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país, para identificar las falencias que han causado el exceso de transferencias de inventario en el año 2015.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Identificar como el proceso de toma física de inventario influye en el stock de productos del local de farmacias.
- Indagar como se realiza el proceso de transferencia de inventario entre locales de farmacia y su incidencia en la atención al cliente
- Comparar las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias, para determinar la influencia en el uso de transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias.
- Analizar el impacto que genera la gestión en orden y limpieza del local en la exhibición del inventario.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1. Justificación de la Investigación**

Debido al entorno de competitividad existente en el mercado farmacéutico y la evolución del negocio en el tiempo, lo cual obliga a las empresas comercializadoras de estas líneas de productos a brindar cada vez un mejor servicio con la finalidad de cumplir con la demanda de productos que requiere el cliente al momento de su compra, se tiene por objetivo determinar si presenta el talento humano falencias referente a conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario debido al exceso de transferencias de inventario generado entre locales de farmacias, ya que este proceso tal como se establece en

el manual de políticas y procedimientos debería ser una excepción, siendo lo más adecuado para el negocio que cada local de farmacia maneje su inventario de tal manera que pueda cumplir con la demanda de productos que el cliente requiere, sin el uso de la transferencia de inventario.

El presente proyecto se realiza contando con el talento humano que labora en los locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. establecidos en las diferentes provincias de la denominada zona 5 del país, quienes desarrollan las actividades de control interno de inventario. Es importante recalcar que este tipo de negocios debe contar con los debidos procesos de control de inventario que optimice la operatividad de las farmacias con el fin de garantizar altos niveles de rentabilidad que aseguren su permanencia en el mercado.

La Investigación teórica busca mediante el tema de Control Interno consolidar y fortalecer los conocimientos del talento humano ya que también se debe considerar la teoría de este tema como fundamento y base para el complemento de las actividades de control interno de inventario.

El resultado de la investigación fortalecerá en la práctica la gestión de control interno aplicada en los locales de farmacias, consiguiéndose optimizar su inventario.

Por lo tanto para fundamentar la investigación se tomara en consideración referencias bibliográficas, utilización de encuestas la cual estará dirigida al talento humano que labora en los locales de farmacias considerados como objeto de estudio para determinar el nivel de conocimientos y aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario.



## **CAPITULO II**

### **2. MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1. MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1. Antecedentes históricos**

###### **COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS EN EL MUNDO**

No fue sino hasta el siglo XIX cuando se comenzaron a aislar componentes químicos, el primer fármaco sintético fue la acetofinidina, comercializada en 1885 como analgésico por la empresa Bayer de Leverkusen (Alemania) bajo la marca Phenacetin, del que derivó el paracetamol. El segundo fármaco importante comercializado en 1899 fue el ácido acetilsalicílico obtenido por el doctor Félix Hoffman, también en los laboratorios Bayer y conocido mundialmente como aspirina.

En el siglo pasado surgieron decenas de empresas farmacéuticas: Wellcome, Allen & Hambury, Merck, Höchst, Parke Davis, Warner Lambert, Smith Kline & French, Zeneca, Rhône Poulenc, Ciba-Geigy, Sandoz, Novartis, Squibb, Rousell y muchas más, y en ellas se hace la mayor parte de la investigación farmacológica, la industria farmacéutica es una de las más prósperas en el mundo y sus ganancias son altísimas. El mercado de los productos farmacéuticos es uno de los más fructíferos en todo el mundo, y ello se debe al crecimiento del número de pacientes con enfermedades crónicas, a la aportación que la propia industria ha tenido para la prevención y el tratamiento de las enfermedades, pero también a la amplia publicidad desarrollada mediante estrategias persuasivas y a la relativa impunidad al asignar precios. (Guinzberg, 2011)

La industria farmacéutica desde sus inicios crea uno de los negocios más rentables en el mundo debido a la alta demanda existente de enfermedades y cuidado de salud, lo cual ha conllevado a que se sumen a esta industria cada vez más laboratorios que crean productos innovadores y empresas que los comercializan. Esto también genera la competitividad y la visión de ciertas empresas de monopolizar el mercado, llevado de la mano con el cumplimiento de las normativas impartidas por los entes de control público existentes en el país y de las medidas de control que consideren adoptar para el cumplimiento con la demanda de productos que presenta el cliente al momento de su compra.

### **COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS EN EL ECUADOR**

En Ecuador se han creado un sin número de empresas farmacéuticas debido a la demanda de estos productos por parte de la población, que día a día se ve en la necesidad de adquirirlos debido a las múltiples enfermedades que se presentan tanto en las zonas urbanas como rurales del país, es por ello que contamos con una gran variedad de farmacias para que satisfagan todas las necesidades de la población.

En la actualidad el sector farmacéutico ecuatoriano ha afrontado cambios de los niveles de producción, dentro de su cadena productiva y de comercialización en el país, lo cual se explica por la aplicación del Decreto 118 del 23 de Octubre de 2009 por parte del gobierno, el cual libera los derechos de patentes que les pertenecían a algunos laboratorios farmacéuticos, y busca conseguir el libre acceso a los medicamentos denominados de interés para toda la población, en el tratamiento y cura de distintas enfermedades, a través del otorgamiento de licencias obligatorias de patentes de producción, con el fin de conseguir una cobertura parcial en primera instancia de dos años tras la aplicación del decreto y total en segunda instancia hasta 2013 y la plena vigencia del decreto.

Las regulaciones a este sector varían con el tiempo, así tenemos que en el año 2000 se formula la Ley sobre Producción, Importación, Comercialización y Expendio como la primera ley que en cierta medida busca intervenir dentro de este mercado, esta ley se ve complementada con la implantación en octubre del mismo año de la ley de

Medicamentos Genéricos para Uso Humano, esta ley reglamenta precios, adquisiciones y control de calidad.

Más tarde, en el año 2002 se aprueba la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud que tiene como objetivo organizar el funcionamiento del Sistema Nacional de Salud, las interrelaciones y la formulación de políticas públicas bajo la búsqueda del saneamiento del Sistema Nacional de Salud.

En el año 2006 se expidió la Ley Orgánica de Salud que regula todas las acciones para garantizar el derecho a la salud de la ciudadanía en general. Dentro de esta ley se designa al Ministerio de Salud Pública como autoridad sanitaria nacional, el cual es responsable de la regulación y control sanitario de los medicamentos, de la formulación de políticas de acceso y disponibilidad de los mismos, dando prioridad a los medicamentos genéricos.

Para el año 2007, el Gobierno Nacional define once prioridades dentro del sector, la Más importante señala la necesidad de acceso a medicamentos e insumos básicos por parte de la población como garantía brindada por parte del Estado.

Por este hecho es fundamental analizar al sector farmacéutico mundial y ecuatoriano, la estructura y las características del mismo, la afectación y los cambios que pudo haber presentado en sus características. Este mercado mundial tiene una relación directa con el mercado nacional, en ella actuación de los gobiernos locales puede llegar a ser fundamental a través del manejo de un sector muy sensible para el desarrollo social de la población. (Jasan, 2013)

El sector farmacéutico en Ecuador evoluciona con los años, en los cuales las entidades de control presentan nuevos decretos con la finalidad de que las empresas comercializadoras ofrezcan productos de calidad dentro de las normas de higiene y salud estipuladas.

Las empresas que desempeñan esta actividad están siempre en constante revisión por parte de las entidades de control razón por la cual deben tomar las precauciones de control pertinentes.

En base a las ganancias en el negocio farmacéutico se desarrollan empresas a nivel nacional tales como farmacias Cruz Azul de la empresa DIAFRE S.A.

### **RESEÑA HISTORICA DE FARMACIAS CRUZ AZUL DIFARE S.A.**

En noviembre de 1983, Carlos Cueva Gonzáles y su esposa Galicia Mejía Zevallos, instalan la farmacia MARINA en las calles Pedro Moncayo y Manuel Galecio. Ahí fueron testigos de primera mano de las oportunidades en la distribución de las medicinas que necesitaban para proveer su negocio. Decidieron hacer algo al respecto y un año después el primero de julio de 1984, iniciaron como Distribuidora Farmacéutica Rene que funcionaba desde la misma farmacia.

Esta fecha hoy en día ha sido institucionalizada como la fecha de su fundación de GRUPO DIFARE (Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana), ya que constituye el inicio del negocio de distribución. Un servicio diferente, que se caracterizó por una mayor rapidez en la entrega de los productos, amplitud de surtidos e innovadoras políticas de negocios, llevó a la Distribuidora Rene a captar la atención de pequeñas y medianas farmacias

Poco a poco la empresa empezó a ganarse la confianza de cada vez más clientes. En enero de 1985 se traslada a la avenida Quito y Quisquis con un local de 200 mts<sup>2</sup> y se organiza Distribuidora Rene.

En julio de 1987, con el objetivo de darle una proyección nacional la compañía cambia de nombre y deja de ser Distribuidora Rene para convertirse formalmente en Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana DIFARE S.A.

En abril de 1988 la empresa se traslada a las calles primero de mayo y José Mascote (este local era de Laboratorios Abbott donde había funcionado más de 20 años) para tener oficinas y bodegas más amplias donde almacenar su creciente inventario de productos.

El gran crecimiento de la demanda que se extendió hasta otras provincias de la costa, le obligaba a contar con mayor espacio y en 1988 el Grupo DIFARE adquiere 2000mts<sup>2</sup> en la vía terminal terrestre

DIFARE S.A. un conjunto de empresas de capital 100% ecuatoriano que desde 1984, hemos impulsado el sector farmacéutico del país a través de nuestras divisiones de negocio: Distribución, Desarrollo de Farmacias y Representaciones de Productos.

Grupo DIFARE, con el fin de impulsar el crecimiento de micro empresarios farmacéuticos, crea en el 2000 y 2006 respectivamente, Farmacias Cruz Azul y Farmacias Comunitarias. Por medio de su División de Desarrollo de Farmacias, estas franquicias se han posicionado como las más importantes del país. Actualmente ambas cuentan con más de 950 locales en 145 poblaciones del país, convirtiendo a Cruz Azul en la franquicia más grande del Ecuador. Desde el 2002, esta división impulsó la cadena Pharmacy's, cumpliendo la promesa de ser la mejor experiencia en compra de farmacias gracias a su variedad de productos, atención profesional, personalizada y ágil.

Para potencializar los negocios corporativos y PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) en especial del sector de la salud, a nivel local e internacional, nuestra empresa de tecnología, DIRES, desarrolla soluciones integrales e innovadoras. El sistema "NEPTUNO", para administración de farmacias, cuenta con más de 2400 licencias en Ecuador y se encuentra en proceso de instalación en otros países de la región.

El 1 De Noviembre del 2000, nace la cadena de farmacias más grande del país, Farmacias cruz azul en una primera etapa, contábamos con una imagen básica, que tenía la intención de crear un símbolo que signifique farmacia (la cruz color azul) y mantener el nombre del dueño de la farmacia, esto fue como una base principal de nuestra estrategia, pero la clave estaba en la excelente atención que debía brindar siempre el franquiciado de la farmacia. Todo el entorno era complejo, la desconfianza de los clientes, la competencia con mensajes negativos, había que ganarse el espacio cumpliendo lo mejor posible, meta que fuimos logrando poco a poco, gracias al esfuerzo de todos los que creyeron en nosotros y en el proceso.

En Febrero del 2004, nace una nueva etapa de Farmacias Cruz Azul, tras realizar un lanzamiento definitivo de la cadena de farmacias Cruz Azul, con una imagen

corporativa totalmente renovada, apoyada por una agencia publicitaria y una estrategia ganadora. Línea de productos que maneja Farmacias Cruz Azul va desde uso humano hasta medicamentos para la salud de los clientes. (Farmacias Cruz Azul DIFARE S.A., 2010)

Grupo DIFARE S.A. surgió en Noviembre de 1983 del emprendimiento de Carlos Cueva Gonzales y su esposa Galicia Mejía Zevallos con una pequeña farmacia en la ciudad de Guayaquil, en donde actualmente mediante su evolución han creado la cadena de Farmacias Cruz Azul reconocida como una de las cadenas de farmacias más grandes del país, es una empresa netamente Ecuatoriana, actualmente su matriz está ubicada en Guayaquil-Parque empresarial Colon Edificio corporativo 1, su actividad es la distribución y comercialización de productos de línea Farmacéutica y de consumo masivo, cuenta con locales de farmacia a nivel nacional teniendo en la zona 5 del país un total de 361 empleados los cuales se representan mediante el siguiente cuadro, el cual se ha elaborado teniendo como fuente de información la base de empleados con la que cuenta la empresa, la misma que fue propiciada para el desarrollo de la investigación:

**Cuadro 1.** Distribución del talento humano que labora en las farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. de las localidades de la zona 5 del país

| <b>DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA DIFARE S.A.</b> | <b>CANTIDAD</b> |
|---|-----------------|
| BABAHOYO  | 7               |
| DAULE   | 85              |
| EL EMPALME  | 21              |
| EL TRIUNFO  | 15              |
| GUARANDA  | 2               |
| LIBERTAD  | 26              |
| MILAGRO   | 91              |
| NARANJITO   | 15              |
| PEDRO CARBO   | 8               |
| PLAYAS  | 60              |
| QUEVEDO   | 20              |
| YAGUACHI  | 11              |
| <b>Total general</b>                                      | <b>361</b>      |

**Elaborado por:** Freddy Franco - Patricio Vera

Los locales de Farmacias Cruz Azul presenta su nomenclatura CG, CR, CW, CB de acuerdo a la provincia donde estén ubicados por ejemplo CG es Cruz Azul Guayas. Seguido de una codificación numérica de bodega y por su centro de costo que es una abreviación de la dirección o lugar donde está ubicado el local Ejemplo: CG361 CA YAG KM 26 #3

A continuación se detalla los nombres de los locales de farmacias Cruz Azul con la cantidad de talento humano que labora en cada uno de ellos. Cabe recalcar que la información fue proporcionada por la empresa DIFARE S.A.

**Cuadro 2.** Locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. ubicados en la zona 5 del país

| <b>DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA DIFARE S.A. CANT. TALENTO HUMANO</b> |           |
|--|-----------|
| BABAHOYO   | 7         |
| CA BAB PASEO SHOPPING  | 7         |
| <b>DAULE</b>   | <b>85</b> |
| CA DAU 9 OCT Y JVELEZ  | 10        |
| CA DAU AV.LOS DAULIS   | 7         |
| CA DAU HIPER EL DORADO   | 3         |
| CA DAU P.AGUIRRE Y GYE   | 2         |
| CA DAU PIEDRAHIT Y 10 AGO  | 4         |
| CA DAU PIEDRAHITA 264 Y SUCRE  | 3         |
| CA DAU SHOPPING  | 4         |
| CA DAU VPIEDRAHIT Y BOLIV  | 6         |
| CA DAU VPIEDRAHIT Y COLON  | 4         |
| CA DAU VPIEDRAHIT Y S.LUC  | 5         |
| CA DAU VPIEDRAHIT Y SUCRE  | 10        |
| CA DAU VPIEDRAHITA Y SUCR MZ 215   | 10        |
| CA VENTAS DAULE FARM   | 1         |
| CA VENTAS NACIONAL FARM  | 1         |
| PH HIPER EL DORADO   | 9         |
| PH PLAZA MILANN  | 6         |
| <b>EL EMPALME</b>  | <b>21</b> |
| CA EMP GUAYAQUIL   | 8         |
| CA EMP GUAYAS Y JUAN MONTALVO  | 7         |
| CA EMP MANABI  | 6         |
| <b>EL TRIUNFO</b>  | <b>15</b> |
| CA EL TRIUNFO  | 11        |
| CA TFO 8 DE ABRIL Y 3RA  | 4         |
| <b>GUARANDA</b>  | <b>2</b>  |
| CA GDA GARCIA MORENO   | 2         |
| <b>LIBERTAD</b>  | <b>26</b> |
| CA LIB AV12 ENTRE 21 Y 22  | 7         |
| CA LIB LIBERTAD #5   | 6         |
| PH SHOPPING LA PENINSULA   | 11        |
| SERVIDENT # 1  | 2         |
| <b>MILAGRO</b>   | <b>91</b> |
| CA MIL AV.COLON  | 12        |
| CA MIL BELLAVISTA  | 5         |
| CA MIL E.ALFARO Y 24MAYO   | 5         |
| CA MIL HIDALGO Y ELOY ALFARO   | 4         |
| CA MIL MARISCAL SUCRE  | 5         |
| CA MIL PASEO SHOPING   | 4         |
| CA MIL ROCAFUERTE  | 5         |



| <b>DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA DIFARE S.A. CANT. TALENTO HUMANO</b> |            |
|--|------------|
| CA MILAGRO 01  | 7          |
| CA MILAGRO 02  | 5          |
| CA MILAGRO 03  | 4          |
| CA MILAGRO 06  | 10         |
| CA MILAGRO 07  | 7          |
| CA PLAZA SAN CARLOS  | 3          |
| CA SIM 24 DE JULIO # 646   | 5          |
| CA VENTAS MIL-S1   | 6          |
| CA VENTAS NACIONAL FARM  | 4          |
| <b>NARANJITO</b>   | <b>15</b>  |
| CA NARANJITO   | 10         |
| CA NTO CDLA JAIME ROLDOS   | 5          |
| <b>PEDRO CARBO</b>   | <b>8</b>   |
| CA PED 9 DE OCTUBRE # 1  | 5          |
| CA PED 9 DE OCTUBRE # 2  | 3          |
| <b>PLAYAS</b>  | <b>60</b>  |
| CA PLA AV. PAQUISHA  | 5          |
| CA PLA AV. PEDRO MENENDEZ  | 3          |
| CA PLA V.ORRALA Y PAQUISH  | 5          |
| CA PLAYAS  | 8          |
| CA PLAYAS MERCADO  | 13         |
| CA POS G.CHAGUAY Y J.CARV  | 5          |
| CA POS GUTIERREZ CHAGUAY   | 7          |
| CA POS POSORJA #2  | 8          |
| CA SHOPPING PLAYAS   | 4          |
| CA VENTAS GYE-S4   | 2          |
| <b>QUEVEDO</b>   | <b>20</b>  |
| CA BFE 7 DE AGOSTO   | 5          |
| CA QUE 7 DE OCTUBRE Y 8VA  | 5          |
| CA QUEV PASEO SHOPPING   | 4          |
| CA VAL 13 DICIEMBRE  | 6          |
| <b>YAGUACHI</b>  | <b>11</b>  |
| CA YAG KM 26 # 3   | 4          |
| CA YAG KM 26 #2  | 7          |
| <b>Total general</b>   | <b>361</b> |

**Elaborado por:** Freddy Franco - Patricio Vera

En cada local de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. tiene su estructura jerárquica la cual se detalla a continuación

**Administrador de local.-** Talento humano líder de todos los procesos y responsable del local de farmacia, primero al mando

**Administrador Jr.-** Talento Humano segundo al mando responsable también del local de farmacias

**Auxiliar de Punto de Venta.-** Talento Humano que realiza la atención al cliente (Ventas) responsable de las ventas en su turno y de obligaciones que delegan los administradores

**Auxiliar de Servicios Generales.-** Talento Humano que por alguna enfermedad certificada por el seguro no puede realizar actividades forzosas, pero que sin embargo labora en la empresa realizando otras actividades.

### **2.1.2. Antecedentes referenciales**

Revisión de documentos y trabajos previos, realizados sobre el problema de estudio.

**1) Título:** DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA ADECUADA ADMINISTRACION DEL INVENTARIO EN UNA EMPRESA FARMACEUTICA DE GUAYAQUIL

**Tipo de Trabajo:** Tesis de Grado previa a la Obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA

**Autor:** Isaza Eguez María Denisse

**Año:** Octubre, 2014

**Institución:** Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

#### **Resumen:**

XYZ es una empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil, dedicada a la producción y distribución de productos farmacéuticos, que ha incrementado su producción en los últimos años, debido al aumento en la demanda de sus principales clientes, las entidades públicas, sin embargo, la empresa no cuenta con un manual de control interno para el área de inventario lo que ha generado pérdidas por la inadecuada administración y deficiencias en el control interno.

Este trabajo consiste en diseñar un manual de control interno, que incluya políticas, procedimientos, flujo gramas de procesos y perfiles de cargo del personal de bodega, de la empresa XYZ.

Para desarrollar este trabajo hemos investigado sobre el negocio y relevamientos de los procesos actuales de la compañía relacionados con el inventario, se identificaron las deficiencias de control, hemos realizado entrevistas y cuestionarios a la administración, personal de bodega y demás trabajadores que están relacionados con los procesos de inventario.

El desarrollo de este trabajo, muestra posibles soluciones que a través del diseño del manual de control interno para la adecuada administración de los inventarios, beneficiarían a la empresa XYZ y mejoraría la eficiencia y eficacia en los procesos relacionados con el inventario.

El proyecto está estructurado en cuatro capítulos esenciales. En el Capítulo I: El Problema, consta del planteamiento del mismo, el objetivo general, los objetivos específicos y justificación del proyecto. El Capítulo II: Marco Referencial, que incluye el Marco Teórico en el cual se desarrolla el antecedente del trabajo, bases teóricas, bases legales, definición de términos básicos y otras definiciones relevantes para su desarrollo. En el Marco Metodológico, se plantea el tipo de investigación, diseño de la investigación y técnicas de análisis de los datos. En el Capítulo III: incluye el conocimiento del negocio, narrativa de los procesos actuales de la empresa. Capítulo IV: incluye el diseño del manual de control interno el mismo que incluye las políticas, objetivos, procedimientos, diagramas de flujos de procesos y descripción de perfiles de cargo del personal de bodega. (Isaza Eguez María Denisse, 2014)

**URL:** <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/2575>

El Control Interno sobre el Inventario existente en un local o bodega de Farmacia es de suma importancia para mejorar los procesos y la actividad propia del negocio lo cual permite el desarrollo de la empresa dentro de un Mercado generando confianza y transparencia a los clientes.

**2) Título:** EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO FRENTE AL FRAUDE EN LAS EMPRESAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, SECTOR “CLÍNICAS Y HOSPITALES PRIVADOS”

**Tipo de Trabajo:** Tesis de Grado previa a la Obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

**Autores:** Roselyn Tomasita Dutan Jara, María Teresa Yáñez Collaguazo

**Año:** Mayo, 2014

**Institución:** Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito

**Resumen:**

El crecimiento de las empresas y sus negocios ha generado hoy en día que aumente las actividades tanto internas por empleado como de sus empleadores, incrementando así responsabilidades y manejo de recursos lo cual genera la necesidad de implementar un sistema de Control Interno tanto eficaz como eficiente que genere un ahorro de tiempo en la elaboración y análisis de los estados financieros, es así que nos hemos enfocado directamente al fraude que podría ocurrir dentro de las clínicas y hospitales privados del Distrito Metropolitano de Quito DMQ.

Para que el sistema de Control Interno otorgue confiabilidad, debe estar en continua vigilancia, para que pueda revisarse y actualizarse permanentemente. El control interno es una responsabilidad de la administración de la empresa y por esta razón debe estar aplicado en base a medidas y políticas asignadas correctamente a cada uno de sus usuarios caso contrario caeremos en el cometimiento de fraudes, desfalcos y demás delitos en las áreas más sensibles adquiriendo fuerza y presentándose mayor complejidad como podría ser en el área de compras, despachos, y consumos. (Dutan Jara & Yanez Collaguazo, 2014)

**URL:** <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/6838>

La Administración del Control Interno debe ser delegada y a su vez supervisada por las personas que están a cargo de los departamentos que posee una empresa tales como: Compras, Despachos y Bodega de tal manera que esta gestión de control aporte a reducir el riesgo existente de fraudes a la cual está expuesta una empresa

**3) Título:** ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTROL DE INVENTARIOS DEL COMERCIAL DON SIXTO

**Tipo de Trabajo:** Tesis de Grado previa a la Obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

**Autores:** Nancy Elizabeth Gallardo Altamirano, Carol Ginger Núñez Rubio

**Año:** Marzo, 2014

**Institución:** Universidad Estatal de Milagro

**Resumen:**

El presente trabajo investigativo fue realizado en el comercial Don Sixto ubicado en la Parroquia Roberto Astudillo del cantón Milagro, cuya actividad productiva tuvo sus inicios hace más de diez años en la misma localidad, obteniendo un crecimiento estable pero con una organización empírica y tradicional. El comercial Don Sixto está dedicado a la comercialización de materiales e insumos de producción agrícola, así como también la venta de artículos, enseres para el hogar, donde se puede observar varios inconvenientes durante el proceso administrativo-control de inventario lo cual no se está ejecutando de manera adecuada por lo tanto afecta la operatividad del comercial. Por ello, el presente estudio procura dar a conocer la importancia de los procesos antes mencionados, analizando aspectos tales como; la falta de espacio destinado para el almacenamiento, la fiabilidad de los resultados del negocio obtenidos mediante los estados financieros, el ordenamiento del negocio en el área de almacén, y así como también el adecuado control en los registros de mercadería. Para que de una u otra manera podamos contribuir en el desarrollo productivo del comercial y del sector de manera eficaz y eficiente, el mismo que dio como resultado la implementación de un Manual de Procedimientos y Políticas Contables-Administrativas para el comercial Don Sixto, información obtenida mediante encuestas dirigidas a la población de Roberto Astudillo que en base a un muestreo son los potenciales clientes-usuarios del comercial Don Sixto; con el fin de elevar el nivel de competencia en los procesos y políticas contables que deben ser claramente definidas; y así de esta manera se tendrá un negocio sólido y confiable

que brinde un excelente servicio a los clientes de Roberto Astudillo. (Gallardo Altamirano & Nuñez Rubio, 2014)

**URL:** <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1202>

Los procesos inmersos para el desarrollo de una empresa tales como compras, almacenamiento de mercadería, devoluciones y demás actividades, requieren de la debida atención y control ya que es la base primordial para que un negocio o empresa se mantenga activa dentro de un Mercado más aun cuando se delega el inventario al talento humano siempre va existir el riesgo de que se produzcan fallas en los procesos administrativos.

**4) Título:** ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO INVENTARIOS (NIC 2) PARA LA EMPRESA LATINOMEDICAL S.A. QUE PRESTA SERVICIOS DE SALUD PRIVADA

**Tipo de Trabajo:** Tesis de Grado previa a la Obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría-CPA

**Autor:** Estrella Elizabeth Arzube Barreto

**Año:** Abril, 2014

**Institución:** Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

**Resumen:**

El control interno es una herramienta indispensable en todas las áreas y principalmente en aquellas que por su mayor volumen de actividades y transacciones se exponen a un riesgo elevado de fraude. Este trabajo de tesis se desarrolló con la finalidad de servir como guía de control a la empresa Latino medical .S.A, cuya actividad es la venta de un servicio médico acompañada del manejo continuo de inventarios de medicina. Se desarrolló un manual, donde se detallan los procesos de inventarios realizados por la empresa mediante información proporcionada por el personal de la organización, que interviene directamente con la operación del proceso en estudio. Para efectuar las observaciones y correcciones de las fallas que no deben ocurrir en dicho proceso, se consultó en fuentes

bibliográficas fidedignas de control interno encontrando una observaciones importantes de las cuales se darán las respectivas recomendaciones para que se tomen las medidas correctivas. En este manual la empresa encontrará el análisis de las normativas existentes, que ayudaran al desarrollo de sus actividades correctamente como son: La NIC 2 “Existencias” y Control Interno “Coso”. Adicional y como punto importante, ya que en la actualidad la mayoría de las empresas presentan sus Estados Financieros bajo las Normas Internacionales de Información (NIIF), se realizó un análisis detallado en el cual se explica cómo la empresa debe realizar la valuación de sus inventarios en cada período fiscal. Finalmente, se da las recomendaciones necesarias para que su control de inventarios sea efectivo y adicional como punto importante en el desarrollo de la tesis se incluyen los formatos que deben utilizar para un mayor control de las compras, consumo del inventario y correcta selección de proveedores. (Arzube Barreto, 2014)

**URL:** <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/1534>

Las empresa que tienen un gran volumen de actividades y transacciones están expuestas mayormente a fraudes es por tal razón que es de suma importancia el control interno de inventario mediante su empleo teórico como lo da a conocer el Control Interno y la NIC 2 (Norma Internacional de Contabilidad) Existencias que permiten tener un panorama de su aplicación en la práctica.

**5) Título:** ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONTROL DE INVENTARIO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS SITUADAS EN EL CANTÓN MILAGRO.

**Tipo de Trabajo:** Proyecto de Grado previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría

**Autores:** Sares Barzola Narcisa Alexandra, Wong Astudillo Jazmín Yadira

**Año:** Abril, 2012

**Institución:** Universidad Estatal de Milagro

**Resumen:**

El trabajo esta direccionado netamente al control de inventario que mantienen las microempresas situadas en el cantón Milagro para lo cual se estableció un estudio investigativo a través del planteamiento de las causas y efectos que han originado la temática establecida, este trabajo está comprendido por una pequeña reseña histórica sobre esta actividad comercial y el mercado, además se encontrará toda la información necesaria para una mejor comprensión del trabajo investigativo así mismo su respectiva hipótesis la cual responde a la formulación del problema y variables. En el marco metodológico se determinó el universo; es decir una porción de la población para el cálculo de la muestra donde se utilizó un instrumento investigativo conocido como la encuesta dirigida a la ciudadanía Milagreña, una vez obtenidos los datos de esta herramienta se procedió a realizar la interpretación de los resultados, es decir la recolección, tabulación y análisis del instrumento investigativo, donde se pudo conocer que este casco comercial si existe esta clase de prestación de servicios, sin embargo, no han llenado las expectativas de los microempresarios, por ello se consideró altamente viable la creación de una oficina de consultoría especializada en el control de inventario , para las microempresas del cantón Milagro, para lo cual se realizó una estructura bien definida, para competir en este mercado tan competitivo, también se realizó una proyección de gastos, ingresos e inversión de activos, donde se demostró la rentabilidad de la microempresa a través de los estados financieros y los sus respectivos índices como el VAN y TIR. Demostrando que la propuesta es ampliamente rentable. (Sares Barzola & Wong Astudillo, 2012)

**URL:** <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/948>

Tener bien definida una estrategia es fundamental para una empresa la cual le va permitir surgir sin dejar a un lado el las causas que provoquen las perdidas desconocidas de inventario o de retrasos en los procesos, todo esto relacionado le va permitir a la empresa obtener rentabilidad y permanencia en el mercado que se desenvuelve



### 2.1.3. Fundamentación

#### LA EMPRESA

**Definición.-** Conjunto de sistemas, departamentos, talento humano, capital conformada para alcanzar un objetivo en común mediante establecimiento de una misión y visión que le da orientación a su actividad la cual sea ofrecer productos o dar un servicio. Dentro de una nación las empresas se convierten en el principal factor dinámico de la economía.

De esta definición se deducen las principales características de toda empresa:

- La empresa es un conjunto de factores de producción, entendiendo como tales los elementos necesarios para producir (bienes naturales o semielaborados, factor trabajo, maquinaria y otros bienes de capital) factores mercadotécnicos, pues los productos no se venden por sí mismos, y factores financieros, pues, para realizar las otras tareas, es preciso efectuar inversiones y éstas han de ser financiadas de algún modo.
- Toda empresa tiene fines u objetivos, que constituyen la propia razón de su existencia.
- Los distintos factores que integran la empresa se encuentran coordinados para alcanzar sus fines. Sin esa coordinación la empresa no existiría; se trataría de un mero grupo de elementos sin conexión entre sí y, por tanto, incapaces de alcanzar objetivo alguno. Esa coordinación hacia un fin la realiza otro factor empresarial que es la administración o dirección de la empresa. El factor directivo planifica la consecución de los objetivos, organiza los factores, se encarga de que las decisiones se ejecuten y controla las posibles desviaciones entre los resultados obtenidos y los deseados. En definitiva, este factor se encarga de unir los esfuerzos para conseguir los objetivos globales del sistema empresarial.
- La empresa es un sistema. Un sistema es un conjunto de elementos o subsistemas, interrelacionados entre sí y con el sistema global, que trata de

alcanzar ciertos objetivos. Por consiguiente, de lo reseñado anteriormente se deduce la evidencia de que la empresa es un sistema. (Jaen Ruiz, 2012)

La definición de empresa crea características de la misma que hace diferenciar una de otra ya sea por su actividad comercial, por su volumen de ventas o por la cantidad de empleados que maneja, existen empresas que mueven la economía de un país generando producción y empleo. En Ecuador y en especial la empresa DIFARE S.A. nace del emprendimiento familiar la cual desarrolla con el tiempo hasta en convertirse en una empresa con su marca posesionada en el mercado farmacéutico.

Otro autor define a la empresa como:

La unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa. (Isaac Guzman Valdivia, 2010)

Cada empresa es única en la cual interactúan las partes económica, social, humana, aportando a la producción o comercialización con el objetivo de obtener ganancias o brindar un buen servicio.

También la empresa se la cataloga como un ente social creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnología, equipos, maquinaria, instalaciones físicas) estos entes sociales que tienen que ser administrados disponen de una determinada estructura jerárquica y de cargos, están orientada a ciertos objetivos y se caracterizan por una serie de relaciones entre sus componentes: poder, control, división del trabajo, comunicaciones, liderazgo, motivación, fijación y logro de objetivos. Las empresas están constituidas por la acción humana de sus miembros en el contexto de condiciones materiales concretas.

Las empresas son dinámicas: crecen, cambian, se reproducen, se deterioran, progresan y a veces mueren, así mismo son conflictivas el establecimiento y búsqueda de sus objetivos implica la oposición, la negociación y la imposición entre

los intereses de sus diversos estamentos: propietarios, directivos, obreros, clientes, proveedores, mandos medios (Carlos Davila L. De Guevara, 2012)

Las empresas como tales tienen su evolución en el tiempo donde sufre cambios los cuales conllevan a la toma de decisiones por parte de los dueños o directivos a cargo, este cambio normalmente es enfocado al acoplamiento de nuevos procesos, tecnología o normativas, sin descuidar la visión y misión con la que se constituyó la empresa.

### **Funciones Básicas de una Empresa**

Las empresas que quieren lograr sus objetivos o que a su vez ya lo lograron tienen pleno conocimiento de las actividades y pasos que debe realizar.

- **Producir.-** Las compañías tienen que producir los bienes o servicios que sean requeridos por la sociedad. En esto cobra especial importancia el departamento de producción.
- **Vender.-** Si la compañía quiere ganar dinero tiene que vender lo que ha sido producido anteriormente. Para esto se hace necesario que haya alguien encargado del tema de las ventas. Encargándose de hacer atractivo el producto de cara al público y de adaptarlo al mismo
- **Vigilar el Capital.-** El capital es muy importante en las empresas por esta razón se debe controlar de manera muy estricta estando muy alerta de lo que se gasta.
- **Contabilizar.-** Con la finalidad de evitar inconvenientes con las entidades de control se debe contabilizar todo lo que existe en la empresa, esto se lo realiza a través del departamento de contabilidad quien debe llegar a una contabilidad financiera correcta.
- **Asegurar.-** La seguridad es muy importante en las empresas ya que no solo se debe preocupar que no existan fraudes sino también de que el ambiente y entorno del trabajo sea seguro.

- **Administrar.-** Las empresas deben tener un control interno el cual coordine y dirija a los demás departamentos con la finalidad de que cumplan sus objetivos.

### **Importancia de las Empresas en la Sociedad**

Las empresas constituyen una vital importancia en la sociedad y economía de un país, a continuación varios puntos de su importancia en el medio actual.

- **Fomentan el Consumo.-** Fomentar el consumo hace que las empresas se mantengan activas en el mercado ya que al ofrecer sus productos o servicios están moviendo el circulante con el que cuenta el país.
- **Dan puestos de trabajo.-** Una vez fomentado el consumo lo cual crea ganancias a las empresas también las mismas brindan oportunidades de trabajo a la sociedad haciendo que sus trabajadores tengan circulante el cual ira destinado al pago de consumos.
- **Mejoran la economía de un país.-** Siendo las empresas una parte fundamental de la economía de un país depende de las mismas del mejoramiento, ya que aportan con plazas de trabajo, incentivan el consumo lo cual hace que se genere más circulante en un país. (Ruben Azpeleta Doldan, 2015)

Las empresas brindan su aporte fomentando el consumo ya que siempre el pueblo va consumir productos de primera necesidad entre los cuales está la medicina la cual es indispensable en los hogares, también brinda su aporte dando oportunidades de empleo lo que hace que las personas tengan sus ingresos y de apoco aumente su nivel de vida lo cual también repercute en la disminución de la tasa de desempleo de un país gracias a que existen empresas que abren sus puertas mejorando de esta manera la economía de todo un país.

### **Clasificación de las empresas según su actividad**

**Empresas Industriales.-** Son empresas donde la actividad es la producción de bienes por medio de la transformación o extracción de las materias primas. Se las puede clasificar como:

- **Extractivas.-** Se dedican a la extracción de recursos naturales sean renovables o no
- **Manufactureras.-** Transforman la materia prima en productos terminados
- **Agropecuarias.-** Tienen la función de la explotación agrícola-ganadera

**Empresas Comerciales.-** Hacen las veces de intermediario entre el producto y el consumidor, donde su principal función es la compra y venta de productos terminados para su comercialización.

Las empresas comerciales se las puede clasificar en:

- **Mayoristas.-** Realizan ventas de productos a otras empresas en grande cantidades o volumen.
- **Menudeo.-** Venden sus productos a otras empresas o personas por unidad
- **Minoristas o Detallistas.-** Venden sus productos al consumidor final en pequeñas unidades.
- **Comisionistas.-** Realizan sus ventas en consignación donde obtienen una ganancia por la misma

**Empresas de Servicios.-** Son aquellas en donde su actividad es brindar servicios a la comunidad pudiendo tener o no fines de lucro.

Las empresas de servicio se pueden clasificar en:

- Servicios públicos varios, como: comunicaciones, energía, agua
- Servicios privados varios, como: administrativos, contables, jurídicos
- Transporte, como: de personas o de mercadería
- Turismo
- Instituciones Financieras
- Educación
- Salud
- Finanzas y Seguros

Las empresas según su actividad también se pueden clasificar como:

**Empresas del sector primario.-** Se relacionan con la transformación de los recursos naturales en productos primarios no elaborados los cuales son utilizados como materia prima, aquí podemos encontrar: la ganadería, agricultura, acuicultura, caza, pesca, silvicultura, apicultura.

**Empresas del sector secundario.-** Transforman la materia prima en productos de consumo o bienes de equipo que se pueden utilizar también en otros ámbitos del mismo sector. Aquí encontramos: las industrias, construcción, artesanía, obtención de energía

**Empresas del sector terciario.-** Sector terciario o también conocido como sector de servicios son aquellas que tienen su actividad económica relacionada con los servicios materiales que no producen bienes y que de manera general ofrecen sus servicios a la sociedad, aquí podemos citar: finanzas, turismo, transporte, comercio, comunicaciones, hostelería, espectáculos, administración pública o servicios públicos

### **Clasificación de las empresas según el origen del capital**

Las empresas en relación de donde procede su capital se puede dividir en diferentes tipos:

**Públicas.-** Son empresas de donde su capital procede del estado del país destinadas para la satisfacción de necesidades sociales, entre ellas existen:

- **Centralizadas.-** Donde su jerarquía está encabezada por el presidente del país con el efecto de unificar decisiones, mando y ejecución, entre estas podemos mencionar: Secretaria de reforma agraria, Secretaria de Educación
- **Descentralizadas.-** Realizan actividades que competen al estado y que son de interés general pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio
- **Estatales.-** Pertenecen íntegramente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tienen personalidad jurídica propia, se dedican a

una actividad y se someten alternamente al derecho público y al privado  
Ejemplo: Agua potable, alcantarillado, alumbrado público.

- **Mixtas o Paraestatales.-** Existe la coparticipación del estado y los particulares para producir bienes y servicios Ejemplo: Petroecuador (El contador, 2010)

**Privadas.-** Donde el capital procede de inversionistas privados convirtiéndose en empresas netamente lucrativas. El origen del capital es privado

Entre las cuales se pueden citar:

- **Nacionales.-** Donde su capital proviene de inversionistas del mismo país
- **Extranjeros.-** Los inversionistas son nacionales y extranjeros
- **Trasnacionales.-** Trata del capital de origen extranjero y las utilidades las reinvierten en los países de origen

### **Clasificación de las empresas según su magnitud**

De acuerdo a este criterio las empresas se pueden clasificar en Pequeñas, Medianas o Grandes existiendo una gran diferencia entre ellas

- **La empresas pequeñas.-** Conocidas ya que su capital e ingresos son reducidos y sus trabajadores no son más de 20
- **La microempresas.-** Con un capital, número de trabajadores e ingresos en cuantía personales, no habiendo más de 10 empleados.
- **Famiempresas.-** Negocios familiares

### **Clasificación de las empresas según su forma jurídica**

Para este criterio de clasificación se toma en cuenta quien es titular de la empresa y la responsabilidad legal de los propietarios.

- **Empresas individuales.-** son empresas pequeñas o familiares en donde el titular está conformado por una sola persona quien puede responder a terceros con sus bienes.
- Las cooperativas y organizaciones de economía social

- **Sociedades o empresas societarias.-** Son aquellas empresas conformadas por una sociedad colectiva

### **Clasificación de las empresas según su ámbito estatal**

En función a este aspecto las empresas pueden ser:

- **Nacionales.-** Si desarrollan su actividad en su propio país
- **Multinacionales.-** Si desarrollan sus actividades a la vez en varios países, suelen ser empresas grandes
- **Regionales.-** Si desarrollan su actividad en una sola región
- **Locales.-** Desarrollan su actividad en una localidad.

Las empresas también pueden ser conocidas como Financieras las cuales se clasifican por su monto de capital

Por el personal ocupado las empresas pequeñas son menos de 250 empleados, las medianas entre 250 y 1000 empleados. La grande cuenta con más de 1000 empleados. (Beatriz Soto, 2015)

Existe diversidad de criterios para la clasificación de las empresas, la investigación se realiza en farmacias Cruz Azul, la cual es una empresa Grande debido al volumen de trabajadores que posee en nómina, cuya actividad es la comercialización de productos farmacéuticos y productos de consumo masivo.

### **Las Empresas Farmacéuticas y su Aporte**

El sector farmacéutico nacional ha evolucionado favorablemente en el mercado privado. Las ventas de medicamentos de las empresas nacionales durante 2012 fueron de alrededor de 45 millones de unidades, equivalentes a más de US\$164 millones de dólares, registrando un crecimiento del 17% en términos de unidades vendidas y del 29% en valores monetarios durante el periodo 2010 –2012.

**Aporte en Empleo.-** De acuerdo a estadísticas de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, para el año 2011, las actividades de “fabricación de sustancias médicas de consumo humano” empleó directamente a 5.871 personas, un 16% más que el personal empleado en 2010. La tasa de crecimiento del empleo



de la industria farmacéutica habría sido muy superior a la del sector manufacturero en conjunto, el cual creció apenas el 1,56% en el periodo.

Durante el 2013, tan sólo los laboratorios agremiados a la ALFE generan empleo estable para más de 2.000 personas el incremento de la mano de obra en algunas empresas osciló entre un 5 y un 10% respecto al año 2012

**Aporte a la Salud Pública.-** La Política Nacional de Medicamentos considera al precio como un factor determinante en el acceso a medicamentos para la población, siendo los medicamentos genéricos una opción para mejorar el acceso en términos de menores precios.

En este sentido, los laboratorios farmacéuticos nacionales, mediante la fabricación de medicamentos genéricos, brindan a la población medicinas más accesibles en precio que sus equivalentes importados. No obstante, la discriminación de los genéricos de fabricación local en la cadena de distribución, la presión del marketing de las farmacéuticas transnacionales, entre otros, son limitantes para el posicionamiento de la producción nacional y el acceso de la población a medicamentos nacionales a menor precio

**Aportación Fiscal.-** La carga fiscal de 2012 en las empresas registradas en actividades farmacéuticas ascendió a 1,23% de los ingresos

El pago de impuesto a la renta ha crecido. En lo que respecta a los laboratorios miembros de la ALFE, en el año 2012, en conjunto pagaron 30% más que el 2011 y más del 50% que el 2010. (Asociación de Laboratorios Farmacéuticos Ecuatorianos, 2013)

En los últimos años el negocio de la comercialización de productos farmacéuticos ha ocasionado grandes expectativas generando que personas se incentiven a iniciar como microempresarios, estableciendo como negocio una farmacia, pero no podemos dejar de lado a las grandes empresas que se suman a invertir y a dar oportunidades de trabajo contribuyendo además fiscalmente con el país. Existen empresas con fuerte stock de productos y variedad de los mismo aportando también a que las personas tengan a su alcance su medicina

## FARMACIA

**Definición.-** El establecimiento farmacéutico es un dispensador de medicinas y de conocimientos en el que imparte la persona que atiende a la comunidad, de tal manera que propicie de la forma más factible los productos que satisfagan las necesidades de los clientes. Convirtiéndose indispensable para el desarrollo del negocio farmacéutico tener talento humano capacitado que puedan impartir sus conocimientos referentes a los productos que comercializa tanto en sus componentes como en su dosificación.

### **Cadenas de farmacias extienden su dominio en el país**

El negocio de farmacias a manos de cadenas se fortalece en el país: en el 2005 estos grupos, encabezados por Farcomed y Difare, abarcaban el 57,4% del mercado, mientras que en el 2010 la participación se extendió al 75%.

La facturación también se incrementó. En total, el mercado tuvo ventas por \$ 957,56 millones en el 2010, el 17% más que lo registrado en el 2009, según índices de la consultora IMS.

El crecimiento es visible a través de la red de locales que manejan. Farcomed es dueño de 500 locales que funcionan con las marcas Fybeca (70) y Sana Sana (430).

Esta cadena adquirió el año pasado un paquete de 70 farmacias (58 de la Victoria y 12 de Su Médica), las cuales remodeló y reabrió con las marcas del grupo, que abarca el 28% del mercado nacional.

Ana María Molina, ejecutiva de la corporación GPS, a la que pertenece Farcomed, señala que ellos abren directamente un local o adquieren uno ya establecido, le ponen su marca, empleados y productos.

Por su parte, DIFARE S.A. tiene 330 puntos de venta bajo el nombre de Pharmacy's (70) y Cruz Azul (260) sin embargo, a estas de su propiedad se agregan 577 farmacias que trabajan como franquicias de las marcas Cruz Azul y Comunitarias.

Entre el 2009 y el 2010, el mayor crecimiento de esta cadena ha sido mediante la implementación de 240 farmacias comunitarias.

Antonio Quezada, directivo de DIFARE S.A., asevera que una fortaleza del grupo es la distribución de medicinas a las farmacias independientes.

En participación del mercado sigue Quifatex, con el 17%. Carlos Rodríguez, gerente regional de la compañía, señala que desde hace dos años y medio están en el sector farmacéutico aplicando una nueva modalidad, el programa Oreex (Orientamos Recursos y Esfuerzos al Éxito).

Este consiste en dar respaldo corporativo a las farmacias que conforman su canal de distribución, ubicadas en barrios populares. La firma les agrega una de sus marcas – Farmalida o Su Farmacia– al nombre del local y les ofrece asesoría y financiamiento a los propietarios.

El grupo lleva 450 puntos de venta con ese programa, pero también provee sus líneas de productos a otros negocios que no están bajo el programa.

“(Las farmacias independientes) estaban disminuyendo significativamente su presencia en el país, y había que hacer algo para que fueran más competitivas y pudieran crecer en este mercado donde no podían competir solas”, manifiesta Rodríguez.

El ejecutivo señala que les ofrecen créditos, pero de la inversión se encarga el dueño del local. “Nosotros les proveemos permanentemente de medicamentos y productos de consumo”, dice Rodríguez. Este grupo vendió el año pasado 253 millones de dólares, el 50% correspondió a las farmacias que tienen su respaldo.

El porcentaje restante del mercado farmacéutico (12%) lo integran otros grupos, entre ellos Farmaenlace. Este opera con locales propios que llevan sus marcas Medicity y Económicas. En total tiene 150 locales en Pichincha y Santo Domingo de los Tsáchilas, según Tania Moreta, ejecutiva del grupo.

En la lista de cadenas también está Génesis, con 50 locales y asentada en Milagro, además de otras en Manabí y Pichincha. Así también, cadenas de cinco a diez locales, como la 911.

## **Independientes intentan subsistir**

Las independientes tienen el 25% de la participación en el mercado farmacéutico. En el 2005 tenían el 42,4% y han sufrido un descenso del 5% por año, según cifras de la firma IMS.

Antonio Quezada, del grupo DIFARE, declara que esa compañía es la causante de que las independientes aún se mantengan en el mercado. Cree que estas están destinadas a desaparecer y que la solución es que se agrupen.

Sobre la disminución de las farmacias independientes Edelmira Alegría Espín, presidenta de la Asociación de Farmacias, Boticas y Droguerías del Guayas, dice que las cadenas han presentado una desmesurada competencia.

Según ella, a la asociación pertenecían hasta ese entonces 500 farmacias y ahora son 120. “Muchas se fueron a las cadenas, otras desaparecieron. Es una situación difícil de competir porque no tenemos los beneficios que ofrecen a sus clientes las cadenas”, indica Alegría, quien posee un local en el sur de la ciudad. (El Universo, 2011)

Periódico el Universo el cual circula como medio noticiero detalla esta publicación en sus páginas en el año 2011 donde las grandes empresas se expanden a nivel nacional lo que demuestra la fuerza que tiene mercado farmacéutico, tanto así que las personas que empezaron como microempresarios con sus pequeñas farmacias tienden a desaparecer o negociar para convertirse en franquicias de las grandes marcas.

DIFARE S.A. con su cadena de farmacias Cruz Azul y Pharmacys cada año incrementa sus puntos de venta en las regiones de todo el país convirtiéndose ya en el 2009 en la cadena de farmacias más grande del Ecuador

Figura 1. Red de Farmacias en Ecuador

## Red de farmacias

|                       | Farcomed     | Difare       | Quifatex     | Independientes | Otros        | Farmaenlace |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|-------------|
| Cadena                | 2005         | 2006         | 2007         | 2008           | 2009         |             |
| Sana Sana             | 13,2%        | 15,1%        | 15,5%        | 15%            | 14,5%        |             |
| Fybeca                | 16,1%        | 15,8%        | 15,4%        | 15%            | 14,3%        |             |
| Económicas            | 0            | 1,2%         | 1,9%         | 2,9%           | 3,3%         |             |
| Victoria*             | 2,2%         | 2,7%         | 3,7%         | 3,5%           | 2%           |             |
| Medicity              | 0            | 0            | 1,1%         | 1,3%           | 1,2%         |             |
| Su Médica*            | 0,6%         | 0,5%         | 0,5%         | 0,5%           | 0,9%         |             |
| Cruz Azul             | 13,7%        | 15,7%        | 17,8         | 18,7%          | 19,7%        |             |
| Pharmacy's            | 2,4%         | 2,2%         | 2,4%         | 2,6%           | 3,2%         |             |
| Comunitarias          | 2,6%         | 2,6%         | 2,6%         | 2,5%           | 2,5%         |             |
| Su Farmacia           |              | 1,9%         | 1,8%         | 1,7%           | 1,9%         |             |
| Farmared's            | 1,1%         | 1,3%         | 1,3%         | 1,3%           | 1,6%         |             |
| Otros                 | 5,4%         | 3,2%         | 5,5%         | 5,9%           | 5,1%         |             |
| <b>Total</b>          | <b>57,4%</b> | <b>62,1%</b> | <b>69,5%</b> | <b>70,9%</b>   | <b>70,2%</b> |             |
| <b>Independientes</b> | 42,7%        | 37,9%        | 30,5%        | 29,1%          | 29,8%        |             |

Fuente: Periódico El Universo

En el artículo redactado por periódico El Universo detalla el crecimiento de las cadenas comercializadoras de productos farmacéuticos en el país lo cual demuestra su peso en la economía convirtiéndose en empresas que dan oportunidades de trabajo e incentivando al consumo.

### CONTROL INTERNO

En la primera mitad del siglo XX con la finalidad de encontrar instrumentos que aporten a la observación y vigilancia de los procesos operativos de las empresas surge el control interno el cual sería utilizado por los contadores para el examen de los estados financieros, el mismo que se convertiría en un elemento muy importante para evitar los fraudes a los cuales están expuestos los negocios.

El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) en 1949 estableció una definición para el control interno. En 1977 debido a los fraudes presentados en empresas estadounidenses el gobierno propuso y elaboro una Ley

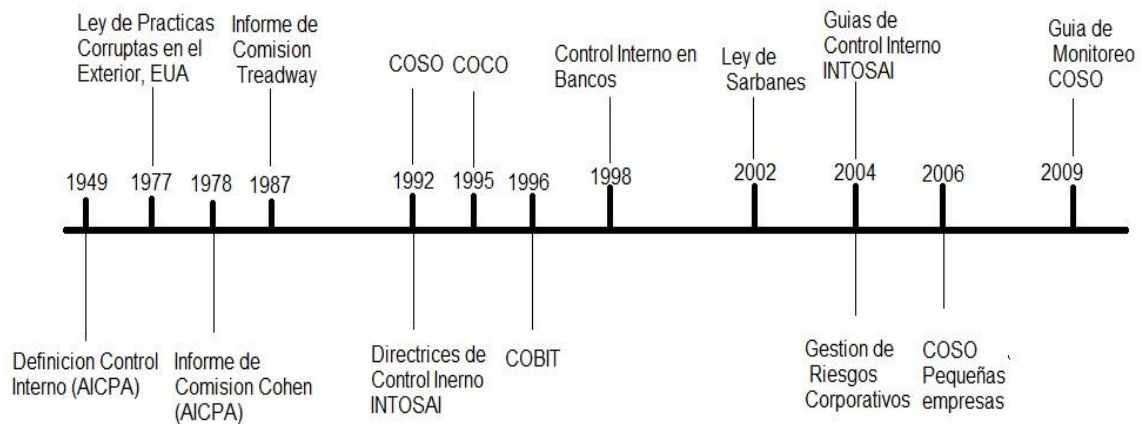
de prácticas corruptas en el exterior. En 1978 (AICPA) Creo la Comisión de Responsabilidades de los auditores Comisión Cohen con el propósito de desarrollar las conclusiones y recomendaciones relacionadas con las responsabilidades de los auditores independientes. Mediante 5 organizaciones profesionales de los Estados Unidos se constituye en 1985 la Comisión Treadway con la finalidad de investigar las causas que generaban la preparación de estados financieros fraudulentos en las compañías públicas, la cual emitió su informe en 1987

En la década de los años 90 el control interno entra en posicionamiento ya que se expresaron diversos estudios entre ellos: En 1992 se presentó el Marco Integrado de Control Interno Realizado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway; En 1995 la Guía de Control denominada COCO realizada por el Instituto de Contadores Autorizados de Canadá-CICA; En 1996 se presentó CobiT(Control de objetivos para información relacionada con tecnología) realizado por la Fundación de Sistemas de información, Auditoría y Control-ISACA y en 1998 El Marco de referencia para los sistemas de control interno en organizaciones bancarias (Comité de Basilea de Supervisión Bancaria).

Tiempo después en el año 2004 se presentó Gestión de Riesgo Corporativo (ERM), en el 2006 Guía COSO para pequeñas compañías públicas y finalmente en el 2009 la Guía de Monitoreo sobre Sistemas de Control Interno. (Oswaldo Fonseca, 2011)

El control interno evoluciona y va tomando su esencia conforme las organizaciones patrocinadoras que cada vez aportan con nuevas reformas para la concepción del mismo, tal es el caso que COSO comité de organizaciones patrocinadoras define al control interno con componentes los cuales le dan un mayor realce a su teoría.

**Figura 2.** Línea de Tiempo del Control Interno



**FUENTE:** Sistema de Control Interno para Organizaciones

En la dinámica del entorno actual, se ha creado la necesidad de integrar conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas, con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común: el modelo Comité de Organización Patrocinadoras (COSO) y sus componentes, siendo una estrategia para el desarrollo y eficiente uso de los recursos de una organización. Por lo tanto, el modelo refleja el dinamismo en el ambiente de control, así como la evaluación de riesgos, no solo influyen en las actividades de control, sino que puede también poner de relieve la conveniencia de considerar el manejo de la información y la comunicación dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias. No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo y multidireccional, en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro. (MARIN, 2015)

Los procesos administrativos y operativos crearon la necesidad de buscar un concepto del control interno que aporte de manera eficiente al desarrollo de la organización es por tal razón que el Committe of Sponsoring Organizations (Comité

de Organizaciones Patrocinadoras) da un modelo de concepto y componentes que aportarían a lo que hoy está conformado como control interno

La expresión “Control Interno” como tal comenzó a ser utilizada en el campo de la contabilidad y los negocios a principios del siglo XX, acuñada por profesionales de la auditoría. Durante mucho tiempo el concepto generalmente aceptado de control interno fue el que hemos denominado tradicional. Más allá del concepto, que incluía objetivos operacionales, interesa recordar que el paradigma de control interno subyacente en los desarrollos técnicos y normativa profesional sobre el tema fue, en ese enfoque, tener bien cubiertos los objetivos vinculados con salvaguardar los activos y asegurar la exactitud y confiabilidad de la información contable. (CRUZ, 2013)

**Definición.-** COSO (Comite of Sponsoring Organization) Comité de Organizaciones Patrocinadoras define al control interno como un proceso, efectuado por el directorio, la gerencia y el resto del personal, diseñado para proveer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos de las organizaciones, a los que, en forma algo artificial, subdivide en las siguientes tres categorías (Sistema de Control Interno Para Organizaciones, 2011):

- a) Objetivos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones.
- b) Objetivos vinculados con la confiabilidad de la información contable para publicar.
- c) Objetivos relativos a con el cumplimiento con leyes y otras regulaciones aplicables a la entidad

Al mencionar en primer lugar a los objetivos relacionados con eficacia y eficiencia, resalta implícitamente que, además de fortalecer la credibilidad de su información contable y asegurar que cumple cabalmente las leyes y reglas a que esté sujeta evitando daños a su reputación u otras consecuencias negativas, el control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y a evitar el desperdicio de recursos. El mismo documento establece que el control



interno consta de cinco componentes interrelacionados entre sí y también con otras actividades inherentes al ejercicio de la gerencia pero que no son control interno:

### Componentes del Control Interno:

Los componentes del control interno según el COSO son los siguientes:

**Figura 3.** Componentes del Control Interno



**Fuente:** Sistemas de Control Interno para Organizaciones

**1) Ambiente de control:** Establece el tono general del control en la organización. Es el fundamento principal de todos los controles internos, Consiste en la actitud de la administración o la gerencia frente al control interno en una Compañía

Características:

- Ética y Valores
- Compromiso con las Competencias
- Filosofía y estilo operativo de los ejecutivos
- Estructura organizacional
- Asignación de Autoridades y Responsabilidades
- Políticas y Procedimientos.

**2) Evaluación del riesgo:** Identifica y analiza los riesgos que inciden en el logro de los objetivos de control, por lo que deben ser administrados, La evaluación de riesgos debería desarrollarse en cada paso para asegurar que los controles reducen los riesgos.

Los riesgos pueden provenir de factores externos o internos tales como:

- Cambios en el ambiente regulatorio u operativo
- Cambios de Personal
- Sistemas de Información nuevos o modernos
- Crecimiento rápido de la organización
- Cambios en la tecnología
- Nuevos modelos de negocios
- Reestructuraciones corporativas
- Expansión o adquisición de empresas extranjeras
- Adopción de nuevos principios contables

**3) Actividades de control:** Políticas y procedimientos que aseguran a la gerencia el cumplimiento de las instrucciones impartidas a los empleados para que realicen las actividades que le han sido encomendadas.

Tipos de Actividades de Control:

- Revisiones de alto nivel
- Controles físicos
- Indicadores de desempeño
- Segregación de responsabilidades
- Políticas y procedimientos
- Controles sobre los sistemas de información

**4) Información y comunicación:** Tiene relación con los sistemas e informes que posibilitan que la gerencia cumpla con sus responsabilidades, y los mecanismos de comunicación de la administración.

Características:

- Contenido Apropriado: Se necesita la información contenida en él
- Información Oportuna: Está disponible cuando es requerida
- Información Actual: Está disponible lo más reciente
- Información Exacta: Los datos son correctos
- Información Accesible: Pueden obtenerse fácilmente por las partes apropiadas

**5) Monitoreo:** Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo.

**Principales atributos del control interno:**

- Oportuno Descubrimiento de errores o irregularidades

Existe cuando ninguna persona por si sola está en posición de cometer un error o perpetrar una irregularidad o fraude sin un oportuno descubrimiento

- Segregación de funciones

Una adecuada segregación de funciones entre el personal que labora en una compañía

- Detección Oportuna

Debe detectar oportunamente la falta de cumplimiento con la responsabilidad de rendir cuenta

- Personal Competente

Los procedimientos deben ser efectuados por personal competente

## **Informe COSO:**

El informe COSO (“COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS”) Comité de Organizaciones Patrocinadoras sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes sobre el tema Ladino(2003).Este informe es reconocido en todo el mundo para proporcionar orientación sobre los aspectos críticos de un gobierno, de la organización, la ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, el fraude y la presentación de informes financieros. COSO, define al control interno como “Un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las categorías (Coopers&Librand, 1997):

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.
- Relación entre objetivos y componentes

Además el Informe COSO Fue realizado en forma conjunta por las principales organizaciones de Contadores y Auditores de USA y la firma Coopers Librand el objetivo del estudio fue que: Estableciera una definición común de control interno y ofreciera un criterio que permitiera a las empresas evaluar su sistema de control interno y determinar la manera de mejorarlo. (Solange, 2014)

El control interno nace de la complejidad que se presentó en las empresas siendo así que la dinámica del negocio farmacéutico exige que haya en el mismo gestiones de control que aporten al cuidado de su inventario y desarrollo de los procesos, como tal se presenta en los locales de Farmacias Cruz Azul en donde se necesita enfatizar en los componentes del control interno, ya que no solo depende de las políticas y procedimientos que la empresa ha diseñado sino también de la concientización del recurso humano que labora en la empresa siendo estas las personas que viven el día a día y conocen el desenvolvimiento del negocio.

Si bien es cierto el negocio depende de las ventas pero no se puede descuidar la parte del control de inventario, se trata de generar una balanza entre las gestiones de control y las ventas, lo cual conllevará a mejorar en el proceso que se analiza de la problemática planteada como es la excesiva solicitud de transferencias de inventario entre locales como resultado de falencias y descuidos en los procesos realizados.

El control interno se hace de suma importancia en las empresas que delegan a sus recursos la manipulación total de su inventario, es por tal razón que necesita tener personal capacitado en el tema para que puedan detectar oportunamente errores, fraudes, o mala gestión en los procesos delegados.

El conocimiento de los componentes del control interno conllevará a que el talento humano ya no realice las gestiones de control de manera esporádica o instintiva sino que ponga en ejecución con sabiduría y profesionalismo las gestiones de control del inventario en los locales de farmacias Cruz Azul.


DIFARE S.A establece su manual de control interno de inventario para sus farmacias Cruz Azul conforme la evolución del tiempo el cual se presenta a continuación:

### **Manual de Control Interno para farmacia cruz azul de la empresa DIFARE S.A.**

En la actualidad DIFARE S.A. cuenta con un manual de control interno para farmacias con políticas y procedimientos el cual empezó su desarrollo y evolución desde Noviembre del 2008 donde Oscar Yandun elaboro el documento inicial, luego en Marzo 2010 Antonio Ponce realiza un alcance a las políticas sobre recepción de cheques autorizado por contraloría, en Febrero 2011 Nora Benavides elabora el alcance a políticas y procedimientos del capítulo cierre de caja, en Noviembre del 2011 Billy Blakman realiza la actualización del capítulo toma de inventario, mientras que también en Noviembre del 2011 Nora Benavides realiza la actualización del capítulo de Facturación Manual, en Agosto del 2012 Gabriel García realiza la revisión y actualización de políticas, en Enero del 2013 Juan Carlos Meregildo realiza la implementación de proceso rollos y fundas, también en Enero 2013 Gabriel García realiza la actualización de procesos de transferencias y abastecimiento, e incorporación de los procesos de receta completa y pedidos remotos y también en

Enero del 2013 Billy Blakman realiza la actualización de políticas de tomas físicas de inventario y de recepción de cheques como forma de pago, finalmente en Febrero del 2013 Juan Carlos Meregildo Realizo la Implementación de proceso rollos y fundas. No presentándose desde Febrero 2013 implementaciones o cambios. (Manual de Políticas y Procedimientos DIFARE S.A, 2013)

**Actual Manual de políticas y procedimientos para farmacias cruz azul de la empresa DIFARE S.A. – Secciones transferencia de inventario, toma física de inventario**

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |


**Transferencias entre Puntos de venta**

**Objetivo**

Establecer el procedimiento utilizado en los Puntos de venta de la cadena, mediante el cual se transfieren productos desde un Punto de venta a otro Punto de venta.

**Políticas**

1. Todo Punto de venta debe manejar su inventario correctamente, de tal forma que no necesite realizar transferencias de productos entre Punto de ventas, este proceso debería ser una excepción.
2. Deberá registrarse el egreso en el sistema de todo producto que sale de un Punto de venta hacia otro punto. Así mismo, Deberá registrarse en el sistema como una transferencia toda entrada de productos a un Punto de venta desde otro Punto, en el momento del envío o recepción sistemática de los productos.
3. La persona que envía / recibe físicamente los productos transferidos, deberá verificar lo enviado /recibido y suscribir su firma de responsabilidad y aceptación en el documento de transferencia adjunto.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |


4. Las transferencias podrán realizarse de forma electrónica solo cuando el sistema se encuentre en estado operativo.
5. Las transferencias tanto enviadas como recibidas deberán estar actualizadas (Estado total) en el Inventario, máximo dentro de las 24 horas de emitido el documento.
6. Si el cliente no ha retirado el pedido en el tiempo acordado el administrador debe contactar al cliente a través del jefe de POS o call center para recordarle que tiene un producto pendiente por retirar.
7. Si el cliente no retira el producto pendiente de entrega en una semana y no contesta, el producto entra al inventario como ajuste costo 0.
8. Si el cliente regresa por un producto pendiente después de su ingreso por ajuste. El administrador debe hacer un egreso por ajuste costo 0 y entregar el producto.
9. El Administrador del Punto de venta deberá revisar al inicio y fin del día que todas las transferencias (Enviadas/recibidas) se encuentren actualizadas tanto en el origen como en el destino, caso contrario coordinar la regularización inmediata.
10. Debe existir e una comunicación previa entre administradores de punto de venta antes de que el motorizado retire la transferencia, ya se vía telefónica o mail enviando digitalmente el comprobante de la transferencia.

## **Procedimiento**

### Punto de transferencia Destino

#### Administrador – Auxiliar de Punto de venta o Persona responsable

1. Al momento de quedarse sin stock en una venta y no poder sustituirlo, Ingresar al módulo Ventas, Ventas de Mostrador, Consultas, Búsqueda de Faltantes.
2. Seleccionar Bodega con Stock más cercana con stock necesario.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

3. Acordar con el cliente la forma y tiempo de entrega de dichos productos en el mismo punto o en el punto con Stock.

(a) Si acepta, continúa paso 4.

(b) Si no acepta, fin del proceso. Se prosigue con la venta del resto de productos de ser el caso

4. Solicitar telefónicamente la transferencia a Bodega seleccionada.

Punto de transferencia Origen

Administrador – Auxiliar de Punto de venta o Persona responsable

1. Ingresar datos de transferencia llenando datos de cabecera, determinando los productos a transferir e ingresar al módulo de “Bodega, Operaciones, Transferencias, Emisión”.

2. Realizar egreso por transferencia seleccionando la bodega destino, registrando motivo y detalle de transferencia, nombre de quien solicita y quien envía.

3. Llenar datos de Documentos; productos y cantidad a transferir.


4. Imprimir el comprobante de número de transferencia.

5. Actualizar el Kardex por el egreso de la transferencia en el módulo de “Bodega, Operaciones, Movimientos Inventario, Movimiento Transferencias” seleccionando el número de transferencia y emitir todos para dar de baja el movimiento de inventario.

6. Separar en ubicación designada productos físicos para transferir con documento anexo.

7. Coordinar el despacho de los productos a transferir al Punto de venta destino máximo 24 horas.




|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>26 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

Punto de transferencia Destino

Administrador – Auxiliar de Punto de venta o Persona responsable

8. Ingresar al módulo de “Bodega, Operaciones, Movimientos Inventario, Movimiento Transferencias” y hacer clic en recibir.
9. Seleccionar el número de transferencia enviada, el sistema presentará la bodega origen y los datos de descripción de transferencia, productos y cantidad transferida.
10. Confirmar transferencia y emitir todo para subir en kardex el movimiento de inventario (tener inventario disponible).
11. Ejecutar Venta.
12. Despachar según acordado con cliente.
  - a) Si el despacho es en la bodega destino seguir con paso 13.
  - b) Si el despacho es en la bodega origen seguir con paso 17.
  - c) Si el despacho es a domicilio seguir con el procedimiento “entrega a domicilio”.
13. Recibir los productos transferidos adjunto a documento de transferencia del Punto de venta origen.
14. Verificar que lo recibido este de acuerdo al documento de transferencia (producto, presentación, cantidad) y que los productos cumplan con las condiciones necesarias para la venta (Buen estado, fecha de expiración, etc.).
15. Si no está correctamente despachado seguir con paso 16, si no seguir con paso
16. Coordinar con POS origen el correcto despacho

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

17. Validar en el sistema los productos recibidos e imprimir el Reporte de transferencias recibidas y el reporte de transferencias pendientes y coordinar su regularización de ser el caso.


18. Separar productos para entrega a cliente en el área designada para transferencias.

Punto de transferencia Destino

Administrador – Auxiliar de Punto de venta o Persona responsable

19. Entregar transferencia a cliente o a POS origen verificando que lo físico este de acuerdo al documento de transferencia y suscribir su verificación por el que recibe y por el que entrega.

20. Guardar documento de transferencia suscrito como soporte en orden secuencial.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>27 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

## **Transferencias Automáticas Entre Puntos De Venta y/o Ciudades-Provincias**

### **Objetivo**


Establecer el procedimiento utilizado en los Puntos de venta de la cadena, específicamente y con más frecuencia solicitada desde un Punto de Venta con servicio a domicilio a un Punto de Venta sin este servicio, mediante el cual se transfiere automáticamente productos.

### **Alcance**

Aplica para los puntos de ventas a nivel nacional, pudiendo realizar transferencias automáticas desde provincias siempre y cuando el cliente acepte el tiempo que demore dicha transferencia.

### **Políticas**


- Para realizar las transferencias automáticas se debería tomar en cuenta siempre la farmacia más cercana al punto de venta o del domicilio del cliente.
- Las transferencias automáticas entre provincias se debe considerar como última opción si no existe el stock en todos los puntos de venta dentro de la zona, siempre y cuando el cliente acepte el tiempo que tarda dicha transferencia.
- Las transferencias entre provincias se deben realizar por medio de Transporte de la unidad de logística, comunicando por correo a: Locales involucrados / Call Center / Jefe de POS / Transporte.
- El periodo máximo de entrega de un pedido que fue requerido a otras provincias es de mínimo tres días laborables.
- El departamento de Call Center es el encargado de hacer el seguimiento del pedido del cliente.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

- En caso de ser transferencias entre provincias de la cadena de farmacias Cruz Azul necesita es necesario la aprobación del Jefe de POS.

### **Procedimiento.**

1. El auxiliar toma el pedido del cliente ya sea por medio del punto de venta o call center (Servicio a Domicilio).
2. El cliente solicita un producto que en ese momento la farmacia no tiene en stock.
3. El auxiliar revisa en farmacias cercanas sí existe stock del producto, en caso de no existir dentro de la zona, se busca en provincias cercanas.
4. Se le informa al cliente que el producto deseado se está retirando de otra farmacia y se le informa el tiempo que tardará en llegar el pedido.
5. El auxiliar toma las unidades del producto que necesita para hacer la venta, considerando que no puede dejar en 0 el stock de la farmacia de donde se está abasteciendo.
6. Únicamente como caso excepcional si revisando los stocks de todas las farmacias donde existe el producto a vender lastimosamente hay que dejar a alguna farmacia con stock CERO. Inmediatamente se procede a realizar la venta.
7. En caso de transferencias entre provincias el administrador, asesor o encargado del local debe enviar un mail a todos los involucrados en la transacción: Locales involucrados / Call Center /Jefe de POS/Transporte.
8. Si a la farmacia de la cual se realizó la transferencia automática se quedó con CERO stock el Administrador o encargado solicitante del producto debe contactarse con el responsable de la farmacia que quedó desabastecida a informarle de la situación, adicionalmente debe enviar un e-mail al Dpto. de Operaciones informando

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

El producto y la farmacia a la cual se la ha dejado con stock CERO para la inmediata reposición.


## **Toma de inventario**

### **Objetivo**


Realizar el seguimiento y respectivo control del cumplimiento de las políticas y normas establecidas para la toma física de inventarios totales en los puntos de venta, lo cual permita un adecuado manejo del inventario de productos.

### **Políticas**

1. El Jefe de POS y Administrador de Punto de Venta son responsables de velar por que se cumpla con el proceso de toma física de inventario de manera transparente.
2. El Jefe de POS deberá realizar la programación de la toma física de inventario en los puntos de venta a su cargo, mediante las opciones habilitadas en el Sistema Neptuno para este fin, teniendo en cuenta el número de días que tomará el ciclo de toma física, días de excepción y número de ítems a contar por día.
3. El Jefe de POS es responsable de ingresar una nueva planificación de toma física en un plazo no mayor a 90 días contados desde la fecha de la última toma realizada en la planificación anterior.
4. El tiempo máximo de planificación de la toma física será definido por el Jefe de Pos y validado por el Jefe de Control de Inventario, y será ingresado por éste último como parámetro en el sistema Neptuno para que interactúe con la aplicación correspondiente.
5. El Jefe de Pos deberá aprobar la planificación de horarios del personal a su cargo tomando en cuenta las diferentes actividades operativas y comerciales programadas para el período con el fin de optimizar los recursos durante el proceso de toma física.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

6. El Administrador de Punto de Venta deberá asegurar la ejecución de la toma física de inventario de acuerdo a la programación registrada en Neptuno, o delegar la ejecución al personal de punto de venta para que lo realice
7. El Jefe de POS deberá supervisar la ejecución de la toma física en los POS de acuerdo a lo planificado, los niveles de movimientos por ajustes de inventario y regularización por estos conceptos, y solicitar la intervención de los Puntos de Venta al Jefe de Inventario de ser necesario.
8. El Jefe de Inventario deberá ordenar la intervención de los Puntos de Venta en el momento en que lo considere necesario para realizar una toma física total.
9. El Jefe de POS deberá realizar una nueva Planificación de Toma Física en todos los casos en los que un Punto de Venta ha sido intervenido.
10. El Jefe de POS y Administrador del Punto de Venta deberán asignar sectores de la farmacia a Responsables del punto del venta para el respectivo control y orden de los productos en la ubicación asignada (perchas, góndolas, exhibidores, torres, bodega), adicionalmente verificar, que los productos en mal estado y corta fecha se encuentren en un lugar separado diferentes a las perchas de productos disponibles a la venta, con la rotulación visible y adecuada.
11. El Jefe de POS y Administrador de Punto de venta deberán publicar en la cartelera interna la persona responsable de cada percha o torre, quien debe encargarse de mantenerla(s) ordenadas, limpias, separados los productos en mal estado, por caducar, averiados o facturados y no entregados.
12. El Administrador, encargado y auxiliares de venta del POS deberán cumplir con las políticas y procedimientos de almacenamiento de productos farmacéuticos en

|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>32 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

Perchas, torres, cajones y lugares asignados para almacenamiento de productos de presentaciones grandes y/o de alta rotación.

13. El personal del Punto de venta deberá realizar el conteo correcto de todos los productos de acuerdo al proceso establecido. En caso de que se determine irregularidades arbitrarias en el conteo, la persona responsable será sancionada de acuerdo a las políticas establecidas.


14. El inventario se deberá realizar preferiblemente en horas laborables de la mañana, sin embargo a pesar que el envío de información a la PDA podrá realizarse en cualquier momento del día, la toma física deberá concluirse antes de realizar el cierre diario de caja.

15. El Administrador deberá verificar que la recepción de mercadería de Proveedores e ingreso del inventario en el sistema, se realice oportunamente, de tal manera que no interfiera con los resultados de la toma física de inventarios.

16. El Administrador de Punto de Venta deberá verificar y aprobar transferencias entre POS (durante la toma física de inventarios) siempre y cuando dicho Punto de Venta se encuentre con la necesidad de stock de productos para la venta inmediata.

17. El personal del POS que interviene en la toma de Inventario deberá identificar y separar aquellos productos que durante la toma física se encuentren fuera de las políticas en cuanto al estado y caducidad, sin excluirlos del conteo, y entregárselo al Administrador de Punto de Venta para su gestión de acuerdo a la Política.

18. Los productos que se encontraren caducados o en mal estado se descontarán mediante una solicitud de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Difare al responsable de las perchas donde se encuentran dichos productos. Se considerará producto caducado a las presentaciones completas o fracciones en las cuales se

|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>32 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

Pueda identificar la fecha que expiró o esté cortada la fecha de caducidad, llámese caducado todo producto de alta rotación y de venta libre.

19. Posterior a la toma física, los productos vencidos deberán ser inmediatamente ajustados en el sistema y enviados al área de devoluciones adjuntando el respectivo comprobante de ajuste. No obstante estos productos deben enviarse de forma separada y debidamente rotulados indicando que es un producto a devolver por vencimiento.


20. La empresa asumirá como gasto las fracciones de psicotrópicos, productos éticos y presentaciones por caducar de gran cantidad. Sin embargo estos productos deberán tratarse en el Sistema Neptuno por medio de la opción de Transferencias de Retorno por Mal Estado.

21. La sincronización entre la PDA y Neptuno es automática y esto se da las veces que sea requerido hasta finalizar la toma física diaria de inventario. De igual manera en el esquema manual, el recuento se realizará el número de veces que sea requerido por el sistema.

22. Los Puntos de venta que no cuenten con el dispositivo PDA, realizarán la toma física de inventario mediante la impresión de reportes e ingreso de información manual en el sistema, aplicando el procedimiento descrito en este documento.

23. Es responsabilidad del Administrador de Punto de Venta comunicar al Jefe de Pos cualquier inconveniente que se presente con el funcionamiento del dispositivo PDA, de tal manera que mediante esta notificación, se pueda solicitar al Jefe de Control de Inventario la necesidad de cambiar del proceso de conteo de automático a manual.



|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>33 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

24. El Jefe de Control de Inventario es responsable realizar el cambio del modelo de conteo de manual a automático de acuerdo al análisis que realice sobre la solicitud realizada por el Jefe de POS.


25. El Administrador de Punto de Venta deberá asegurar que en los recuentos participen personas diferentes a las que han realizado el conteo inmediatamente anterior, y en aquellos casos en los que los recursos sean limitados, podrá realizarlo la misma persona.

26. El Administrador de Punto de Venta deberá realizar el proceso de Transferencia de Faltantes y Ajuste de Sobrantes una vez que se ha concluido con la toma física del día.

27. El Administrador de Punto de Venta al día 27 de cada mes deberá ejecutar el proceso de facturación Autoconsumo y Emisión de facturas no detalladas al personal inclusive en los casos que aún no se haya concluido el ciclo de toma física de inventario, y una vez realizado el proceso de facturación, no se deberá realizar conteos de inventario hasta que inicie el siguiente mes, de tal manera que no afecte a los procesos contables de cierre de mes.

28. Es responsabilidad del Jefe de POS asegurar que se realice el proceso de facturación de faltantes, ajuste de sobrantes y facturación no detallada resultante del proceso de toma física, cada vez que se realicen movimientos o desvinculación del personal que labora en el Punto de Venta, de tal manera que todas las cuentas por cobrar se encuentren aceptadas previo a que se dé el cambio

29. Los valores pendientes de cobro por concepto de toma física de inventario que no puedan ser cubiertos por la liquidación de haberes de la desvinculación al personal, serán asumidos como gasto por la empresa.

|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>34 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

30. Al momento de generar la facturación no detallada al personal correspondiente a los resultados de la toma física de inventario, se considerarán a todas las personas que hayan laborado total o parcialmente en el Punto de Venta durante el periodo procesado, de acuerdo a lo que se haya registrado en el Sistema Neptuno como movimientos de personal.


31. Es responsabilidad del Gerente de Farmacias y el Subgerente de Personal Compensaciones y Nómina, analizar y definir el monto de incentivo que se reconocerá al personal de Punto de Venta por concepto de toma física de Inventario.

32. El Administrador de Punto de Venta no formará parte del cálculo para el descuento por toma física de Inventario, sin embargo, el Jefe de Control de Inventario administrará las excepciones en los Puntos de Venta en los que amerite incluirlo por contar con una estructura muy pequeña de personal. En estos casos no se reconocerá incentivo al Administrador de Punto de Venta.

33. En los Puntos de Venta que sean intervenidos por el área de Auditoría, el resultado de la toma física de inventario se cargará en su totalidad al Administrador de Punto de Venta, sin reconocer el incentivo de toma física de inventario.

34. El Administrador de Punto de Venta deberá gestionar las firmas de aceptación de las facturas emitidas, en las que se evidenciarán los montos a descontar al personal a su cargo resultante de la toma física, y enviarlas por valija a Contabilidad (Asistente de Caja Bancos)

35. El Asistente de Caja Bancos es responsable de realizar la entrega de las facturas no detalladas y autorizaciones de descuento a rol firmadas de parte del personal, al área de Nómina para que registre el respectivo descuento.

|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>35 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

36. En los casos en los que un recurso se encuentre gozando de sus vacaciones o ausente por motivos justificados de fuerza mayor en el momento de ejecutar el proceso de Facturación Autoconsumo y Emisión de facturas no detalladas al personal, es responsabilidad del Jefe de POS gestionar la firma correspondiente y hacerla llegar de manera oportuna a Contabilidad.


37. El Jefe de POS deberá asegurar el envío oportuno de las Facturas firmadas por el personal del Punto de Venta, al área de Contabilidad.

38. El Jefe de POS deberá verificar permanentemente la trayectoria de descuentos a cada una de las personas a su cargo, con la finalidad de tomar los correctivos pertinentes y aplicar el código de sanción cuando corresponda.

39. El Jefe de POS, deberá comunicar formalmente vía mail a Recursos Humanos las novedades presentadas durante la toma de inventarios, como faltas incurridas por el personal.

40. Por las faltas incurridas el área de Recursos Humanos aplicará las multas y sanciones establecidas en el Reglamento Interno de la empresa.

41. Es responsabilidad del área de Nómina aplicar los descuentos por diferencias y faltantes de inventario de manera mensual una vez que haya recibido los soportes físicos de las Facturas debidamente firmadas.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>35 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

## Procedimiento

### Jefe de POS.-


1. Realiza la programación de la toma física de inventario, seleccionando los puntos de venta a su cargo, las categorías o ubicaciones a inventariar por barrido, y finalmente las categorías que se contabilizarán por curva ABC, clasificación de productos, laboratorio o alfabéticamente de acuerdo a lo seleccionado.

Administrador de Punto de Venta

2. Inicializa ciclo de conteo físico de inventario en el Sistema.
3. Si delega la ejecución de la toma física a un Auxiliar de Punto de venta continua con el Punto 4, caso contrario continua con el punto 5, y agregará los ítems adicionales que considere necesario para la toma.
4. Delega la ejecución de la toma física a un Auxiliar de Punto de Venta
5. Si cuenta con un dispositivo PDA, continúa en el punto 6 de este procedimiento, caso contrario continúa directamente con el punto 7.
6. Carga la información correspondiente al conteo a la PDA.
7. Imprime reporte de toma física de inventario manual.

Administrador de Punto de Venta/Auxiliar de Punto de Venta

8. Realiza conteo de productos utilizando de acuerdo a lo planificado por el Jefe de POS en el sistema.
9. Una vez concluido el conteo, sincroniza la PDA o ingresa manualmente la información en el sistema con la finalidad de validar el inventario tomado vs. El stock del Sistema.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>35 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

- a. Si el sistema indica que es necesario hacer un recuento de Ítems, continúa en el Punto 10.
- b. Si el sistema indica que ya no es necesario realizar un nuevo conteo de Ítems, continúa con el Punto 11.

#### Administrador de Punto de Venta

10. Delega la ejecución del nuevo conteo a un auxiliar de Punto de Venta diferente al que realizó el conteo anterior, y continúa con el Punto 4, repitiendo estos pasos mientras sea necesario.

11. Realiza proceso de transferencia de Faltantes y ajustes de sobrantes inventario una vez que el sistema indica que no es necesario volver a realizar un nuevo conteo de Ítems en el día.


12. Una vez que se ha concluido con todas las tomas físicas planificadas, ejecuta proceso de facturación Autoconsumo de faltantes y facturación no detallada a nombre del Personal de Punto de Venta.

13. Obtiene firmas de aceptación en las Facturas No Detalladas y Autorizaciones de Descuento a Rol en las que se evidenciará el monto del descuento a aplicar por concepto de faltantes de inventario.

14. Remite documentos firmados al área de Nómina.

- a. En caso de no haber novedades, fin del proceso
- b. En caso de no poder obtener la firma de un recurso determinado, continúa en el punto 12

15. Comunica novedades presentadas en la recolección de firmas de aceptación al Jefe de POS.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>35 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

Jefe de POS

16. Gestiona la firma de los recursos que se encuentran pendientes, y entrega documentos en el Departamento de Nómina. (Manual de políticas y procedimientos DIFARE S.A., 2013)

En base a las modificaciones e implementaciones detalladas anteriormente la empresa cuenta con este manual de políticas y procedimientos para el control interno en sus farmacias Cruz Azul el cual tuvo su última modificación en el año 2013.

**NORMA INTERNACION DE CONTABILIDAD 2-EXISTENCIAS**

Emitida el 1 de enero de 2012 tiene como objetivo de esta Norma prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También

Suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios.

El costo de los inventarios será asignado siguiendo el método de primera entrada primera salida (FIFO) o el coste medio ponderado. La entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo también diferentes. El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así

como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales. (IFRS, 2012)

El tratamiento que las empresas deben darle a su inventario según el modelo de valoración que emplee, en el caso de los locales de Farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. emplea el método de primera entrada primera salida conocido como PEPS o método FIFO mediante el cual se controla los ingresos y egresos mediante kardex.

## **ATENCION AL CLIENTE**

### **El cliente**

Es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra es el comprador y quien consume es el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Principios para definir al cliente:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
- Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio. (Karl Albecht, 2001)

El cliente es la persona que tiene la potestad de comprar o no un producto el cual siempre se deja llevar por la mejor opción ya sea en servicio o calidad del producto, por ende el cliente tiene el total derecho a ser atendido ya dependerá del vendedor

si le brinda una buena atención o no, cada cliente tiene el derecho de adquirir sus productos en los lugares donde el considere mejor.

**Definición de atención al cliente.-** Es la excelencia en escuchar y asesorar las mejorías a las necesidades que presenta una persona convirtiéndose en una de las partes fundamentales para que las empresas tengan éxito en el mercado donde se desenvuelven.

Los cuatro Factores para una buena atención al cliente son:

- Presentación Personal
- Sonrisa
- Amabilidad
- Educación

El cliente es muy observador y se fija en todos los detalles por tal razón se debe conocer cinco elementos básicos a valorar para mantener un eficiente control sobre los procesos de atención al cliente.

- **Elementos Tangibles:** Comprende las instalaciones, equipos de la empresa, presentación personal, exhibición de los productos
- **Cumplimiento:** Es el compromiso del vendedor para cumplir con lo que ofrece ya sea la entrega del producto o servicio
- **Disposición.-** Es ayudar al cliente a escoger el producto proporcionándole una asesoría para que se sienta satisfecho
- **Cualidades del Personal.-** Es la demostración de los vendedores que son competentes en su trabajo y capaces de inspirar confianza
- **Empatía.-** Es conocer al cliente entendiendo sus necesidades manteniendo con el mismo una comunicación positiva y permanente.

Es muy importante que el talento humano que labora en las farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. emplee estos elementos para que pueda mejorar la gestión en el proceso de transferencias de inventario.



## **La comunicación con el cliente**

En la atención al cliente uno de los aspectos más importantes es la comunicación, pues es la base de las buenas relaciones con el cliente, ésta consiste en: la transmisión de información desde un emisor, hasta un receptor, por medio de un canal.

En la comunicación con el cliente debemos prestar atención tanto a la comunicación verbal como a la no verbal.

La comunicación con el cliente es muy importante ya que define las circunstancias de la compra o de los movimientos que se vayan a realizar con su consentimiento o voluntad.

**El volumen o intensidad de la voz.-** Al gritar se producen sonidos muy desagradables. Cuando la intensidad de la voz disminuye, el ambiente se hace confidencial. Nunca se hablará en voz demasiado alta.

**El acento.-** Ha de utilizarse para pronunciar con claridad.

**El tono y la entonación.-** No es conveniente mantener el mismo tono en la conversación, cada momento requiere cierta entonación predominante.

**El uso del lenguaje.-** No es conveniente utilizar tecnicismos o vulgarismos con el cliente. Utilizando el lenguaje correctamente, hemos de adaptarnos a su vocabulario y colocarnos a su nivel.

**Saber escuchar.-** Escuchar no consiste simplemente en callarse y oír. Una escucha eficaz es un medio para establecer el clima de confianza entre el cliente y el vendedor. (Valeria Rivilla, 2013)

Estos tics le permitirán al vendedor brindar una excelente atención al cliente

Para lograr un buen Servicio al Cliente e incrementar la fidelización de los mismos, en organizaciones que se dedican al servicio, como por ejemplo la Oficina de Farmacia, se requiere (Editorial Vertice, 2010):

- Tener personal con mucha experiencia y complementado con profesionales altamente formados.

- Implementar un sistema de gestión de la calidad, que permita ordenar los procesos y establecer metodologías de mejora continua.
- Capacitación continua al personal.
- Contar con el desarrollo tecnológico más avanzado
- Tener la infraestructura y los equipos necesarios para brindar un buen servicio

Es de suma importancia la administración de los recursos, tiempo y materiales con los cuales se desarrolla el negocio farmacéutico. La atención al cliente es de suma importancia ya que hoy en día es lo que marca la diferencia entre las empresas que interactúan en este mercado.

### **Servicio al cliente**

Es necesario diferenciar entre el producto por el cual paga el cliente y el servicio que rodea a ese producto. El servicio al cliente es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos. Es decir, el servicio al cliente es todo momento de contacto entre el cliente y la empresa.

### **Diferencia entre atención al cliente y servicio al cliente**

La atención al cliente se refiere al trato que le damos al cliente cuando interactuamos con él. El servicio al cliente es la articulación sistemática y armoniosa de los procesos y acciones que buscan lograr la satisfacción del cliente. El servicio es más que amabilidad y gentileza, es disposición a servir con efectividad.

### **El mal servicio y sus costos**

Está en manos del trabajador mostrar lo mejor de sí mismo, de la organización y de su cultura corporativa; para dar al cliente la mejor imagen y disposición hacia él. También es importante indagar del cliente qué es importante para él, para darle un servicio que éste evalúe como agradable y eficiente, garantizando un momento de verdad a favor y útil para conservar a los clientes satisfechos.

Es ampliamente reconocido en muchas compañías, que cuesta 10 veces más, lograr un cliente nuevo y 20 veces más recuperar uno perdido, que sostener los clientes

actuales. Esto es porque a los clientes actuales es cada vez menos necesario dar a conocer los beneficios de la compañía y sus productos pues el cliente actual ya los conoce y los aprecia.

Cuando se pierden los clientes se debe hacer el cálculo de las pérdidas por los ingresos dejados de percibir, y tener en cuenta que si no se corrigen los errores que llevaron a perderlos, otros se irán por el mismo concepto. Es entonces cuando viene el efecto dominó.

El valor puntual del costo de pérdidas por fallas en servicio al cliente puede variar de una compañía a otra dependiendo del valor del producto o servicio que preste. (Gonzales Palacio, 2012)

La falta de comunicación al cliente por parte del talento humano sobre el proceso y tiempo que conlleva a realizar la transferencia de inventario va repercutir en que se pierda clientes, ya que está en manos del talento humano ganarse la fidelidad del cliente.

El cliente se puede perder por negligencia del talento humano ya que si no se compromete con el cliente llagara un momento de análisis en donde opte realizar sus compras en otro local, perjudicando en las ventas y rentabilidad del negocio, razón por la cual se convierte de vital importancia brindar un excelente servicio al cliente.

#### **2.1.4. MARCO LEGAL**

### **Reglamento sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario**

#### **Capítulo II**

#### **Del permiso de funcionamiento**

**Art. 3.-** El Permiso de Funcionamiento es el documento otorgado por la Autoridad Sanitaria Nacional a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento, establecidos en la normativa vigente.

**Art. 4.-** La Autoridad Sanitaria Nacional, a través de las Direcciones Provinciales de Salud, o quien ejerza sus competencias, otorgará el Permiso de Funcionamiento a los establecimientos categorizados en este Reglamento como servicios de salud.

La Autoridad Sanitaria Nacional, a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria –ARCSA, otorgará de forma automatizada el Permiso de Funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario, a excepción de los establecimientos descritos en el inciso anterior.

Los Permisos de Funcionamiento se emitirán de acuerdo a la categorización señalada en el presente Reglamento, conforme a su riesgo sanitario.

**Art. 5.-** Los establecimientos que dispongan de la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura obtendrán el Permiso de Funcionamiento ingresando únicamente la solicitud a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA.

El Permiso de Funcionamiento a los establecimientos sujetos a control sanitario, a excepción de los establecimientos de servicios de salud, será otorgado sin inspección previa, y solamente con el cumplimiento de los requisitos documentales descritos en el presente Reglamento.

**Art. 6.-** El Certificado de Permiso de Funcionamiento otorgado a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria -ARCSA y por las Direcciones Provinciales de Salud, o quien ejerza sus competencias, tendrá vigencia de un año calendario, contado a partir de su fecha de emisión.

**Art. 7.-** El Certificado de Permiso de Funcionamiento contendrá la información que se detalla a continuación:

- Categoría del establecimiento.
- Código del establecimiento.
- Número del Permiso de Funcionamiento.
- Nombre o razón social del establecimiento.

- Nombre del propietario o representante legal.
- Nombre del responsable técnico, cuando corresponda.
- Actividad del establecimiento.
- Tipo del riesgo.
- Dirección exacta del establecimiento.
- Fecha de expedición.
- Fecha de vencimiento.
- Firma de la autoridad competente.

La categoría o calificación de empresas, medianas y pequeñas empresas, micro empresas (MIPYMES), se realizará de conformidad con lo señalado en el artículo 53 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

#### **Capítulo IV**

##### **De las condiciones y requisitos para la obtención del permiso de funcionamiento**

**Art. 10.-** Toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera para solicitar por primera vez el Permiso de Funcionamiento del establecimiento deberá ingresar su solicitud a través del formulario único en el sistema automatizado de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA o de las Direcciones Provinciales de Salud, o quien ejerza sus competencias, según corresponda, adjuntando los siguientes documentos:

- a) Registro Único de Contribuyentes (RUC);
- b) Cédula de ciudadanía del propietario o representante legal del establecimiento;
- c) Documentos que acrediten la personería jurídica del establecimiento, cuando corresponda;
- d) Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos o documento que lo remplace;
- e) Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y

Productividad, cuando corresponda;

f) Certificado de Salud Ocupacional del personal que labora en el establecimiento;

g) Comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento; y,

h) Otros requisitos establecidos en reglamentos específicos.

**Art. 11.-** Todo establecimiento de servicios de atención al público y otros sujetos a vigilancia y control sanitario, para la obtención del Permiso de Funcionamiento, a más de cumplir con los requisitos establecidos en este Reglamento, debe contar al menos con un baño o batería sanitaria equipados con:

a) Lavamanos.

b) Inodoro y/o urinario, cuando corresponda.

c) Dispensador de jabón de pared provisto de jabón líquido.

d) Dispensador de antiséptico, dentro o fuera de las instalaciones sanitarias.

e) Equipos automáticos en funcionamiento o toallas desechables para secado de manos.

f) Dispensador provisto de papel higiénico.

g) Basurero con funda plástica.

h) Provisión permanente de agua, ya sea agua potable, tratada, entubada o conectada a la red pública.

i) Energía eléctrica.

j) Sistema de alcantarillado o desagües funcionales que permitan el flujo normal del agua hacia la alcantarilla o al colector principal, sin que exista acumulación de agua en pisos, inodoros y lavabos.

k) Sistema de eliminación de desechos conforme a la normativa ambiental aplicable.

**Art. 12.-** El propietario o representante legal del establecimiento sujeto a vigilancia y control sanitario será responsable de lo siguiente:

- a) Que el establecimiento ejecute de manera única y exclusiva la(s) actividad(es) para la(s) que se otorgó el Permiso de Funcionamiento.
- b) Cumplir con las normativas vigentes relacionadas al funcionamiento del establecimiento a su cargo
- c) Contar con la documentación actualizada relacionada con el establecimiento y su actividad

## **Capítulo V**

### **Del procedimiento para la emisión y renovación del permiso de**

### **Funcionamiento de los establecimientos sujetos a vigilancia y**

### **Control sanitario**

**Art. 13.-** Una vez receptada la solicitud ingresada a través del sistema informático desarrollado para el efecto, la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria – ARCOSA o las Direcciones Provinciales de Salud, o quien ejerza sus competencias, según corresponda, realizarán la verificación de la documentación presentada, de conformidad a las disposiciones que se establezcan en el Instructivo que se emita por parte de la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria – ARCOSA y del Ministerio de Salud Pública, a través de las instancias respectivas.

**Art. 14.-** Luego de que el usuario cumpla con los requisitos establecidos en el presente Reglamento, la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria – ARCOSA o las Direcciones Provinciales de Salud, o quien ejerza sus competencias, emitirá el Permiso de Funcionamiento, debidamente legalizado.

**Art. 15.-** En caso de que el usuario no cumpla con los requisitos establecidos en el presente Reglamento, la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria – ARCOSA o las Direcciones

Provinciales de Salud, o quien ejerza sus competencias, en el plazo de cuarenta y ocho (48) horas procederán a la devolución del trámite al usuario, con el fin de que reinicie el proceso para la emisión del Permiso de Funcionamiento.

**Art. 16.-** La renovación del Permiso de Funcionamiento para los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario se realizará anualmente de manera automática, debiendo el usuario registrar la solicitud a través del sistema informático, siempre y cuando no se hubieren producido cambios o modificaciones en las condiciones iniciales con las que fue otorgado dicho Permiso, adjuntado la siguiente documentación:

- a) Registro Único de Contribuyentes, RUC, de la persona natural o jurídica responsable del establecimiento.
- b) Certificado de Salud Ocupacional actualizado del personal que labora en el establecimiento.
- c) Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos o documento que lo remplace, actualizado.
- d) Comprobante de pago por derecho de renovación de Permiso de Funcionamiento.

En el caso de establecimientos que hayan sido objeto de suspensión, clausura o multa durante el periodo de vigencia del Permiso de Funcionamiento, para su renovación deberán ingresar la solicitud a través del sistema informático, adjuntando los requisitos descritos en el inciso anterior y los documentos que justifiquen el levantamiento de la suspensión, clausura o multa. (Agencia Nacional de Regulación de Vigilancia y Control - ARCSA, 2014)

## **Ley orgánica de salud**

### **Libro tercero**

#### **Vigilancia y control sanitario**

##### **Disposiciones comunes**

**Art.129.-** El cumplimiento de las normas de vigilancia y control sanitario es obligatorio para todas las instituciones, organismos y establecimientos públicos y privados que realicen actividades de producción, importación, exportación, almacenamiento, transporte, distribución, comercialización y expendio de productos de uso y consumo humano.



La observancia de las normas de vigilancia y control sanitario se aplican también a los servicios de salud públicos y privados, con y sin fines de lucro, autónomos, comunitarios y de las empresas privadas de salud y medicina pre pagada.

**Art.131.-** El cumplimiento de las normas de buenas prácticas de manufactura, almacenamiento, distribución, dispensación y farmacia, será controlado y certificado por la autoridad sanitaria nacional.

**Art. 132.-** Las actividades de vigilancia y control sanitario incluyen las de control de calidad, inocuidad y seguridad de los productos procesados de uso y consumo humano, así como la verificación del cumplimiento de los requisitos técnicos y sanitarios en los establecimientos dedicados a la producción, almacenamiento, distribución, comercialización, importación y exportación de los productos señalados.

## **Titulo único**

### **Capítulo v**

#### **De los establecimientos farmacéuticos**

**Art. 170.-** Los medicamentos, para su venta deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Estar debidamente identificados y etiquetados, sin alteraciones ni enmiendas
- b) Contener en sus etiquetas el número de registro sanitario nacional, el precio de venta al público y la fecha de expiración
- c) No estar caducados
- d) No provenir de instituciones de servicio social, de programas sociales estatales, de donaciones o ser muestras médicas
- e) No haber sido introducidos clandestinamente al país
- f) No ser falsificados o adulterados
- g) No tener colocados elementos sobre las etiquetas que impidan la visibilidad de la información del producto, incluidas las que contienen los precios.

Los establecimientos Farmacéuticos deberán contar en sus archivos con los siguientes permisos.

- Permiso de funcionamiento (Dirección Provincial de Salud)
- Tasas de habilitación, tasas municipales y/o permiso de funcionamiento  
1.5 Por mil, Patente anual municipal, Predios Urbanos y Adicionales (Locales propios)
- Certificado de Funcionamiento (Oficina Técnica de Prevención de Incendios)  
“Permiso de Bomberos”.
- Permiso de supermercado (Autoservicio).
- Predios urbanos (Solo para locales propios).
- Permiso de carga y descarga (Solo para el cantón Durán).
- Patente comercial.
- Acta de inspección (Guayaquil: 1 por cada semestre).
- Uso de suelo (Solo una vez, no necesita renovación).
- Permiso de letrero.
- Registro Único de Contribuyentes (S.R.I.)
- Licencia del Instituto Izquieta Pérez para facturación de productos psicotrópicos, y para representación del Químico Farmacéutico.

## **Libro sexto**

### **Jurisdicción, competencia, procedimiento, sanciones y definiciones**

#### **Capítulo iv**

##### **De las infracciones**

**Art. 248.-** Será sancionado con multa de diez salarios básicos unificados del trabajador en general, decomiso y clausura temporal o definitiva del establecimiento correspondiente, el incumplimiento a lo dispuesto en los artículos 42, 49, 137, 140, 141 inciso primero, 146, 164 y 170 de esta Ley. (Ley Organica de Salud, 2015)

## **Ley de régimen tributario interno**

### **Capítulo I**

#### **Normas generales**

**Art. 1.-** Objeto del Impuesto.- Establece el Impuesto a la Renta Global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

**Art. 2.-** Concepto de Renta.- Para efectos de este impuesto se considera renta:

1. Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, bien sea que provengan del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios
2. Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 94 de esta Ley.

**Art. 3.-** Sujeto Activo (Sustituido por el Art. 21 de la Ley 41, R.O. 206, 2-XII-97).- El sujeto activo de este impuesto es el Estado. Lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas.

**Art. 4.-** Sujetos Pasivos.- (Segundo inciso agregado por el Art. 18 de la Ley 99-24, R.O. 181-S, 30-IV-99).-

Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Los sujetos pasivos obligados a llevar contabilidad, pagarán el impuesto a la renta en base de los resultados que arroje la misma.

## **Capítulo V**

### **Base Imponible**

**Art. 17.-** Base imponible.- En general, la base imponible está constituida por la totalidad de los ingresos ordinarios y extraordinarios gravados con el impuesto, menos las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, imputables a tales ingresos.

**Art. 18.-** Base imponible de los ingresos del trabajo en relación de dependencia.- La base imponible de los ingresos del trabajo en relación de dependencia está constituida por el ingreso ordinario o extraordinario que se encuentre sometido al impuesto, menos el valor de los aportes personales al IESS, excepto cuando éstos sean pagados por el empleador, sin que pueda disminuirse con rebaja o deducción alguna

## **Capítulo VII**

### **Determinación del Impuesto**

**Art. 23.-** Sistemas de determinación (Sustituido por el Art. 15 de la Ley 51, R.O. 349, 31-XII-93).- La determinación del impuesto a la renta se efectuará por declaración del sujeto pasivo, por actuación del sujeto activo, de modo mixto, mediante convenios tributarios o por el sistema de estimación objetiva global

La administración realizará la determinación presuntiva cuando, el sujeto pasivo no hubiese presentado su declaración y no mantenga contabilidad o cuando habiendo presentado la misma no estuviese respaldada en la contabilidad o cuando por causas debidamente demostradas que afecten sustancialmente los resultados, especialmente las que se detallan a continuación, no sea posible efectuar la determinación directa:

- 1.- Mercaderías en existencia sin el respaldo de documentos de adquisición;
- 2.- No haberse registrado en la contabilidad facturas de compras o de ventas;
- 3.- Diferencias físicas en los inventarios de mercaderías que no sean satisfactoriamente justificadas

4.-Cuentas Bancarias no registradas

## **Impuesto al Valor Agregado**

### **Capítulo I**

#### **Objeto del Impuesto**

**Art. 51.-** Objeto del Impuesto.- Establéese el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley

**Art. 54.-** Transferencias e importaciones con tarifa cero.- (Sustituido por el Art. 33 de la Ley 99-24, R.O.181-S, 30-IV-99).- Tendrán tarifa cero las transferencias e importaciones de los siguientes bienes:

2.- Leches en estado natural, pasteurizada, homogeneizada o en polvo de producción nacional. Leches maternizadas, proteicos infantiles

6.- Medicamentos y drogas de uso humano, de acuerdo con las listas que publicará anualmente, el Ministerio de Salud Pública, así como la materia prima e insumos importados o adquiridos en el mercado interno para producirlas. En el caso de que por cualquier motivo no se realice las publicaciones antes establecidas, regirán las listas anteriores

**Art. 56.-** Base imponible general.- La base imponible del IVA es el valor total de los bienes muebles de naturaleza corporal que se transfieren o de los servicios que se presten, calculado a base de sus precios de venta o de prestación de servicio, que incluyen impuestos, tasas por servicios y demás gastos legalmente imputables al precio.

Del precio así establecido sólo podrán deducirse los valores correspondientes a:

1. Los descuentos y bonificaciones normales concedidas a los compradores según los usos o costumbres mercantiles y que consten en la correspondiente factura;
2. El valor de los bienes y envases devueltos por el comprador

3. Los intereses y las primas de seguros en las ventas a plazos. (Ley de Regimen Tributario Interno)

## **Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017**

### **Objetivo # 3**

#### **Mejorar la Calidad de Vida de la Población**

La Constitución, en el artículo 66, establece “el derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios”. Por ello, mejorar la calidad de vida de la población es un proceso multidimensional y complejo.

La vida digna requiere acceso universal y permanente a bienes superiores, así como la promoción del ambiente adecuado para alcanzar las metas personales y colectivas. La calidad de vida empieza por el ejercicio pleno de los derechos del Buen Vivir: agua, alimentación, salud, educación y vivienda, como prerrequisito para lograr las condiciones y el fortalecimiento de capacidades y potencialidades individuales y sociales.

Mejorar la calidad de vida de la población es un reto amplio que demanda la consolidación de los logros alcanzados en los últimos seis años y medio, mediante el fortalecimiento de políticas intersectoriales y la consolidación del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social. Para su logro, este objetivo plantea mejorar la calidad y calidez de los servicios sociales de atención, garantizar la salud de la población desde la generación de un ambiente y practicas saludables; fortalecer el ordenamiento territorial, considerando la capacidad de acogida de los territorios y el equilibrio urbano-rural para garantizar el acceso a un hábitat adecuado y una vivienda digna; avanzar en la gestión integral de riesgos y fomentar la movilidad Sustentable y segura. (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013-2017)

## **Ley orgánica de defensa del consumidor**

### **Capítulo II**

#### **Derechos y Obligaciones de los Consumidores**

**Art. 4.- Derechos del Consumidor.-** Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

**5.-**Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida

### **Capítulo V**

#### **Responsabilidades y Obligaciones del Proveedor**

**Art. 17.- Obligaciones del Proveedor.-** Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

**Art. 18.- Entrega del Bien o Prestación del Servicio.-** Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

**Art. 21.- FACTURAS.-** El proveedor está obligado a entregar al consumidor, factura que documente el negocio realizado, de conformidad con las disposiciones que en esta materia establece el ordenamiento jurídico tributario.

En caso de que al momento de efectuarse la transacción, no se entregue el bien o se preste el servicio, deberá extenderse un comprobante adicional firmado por las partes, en el que constará el lugar y la fecha en la que se lo hará y las consecuencias del incumplimiento o retardo. (Consumidor, 2011)

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **Auditoria:**

Es un examen sistemático y analítico de las actividades desarrolladas en una organización

### **Comercialización:**

Es la actividad de vender o distribuir productos

### **Comunicación:**

Es impartir a las demás personas las funciones o actividades a realizarse, como también la comunicación de novedades dentro de una organización.

### **Eficacia:**

Es el logro objetivos sin importar que en el proceso se haya hecho el mejor uso de los recursos

### **Eficiencia:**

Es el logro de objetivos haciendo referencia en la mejor utilización de los recursos

### **Evaluación:**

Es la manera de analizar el desempeño y crecimiento de una empresa o de sus recursos humanos del negocio, con la finalidad de valorar los resultados, medidas de capacidad y apreciación de todo.

### **Gestión:**

Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización.

### **Información:**

Es la recopilación de datos o sucesos de alguna actividad, que puede presentar contenido de suma importancia



**Informe:**

Es la descripción detallada de las características y circunstancias de un asunto específico. Como tal, recoge de manera clara y ordenada los resultados y hallazgos de un proceso de investigación y observación, para ser comunicados a un público determinado.

**Inventario:**

Es la existencia o mercadería disponible para la venta

**Manual de políticas y procedimientos:**

Es el escrito de lo que hay que hacer y cómo se debe dentro de una organización, en donde se detallan las normas y los procesos que se deben seguir para cumplir con una actividad

**Monitoreo:**

Es el seguimiento que se le realiza a una persona a través de una vigilancia y control permanente de una actividad encomendada dentro del negocio y fuera del mismo

**Negocio:**

Es la conversación en donde se llegan a acuerdos ya sean estos verbales o escritos, también se lo define como una entidad o local con fines de lucro

**Normas:**

Se denomina a toda aquella ley o regla que se establece para ser cumplida por un sujeto específico en un espacio y lugar también específico.

**Procesos:**

Son los pasos a seguir para cumplir a cabalidad con determinada función.

**Rediseño:**

Volver a diseñar algo o modificar un diseño previo.

**Reestructuración:**

Cambiar la forma en la que algo está estructurado o darle una nueva estructura.

**Riesgos:**

Son los fraudes o situaciones que existen dentro de una organización como una posible pérdida a causa de alguna situación.

**Sistemas:**

Es el medio por el cual opera una organización realizando, registrándose las compras, ventas, devoluciones, transferencias y demás procesos que interactúan en el negocio.

**Stock:**

Es la cantidad de productos o inventario con el que se dispone ya sea en físico o sistema

**Supervisión:**

Es la observación de alguna actividad con el fin de que se cumpla correctamente.

**Toma física de inventario:**

Es el conteo físico de existencias, el cual se lo realiza en un determinado periodo de tiempo

**Transferencia:**

Es el traslado del producto en físico desde un local a otro.

**2.3. HIPÓTESIS Y VARIABLES****2.3.1. Hipótesis General**

- Conocimientos y aplicación de políticas y procedimientos para el control interno de inventario inciden significativamente en el exceso de transferencias de inventario generado entre locales de farmacia.

**2.3.2. Hipótesis Particulares**

- Proceso de toma física de inventario influye en las diferencias de stock de productos físico versus sistema existentes en el local de farmacia

- La gestión en el proceso de transferencia de inventario entre locales de farmacias influye en la satisfacción del cliente.
- La identificación de las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y Transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias induce al correcto uso de Transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias
- La gestión en orden y limpieza incide en la correcta exhibición del inventario existente en el local de farmacia.

### **2.3.3. Declaración de variables**

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

- Conocimientos y aplicación de políticas y procedimientos para el control interno de inventario
- Proceso de toma física de inventario
- Gestión en el proceso de transferencia de inventario entre locales de farmacias
- Identificación de las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y Transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias
- Gestión en orden y limpieza

#### **VARIABLE DEPENDIENTE**

- Exceso de transferencias de inventario generado entre locales de farmacia
- Diferencias de stock de productos físico versus sistema existentes en el local de farmacia
- Satisfacción del cliente
- Correcto uso de Transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias
- Correcta exhibición del inventario existente en el local de farmacia

### 2.3.4. Operacionalización de las variables

**Cuadro 3.** Operacionalización de Variables

| <b>OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES</b>  |             |   |   |  |
|---|-------------|---|---|--|
| <b>VARIABLE</b>   | <b>TIPO</b> | <b>DEFINICION</b>   | <b>INDICADOR</b>                            | <b>Técnicas e instrumentos</b>                   |
| Conocimientos y aplicación de políticas y procedimientos para el control interno de inventario  | I           | Es la información conocida referente a políticas y procedimientos de control de inventario para su aplicación | Reportes de control de inventario           | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |
| Proceso de toma física de Inventario  | I           | Son los pasos a seguir para el control de inventario  | Control total de inventario en el mes       | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |
| Gestión en el proceso de transferencia de inventario entre locales  | I           | Es la actividad realizada y pasos a seguir para el cumplimiento del proceso                                   | Culminación de proceso                      | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |
| Identificación de políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y Transferencias automáticas y/o ciudades-provincias | I           | Es el reconocimiento de las políticas para el correcto uso de cada proceso de transferencia                   | Cumplimiento de la política y procedimiento | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |

|  |   |   |   |  |
|--|---|---|---|--|
| Gestión en orden y Limpieza  | I | Es la actividad de almacenar, exhibir el inventario y del control sanitario | Orden y limpieza del local                  | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |
| Exceso de transferencias de inventario generado entre locales de farmacias                   | D | Es el resultado del uso excesivo de la transferencia de inventario          | Reporte de Transferencias 2015              | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |
| Diferencias de stock de productos físicos versus sistema existentes en el local de farmacias | D | Es descuadre de cantidades de stock físico versus sistema                   | Diferencias de inventarios no regularizadas | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |
| Satisfacción del cliente   | D | Es el grado de conformidad que presenta el cliente                          | Atención al cliente                         | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |
| Correcto uso de Transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias     | D | Es la correcta aplicación del proceso                                       | Sistema - Transferencias de Inventario      | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |
| Correcta Exhibición del Inventario existente en el local de farmacia                         | D | Es almacenar y exhibir el inventario en las perchas y lugares designados    | Planograma, áreas de almacenamiento         | Encuesta/ Cuestionario<br>Entrevista/ Formulario |

**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

## CAPITULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Este capítulo presenta los métodos y técnicas a emplear para adquirir el resultado sobre el conocimiento que tiene el talento humano de los locales de farmacia sobre las políticas y procedimientos para el control interno de inventario.

Para el estudio del diseño de proyecto aplicamos el tipo y diseño de investigación siguiente:

**Investigación Exploratoria.-** Permite revisar los reportes de transferencias de inventario realizadas, además de recopilar información mediante fuentes bibliográficas sobre control interno que contribuya a realizar una correcta investigación

**Investigación Demostrativa.-** Revela los conocimientos y falencias del talento humano en lo que respecta a las políticas y procedimientos para el control interno del inventario demostrándose que a causa de las falencias se ha generado el exceso de transferencias de inventario.

**Investigación Aplicada.-** Este tipo de investigación permite tomar la información referente a la problemática existente para el desarrollo del proyecto

#### 3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

**Población.-** Es la colección de datos que corresponde a las características de la totalidad de individuos, objetos, cosas o valores en un proceso de investigación.

Para su estudio, en general se clasifican en Poblaciones Finitas y Poblaciones Infinitas.

Poblaciones Finitas: Constan de un número determinado de elementos, susceptible a ser contado. Ejemplo: Los empleados de una fábrica, elementos de un lote de producción, etc.

Poblaciones Infinitas: Tienen un número indeterminado de elementos, los cuales no pueden ser contados. Ejemplo: Los números naturales.

En toda investigación lo ideal sería contar con observaciones o características de todos los elementos de nuestro grupo de interés, pero en muchas ocasiones eso sería muy caro y/o muy tardado o simplemente imposible, es por ello que se toman muestras.

**Muestra.-** Es una parte representativa de la población que es seleccionada para ser estudiada, ya que la población es demasiado grande para ser estudiada en su totalidad.

La Población es la totalidad del talento humano que labora en los locales de farmacias cruz azul DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país.

La muestra es una parte representativa del talento humano que labora en los locales de farmacias de la zona 5 del país, a ser estudiada de los cuales obtendremos información

### **3.2.1. Características de la Población**

La población es finita ya que para el desarrollo de la investigación se cuenta con el talento humano que labora en los locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país con un número significativo 361 empleados

### **3.2.2. Delimitación de la población**

La población se encuentra conformada por el talento humano que labora en los locales de Farmacias cruz azul establecida en las ciudades de Guaranda, Babahoyo,

Quevedo, Libertad, Daule, El Empalme, El Triunfo, Marcelino Maridueña, Milagro, Naranjito, Pedro Carbo y Playas de acuerdo a la planificación zonal 5 del país.

**Cuadro 4.** Cargos y cantidad de recursos

| <b>DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA DIFARE S.A.</b> | <b>CANT. TALENTO HUMANO</b> |
|---|-----------------------------|
| ADMINISTRADOR DE PUNTO DE VENTA                           | 41                          |
| ADMINISTRADOR JR.   | 39                          |
| AUXILIAR DE PUNTO DE VENTA                                | 248                         |
| AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES                           | 33                          |
| <b>Total general</b>                                      | <b>361</b>                  |

**Elaborado por:** Freddy Franco – Patricio Vera

### 3.2.3. Tipo de muestra

Es el muestreo no probabilístico ya que selecciona al número de encuestados en base al acceso, tiempo, economía y disponibilidad del investigador

### 3.2.4. Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

**Dónde:**

**n:** Tamaño de la muestra

**N:** Tamaño de la población

**p:** Posibilidad de que ocurra un evento, p= 0.5

**q:** Posibilidad de no ocurrencia de un evento, q:= 0.5

**E:** Error, se considera el 5%; e= 0,05

**Z=** Nivel de confianza, que para el 95%, z= 1,96



$$n = \frac{(361)(0,5)(0,5)}{\frac{(361-1)(0,05)^2}{(1,96)^2} + (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{90,25}{\frac{(360)(0,0025)}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{90,25}{0,484277384}$$

**n= 186 Recursos**

Para el desarrollo de las encuestas se consideran 186 personas.

### 3.2.5. Proceso de selección

El proceso de selección para el trabajo investigativo es mediante un muestreo no probabilístico selecciona al talento humano que labora en los locales de Farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. de la zona 5 del país, en donde se ha considerado que las encuestas sean contestadas por el talento humano que tiene el cargo de auxiliares de punto de venta por ser las personas que interactúan con el cliente, realizan las ventas y manipulan el inventario existente en las farmacias.

El total de talento humano existente en la zona 5 del país con el cargo de Auxiliar de Punto de Venta es de 248, del cual se va encuestar el 75% de cada ciudad ya que es el porcentaje que se ajusta al resultado obtenido como muestra y además representa en gran parte a la mayoría de talento humano a encuestar de cada localidad, lo que dará información necesaria para el proyecto, teniéndose de esta manera el siguiente cuadro.

**Cuadro 5. Talento Humano a Encuestar**

| <b>DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA DIFARE S.A.</b> |                                    |                            |
|---|------------------------------------|----------------------------|
| Localidades de la Zona 5                                  | Total Auxiliares de Punto de Venta | Talento Humano a Encuestar |
| Babahoyo  | 4                                  | 3                          |
| Daule   | 62                                 | 47                         |
| El Empalme  | 15                                 | 11                         |
| El Triunfo  | 10                                 | 8                          |
| Guaranda  | 2                                  | 2                          |
| Libertad  | 18                                 | 14                         |
| Milagro   | 55                                 | 41                         |
| Naranjito   | 9                                  | 7                          |
| Pedro Carbo   | 6                                  | 5                          |
| Playas  | 41                                 | 31                         |
| Quevedo   | 17                                 | 13                         |
| Yaguachi  | 9                                  | 7                          |
| <b>Total general</b>                                      | <b>248</b>                         | <b>186</b>                 |

**Elaborado Por:** Freddy Franco – Patricio Vera

### **3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

#### **3.3.1. Métodos teóricos**

**Hipotético-Deductivo.-** Se emplea con la finalidad de recopilar información referente a la problemática presentada, para la determinación de las hipótesis del tema de investigación.

**Analítico – Sintético.-** Se emplea este método para analizar las causas de la problemática la cual es el exceso de solicitudes de transferencias de inventario presentada entre locales de farmacias.

**Método Inductivo-Deductivo.-** El método inductivo se emplea para crear las políticas que se necesitan para el mejoramiento de control interno comprobando si son reales las consecuencias establecidas en el método deductivo, por su parte el método deductivo da el enfoque de comienzo y creación para poder realizarlo analizando las consecuencias que implicaría.

### **3.3.2. Métodos empíricos**

Para este método se emplea encuestas que se realizarán al talento humano, cuyos resultados permitirán confirmar las hipótesis planteadas en la investigación.

### **3.3.3. Técnicas e instrumentos**

Las técnicas escogidas son: encuesta, entrevista, observación.

**Las Encuestas.-** Esta técnica se aplica a 186 personas mediante un cuestionario de preguntas las cuales proporcionaran información referente a la problemática.

**Las entrevistas.-** Este tipo de técnica se emplea a determinado grupo del talento humano que labora en las farmacias.

**La Observación.-** El empleo de esta técnica confirma las falencias en el control interno de los locales de farmacias que inciden en la excesiva generación de transferencias de inventario.

## **3.4. PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Las encuestas se las realizara vía online por medio del correo electrónico interno con el que cuenta la empresa DIFARE S.A. gracias a la relación laboral que tiene uno de los autores del proyecto, lo cual permitirá llegar a todos los locales de la zona 5 del país con las indicaciones para la contestación de las encuestas, contando además con la seriedad del caso ya que se tiene el respaldo y autorización de la empresa.

Una vez contestadas las encuestas y habiendo receptado las mismas por correo se tabularan mediante tablas dinámicas de Excel para la obtención de resultados y representaciones graficas que permitirá plantear los análisis de cada pregunta establecida en la encuesta.

## CAPITULO IV

### 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Se tiene que el conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos incide significativamente en el exceso de transferencias de inventario generado entre locales de farmacias, cuyo objetivo de su uso se ha dado por cumplir con la demanda de productos que requiere el cliente al momento de realizar su compra, sin considerarse el costo que ha generado el uso excesivo de este proceso.

Mediante la obtención de reportes del sistema Neptuno que utiliza la empresa referente a transferencias de inventario entre locales, lo cual luego de depurar la información se tiene el siguiente cuadro que muestra la cantidad monetaria total de inventario que cada local ha solicitado que se le transfiera en el año 2015

**Cuadro 6.** Valores de transferencias de inventario por local generado en el año 2015

| <b>DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA DIFARE S.A.</b>                       |                           |                  |              |
|---|---------------------------|------------------|--------------|
| <b>Valores de Transferencias de Inventario por local solicitadas en el 2015</b> |                           |                  |              |
| <b>Cod. Local</b>   | <b>Centro de Costo</b>    | <b>Localidad</b> | <b>Valor</b> |
| CR020   | CA BAB PASEO SHOPPING     | Babahoyo         | \$ 1.847,41  |
| CG272   | CA DAU 9 OCT Y JVELEZ     | Daule            | \$ 28.378,45 |
| CG273   | CA DAU VPIEDRAHIT Y SUCRE | Daule            | \$ 31.800,23 |
| CG274   | CA DAU VPIEDRAHIT Y COLON | Daule            | \$ 15.613,21 |
| CG275   | CA DAU VPIEDRAHIT Y S.LUC | Daule            | \$ 11.117,79 |
| CG276   | CA DAU VPIEDRAHIT Y BOLIV | Daule            | \$ 29.870,82 |
| CG277   | CA DAU AV.LOS DAULIS      | Daule            | \$ 18.711,22 |

| <b>DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA DIFARE S.A.</b>                       |                                  |                     |              |
|---|----------------------------------|---------------------|--------------|
| <b>Valores de Transferencias de Inventario por local solicitadas en el 2015</b> |                                  |                     |              |
| <b>Cod. Local</b>   | <b>Centro de Costo</b>           | <b>Localidad</b>    | <b>Valor</b> |
| CG278   | CA DAU PIEDRAHIT Y 10 AGO        | Daule               | \$ 16.872,66 |
| CG279   | CA DAU P.AGUIRRE Y GYE           | Daule               | \$ 5.136,19  |
| CG280   | CA DAU VPIEDRAHITA Y SUCR MZ 215 | Daule               | \$ 972,79    |
| CG281   | CA DAU SHOPPING                  | Daule               | \$ 10.363,45 |
| CG282   | CA DAU HIPER EL DORADO           | Daule               | \$ 7.665,32  |
| CG283   | CA DAU PIEDRAHITA 264 Y SUCRE    | Daule               | \$ 12.685,48 |
| PG037   | PH PLAZA MILANN                  | Daule               | \$ 42.616,04 |
| PG040   | PH HIPER EL DORADO               | Daule               | \$ 4.122,26  |
| CG358   | CA EMP GUAYAS Y JUAN MONTALVO    | El Empalme          | \$ 8.042,37  |
| CG359   | CA EMP GUAYAQUIL                 | El Empalme          | \$ 7.346,97  |
| CG360   | CA EMP MANABI                    | El Empalme          | \$ 5.867,61  |
| CG350   | CA TFO 8 DE ABRIL Y 3RA          | El Triunfo          | \$ 7.292,95  |
| CG351   | CA EL TRIUNFO                    | El Triunfo          | \$ 24.220,03 |
| CB001   | CA GDA GARCIA MORENO             | Guaranda            | \$ 5.360,90  |
| CW004   | CA LIB AV12 ENTRE 21 Y 22        | La Libertad         | \$ 19.757,17 |
| CW005   | CA LIB LIBERTAD #5               | La Libertad         | \$ 31.253,78 |
| PG202   | PH SHOPPING LA PENINSULA         | La Libertad         | \$ 29.135,58 |
| CG353   | CA PLAZA SAN CARLOS              | Marcelino Maridueña | \$ 13.187,90 |
| CG311   | CA MIL PASEO SHOPING             | Milagro             | \$ 13.803,83 |
| CG312   | CA MILAGRO 01                    | Milagro             | \$ 24.247,57 |
| CG313   | CA MILAGRO 02                    | Milagro             | \$ 14.361,27 |
| CG314   | CA MILAGRO 03                    | Milagro             | \$ 11.699,92 |
| CG315   | CA MILAGRO 06                    | Milagro             | \$ 22.346,65 |
| CG316   | CA MILAGRO 07                    | Milagro             | \$ 19.936,26 |
| CG319   | CA MIL AV.COLON                  | Milagro             | \$ 21.000,73 |
| CG320   | CA MIL BELLAVISTA                | Milagro             | \$ 10.499,51 |
| CG321   | CA MIL MARISCAL SUCRE            | Milagro             | \$ 7.534,80  |
| CG323   | CA MIL E.ALFARO Y 24MAYO         | Milagro             | \$ 6.006,18  |
| CG325   | CA MIL ROCAFUERTE                | Milagro             | \$ 16.708,58 |
| CG352   | CA NARANJITO                     | Naranjito           | \$ 14.758,93 |
| CG356   | CA NTO CDLA JAIME ROLDOS         | Naranjito           | \$ 7.189,56  |
| CG270   | CA PED 9 DE OCTUBRE # 1          | Pedro Carbo         | \$ 4.638,05  |
| CG271   | CA PED 9 DE OCTUBRE # 2          | Pedro Carbo         | \$ 5.616,27  |
| CG055   | CA POS GUTIERREZ CHAGUAY         | Playas              | \$ 7.283,67  |
| CG057   | CA POS POSORJA #2                | Playas              | \$ 6.287,76  |
| CG070   | CA POS G.CHAGUAY Y J.CARV        | Playas              | \$ 3.977,05  |
| CG239   | CA PLA V.ORRALA Y PAQUISH        | Playas              | \$ 8.349,55  |
| CG240   | CA PLA AV. PEDRO MENENDEZ        | Playas              | \$ 6.058,36  |

| <b>DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA DIFARE S.A.</b>                       |                           |                  |                      |
|---|---------------------------|------------------|----------------------|
| <b>Valores de Transferencias de Inventario por local solicitadas en el 2015</b> |                           |                  |                      |
| <b>Cod. Local</b>   | <b>Centro de Costo</b>    | <b>Localidad</b> | <b>Valor</b>         |
| CG241   | CA PLAYAS                 | Playas           | \$ 17.140,58         |
| CG242   | CA PLAYAS MERCADO         | Playas           | \$ 9.135,38          |
| CG243   | CA PLA AV. PAQUISHA       | Playas           | \$ 13.555,00         |
| CG244   | CA SHOPPING PLAYAS        | Playas           | \$ 5.593,29          |
| CR002   | CA QUE 7 DE OCTUBRE Y 8VA | Quevedo          | \$ 4.961,80          |
| CR004   | CA QUEV PASEO SHOPPING    | Quevedo          | \$ 6.024,45          |
| CR005   | CA BFE 7 DE AGOSTO        | Quevedo          | \$ 5.688,95          |
| CR006   | CA VAL 13 DICIEMBRE       | Quevedo          | \$ 8.993,90          |
| CG355   | CA SIM 24 DE JULIO # 646  | Simon Bolivar    | \$ 4.025,08          |
| CG049   | CA YAG KM 26              | Yaguachi         | \$ 10.811,11         |
| CG357   | CA YAG KM 26 #2           | Yaguachi         | \$ 9.776,18          |
| CG361   | CA YAG KM 26 # 3          | Yaguachi         | \$ 4.825,64          |
| <b>TOTAL DE TRANSFERENCIAS DE INVENTARIO REALIZADAS EN EL 2015</b>              |                           |                  | <b>\$ 722.074,44</b> |

**Elaborado Por:** Freddy Franco-Patricio Vera

El resultado indica que las transferencias de inventario están repercutiendo directamente en los conocimientos y aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario que realiza el talento humano, ya que a mayor solicitud de transferencias de inventario mayor es la deficiente gestión de control de inventario realizada. Por lo que lo más idóneo para el negocio es que cada local controle correctamente su inventario para que de esta manera pueda cumplir con la demanda de productos.

A continuación los resultados obtenidos en las encuestas mediante el empleo de gráficos con el respectivo análisis.

**Encuesta dirigida al talento humano que labora en los locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A establecidos en la Zona 5 del País**

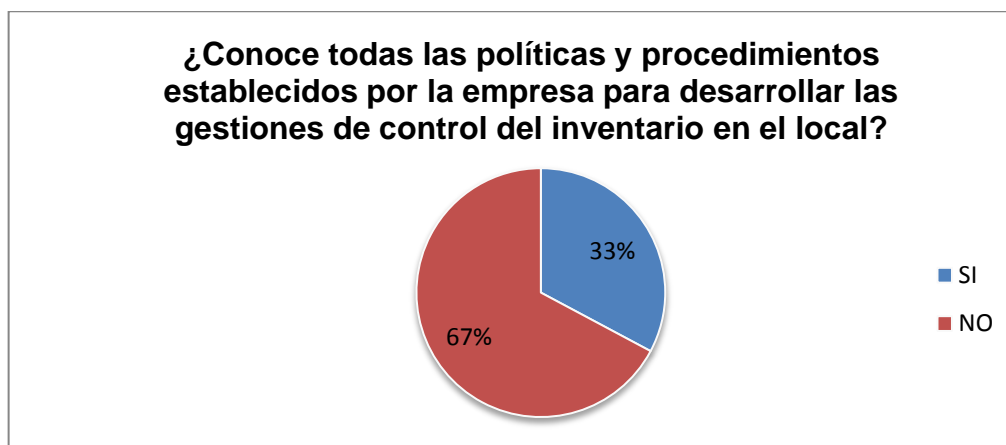
**1.- ¿Conoce todas las políticas y procedimientos establecidos por la empresa para desarrollar las gestiones de control del inventario en el local?**

**Cuadro 7.** Conocimiento de las políticas y procedimientos de control interno establecidas por la empresa

| Alternativas         | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| A)SI                 | 61         | 33%         |
| B)NO                 | 125        | 67%         |
| <b>Total general</b> | <b>186</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 4.** Conocimiento de las políticas y procedimientos de control interno establecido por la empresa



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

**Análisis:**

El 67% del talento humano encuestado respondió no tener conocimiento de todas las políticas y procedimientos para realizar las gestiones de control de inventario, mientras que el 33% contestó si conocerlas, lo que demuestra que existe un

desconocimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la empresa para la realización de las actividades de control interno de inventario en el local.

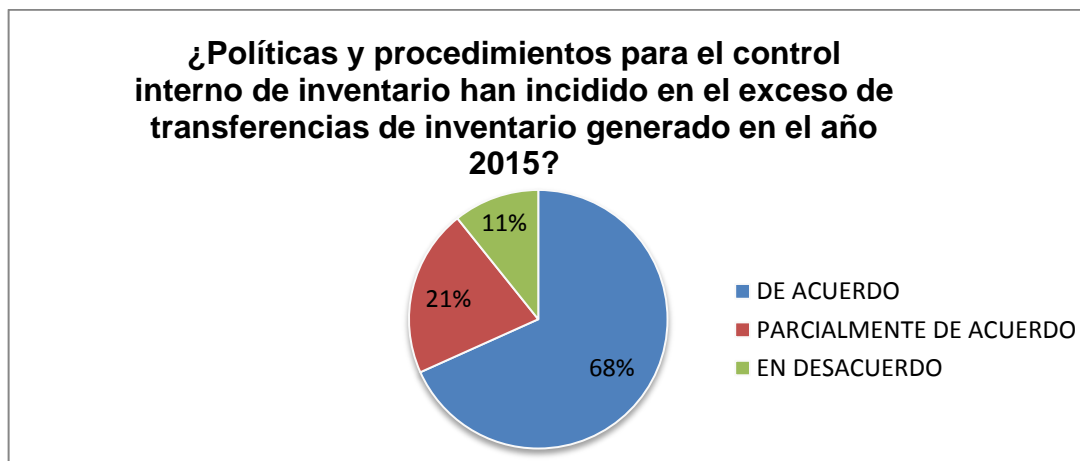
## 2.- ¿Políticas y procedimientos para el control interno de inventario han incidido en el exceso de transferencias de inventario generado en el año 2015?

**Cuadro 8.** Políticas y procedimientos para el control interno de inventario han incidido en el exceso de transferencias generado en el año 2015

| Alternativas              | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------------------------|------------|-------------|
| A)DE ACUERDO              | 127        | 68%         |
| B)PARCIALMENTE DE ACUERDO | 39         | 21%         |
| C)EN DESACUERDO           | 20         | 11%         |
| <b>Total general</b>      | <b>186</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 5.** Políticas y procedimientos para el control interno de inventario han incidido en el exceso de transferencias generado en el año 2015



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

### **Análisis:**

El 68% del talento humano encuestado contestó estar de acuerdo en que las políticas y procedimientos han incidido en el exceso de transferencias generado en



el año 2015, debido que el talento humano presenta desconocimiento y falencias en aplicación de las mismas, incidiendo de manera negativa ya que aporta a un exceso que no es bueno para la empresa, mientras que un 21% respondió estar parcialmente de acuerdo y un 11% contestó estar en desacuerdo, lo cual en conjunto con la pregunta anterior confirman la hipótesis general.

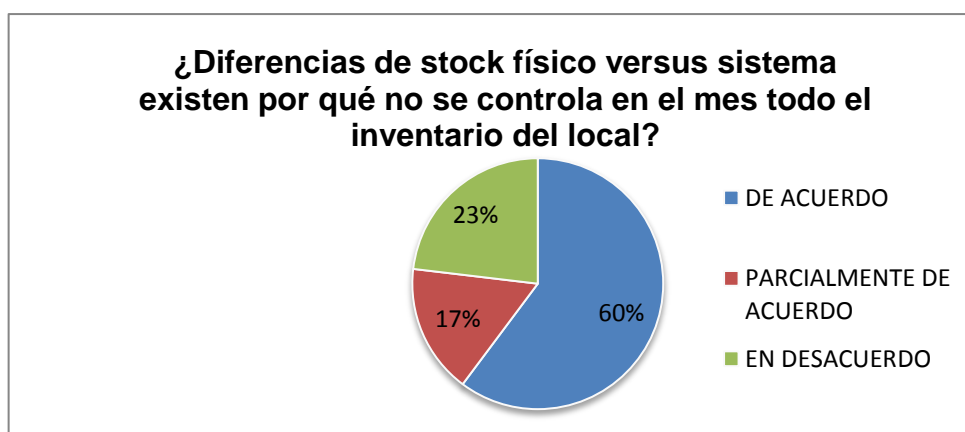
**3.- ¿Diferencias de stock físico versus sistema existen por qué no se controla en el mes todo el inventario del local?**

**Cuadro 9.** Existencia de diferencias de stock físico versus sistema a causa de que en el mes no se controla todo el inventario

| Alternativas              | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------------------------|------------|-------------|
| A)DE ACUERDO              | 112        | 60%         |
| B)PARCIALMENTE DE ACUERDO | 31         | 17%         |
| C)EN DESACUERDO           | 43         | 23%         |
| <b>Total general</b>      | <b>186</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 6.** Existencia de diferencias de stock físico versus sistema a causa de que en el mes no se controla todo el inventario



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

### **Análisis:**

El 60% del talento humano encuestado respondió estar de acuerdo en que las diferencias de stock físico versus sistema existen debido a que en el mes no se controla la totalidad del inventario, ya que el actual proceso para toma física de inventario estipula una planificación a 90 días realizándose en la práctica esta planificación a 60 días quedándose sin revisarse en el mes todo el inventario, mientras un 17% contestó estar parcialmente de acuerdo y un 23% en desacuerdo.

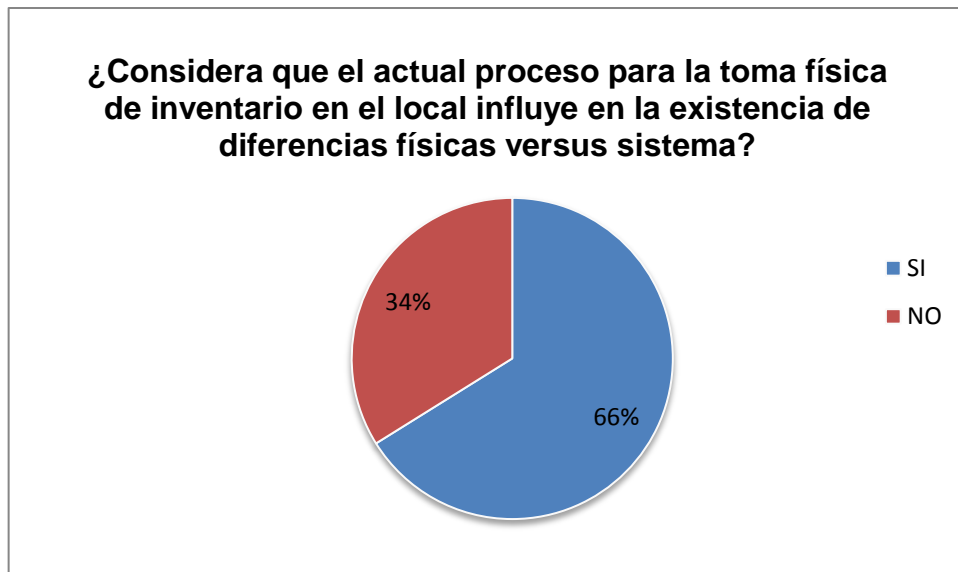
#### **4.- ¿Considera que el actual proceso para la toma física de inventario en el local influye en la existencia de diferencias físicas versus sistema?**

**Cuadro 10.** Toma física de inventario influye en que existan diferencias de stock físico versus sistema

| <b>Alternativas</b>  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------------|-------------------|-------------------|
| A)SI                 | 123               | 66%               |
| B)NO                 | 63                | 34%               |
| <b>Total general</b> | <b>186</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 7.** Toma física de inventario influye en que existan diferencias de stock físico versus sistema



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

**Análisis:**

El 66% del talento humano encuestado contestó que el actual proceso de toma física de inventario sí influye en que existan diferencias de stock de productos físico versus sistema en el local ya que no se está abarcando a controlar en el mes la totalidad del inventario, mientras que un 34% contestó no influye en la existencia de diferencias físico versus sistema, lo cual afirma la primera hipótesis particular.

**5.- ¿Considera que la gestión realizada en la transferencia de inventario influye en la satisfacción del cliente al momento que realiza su compra?**

**Cuadro 11.** Gestión en proceso de transferencias de inventario entre locales influye en satisfacción del cliente

| Alternativas         | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| A)SI                 | 152        | 82%         |
| B)NO                 | 34         | 18%         |
| <b>Total general</b> | <b>186</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 8.** Gestión en proceso de transferencias de inventario entre locales influye en la satisfacción del cliente



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

**Análisis:**

El 82% del talento humano encuestado contestó que efectivamente la gestión en la transferencia de inventario entre locales si influye en la satisfacción del cliente, cuando no se realiza una buena gestión en el proceso y un buen servicio al cliente al no gestionar la entrega de sus productos, mientras que un 18% contestó que no influye en la satisfacción del cliente, lo cual evidencia la importancia de realizar bien

el proceso ya que de ello depende que el cliente regrese a realizar nuevamente otra compra.

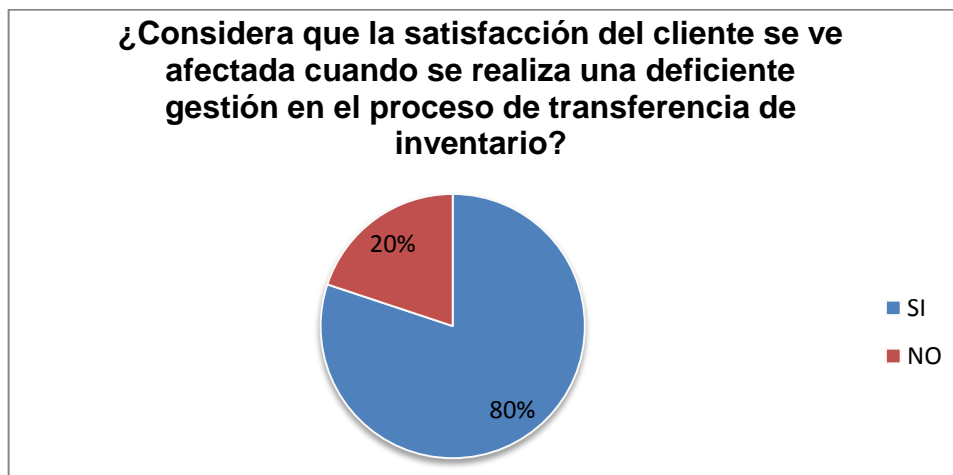
**6.- ¿Considera que la satisfacción del cliente se ve afectada cuando se realiza una deficiente gestión en el proceso de transferencia de inventario?**

**Cuadro 12.** Satisfacción de cliente afectada por deficiente gestión en el proceso de transferencia

| Alternativas         | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| A)SI                 | 149        | 80%         |
| B)NO                 | 37         | 20%         |
| <b>Total general</b> | <b>186</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 9.** Satisfacción de cliente afectada por deficiente gestión en el proceso de transferencia



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

**Análisis:**

El 80% del talento humano encuestado contestó que efectivamente la satisfacción del cliente se ve afectada cuando el talento humano realiza una deficiente gestión en

el proceso de transferencia de inventario entre locales, no culminando con el proceso hasta la entrega del producto, mientras que un 20% contestó que no afecta a la satisfacción del cliente. Comprobándose de esta manera en conjunto con la pregunta anterior la segunda hipótesis particular.

**7.- ¿Ha identificado las políticas y procedimientos para transferencias entre puntos de venta y para transferencias automáticas entre puntos de venta y/o Ciudad-Provincia?**

**Cuadro 13.** Identificación de políticas y procedimientos para transferencias entre puntos de venta y transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudad provincia

| <b>Alternativas</b>  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------------|-------------------|-------------------|
| A)SI                 | 23                | 12%               |
| B)NO                 | 163               | 88%               |
| <b>Total general</b> | <b>186</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 10.** Identificación de las políticas y procedimientos para transferencias entre puntos de venta y transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

**Análisis:**

El 88% del talento humano encuestado respondió que no ha identificado las políticas y procedimientos para la transferencias entre punto de venta y transferencias automáticas entre punto de venta y/o ciudades-provincias, debido que no ha realizado la respectiva lectura y comparación de las actuales políticas, mientras que un 12% contestó si haberlas identificado, lo cual indica que el talento humano no tiene pleno conocimiento de las políticas establecidas en el manual de control interno de la empresa para el uso de los procesos de transferencias

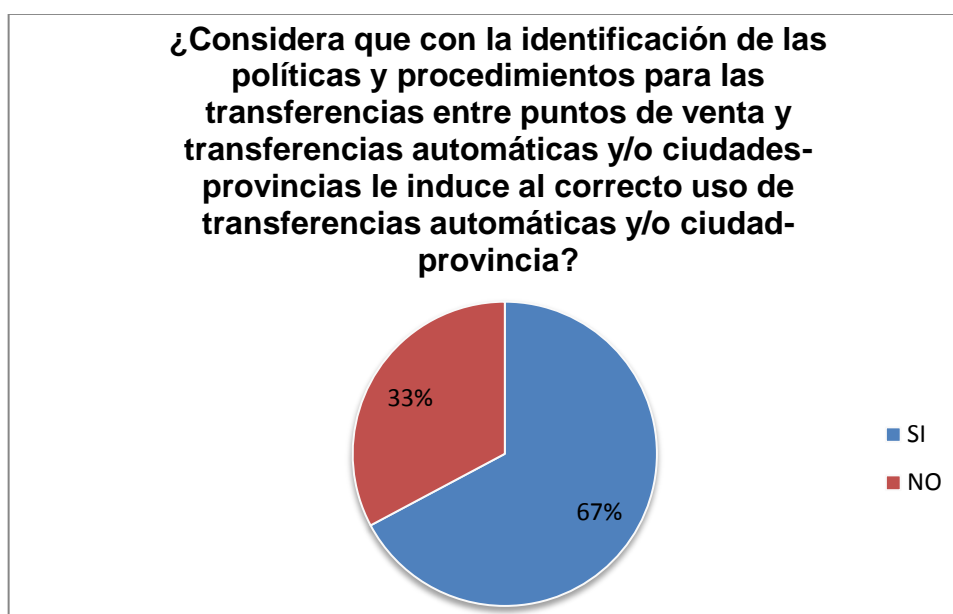
**8.- ¿Considera que con la identificación de las políticas y procedimientos para las transferencias entre puntos de venta y transferencias automáticas y/o ciudades-provincias se induce al correcto uso de transferencias automáticas y/o ciudad-provincia?**

**Cuadro 14.** Identificación de políticas y procedimientos de transferencias entre punto de venta y transferencia automática y/o ciudades-provincias induce al correcto uso de transferencias automáticas y/o ciudades-provincias.

| Alternativas         | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| A)SI                 | 125        | 67%         |
| B)NO                 | 61         | 33%         |
| <b>Total general</b> | <b>186</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 11.** Identificación de políticas y procedimientos de transferencias entre punto de venta y transferencia automática y/o ciudades-provincias induce al correcto uso de transferencias automáticas y/o ciudades-provincias.



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

**Análisis:**

El 67% del talento humano encuestado contestó que efectivamente si identifica las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y transferencias



automáticas y/o ciudades-provincia se induce a que realicen el correcto uso de transferencias automáticas y/o ciudades-provincias, mientras que un 33% contestó que la identificación de estas políticas y procedimientos no induce al correcto uso de las transferencias automáticas y/o ciudad-provincia.

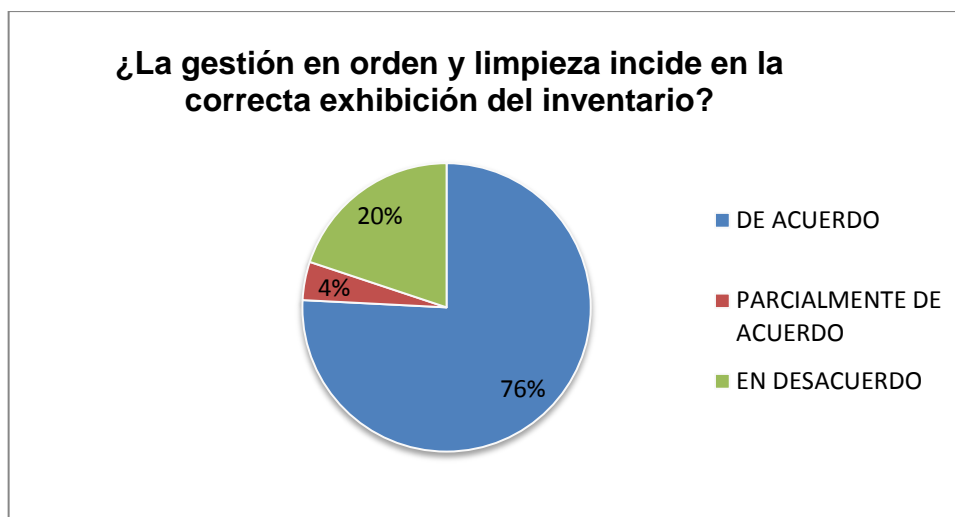
**9.- ¿La gestión en orden y limpieza incide en la correcta exhibición del inventario?**

**Cuadro 15.** Gestión en orden y limpieza incide en la correcta exhibición del inventario

| Alternativas              | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------------------------|------------|-------------|
| A)DE ACUERDO              | 141        | 76%         |
| B)PARCIALMENTE DE ACUERDO | 8          | 4%          |
| C)EN DESACUERDO           | 37         | 20%         |
| <b>Total general</b>      | <b>186</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 12.** Gestión en Orden y Limpieza incide en la correcta exhibición del inventario



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

**Análisis:**

El 76% del talento humano encuestado contesto estar de acuerdo en que la gestión en orden y limpieza incide en la correcta exhibición del inventario, ya que depende de esta eficiente gestión para que no se presente desorden en el almacenamiento y exhibición del inventario, mientras que un 4% contesto estar parcialmente de acuerdo y un 20% en desacuerdo. Lo cual confirma la cuarta hipótesis particular

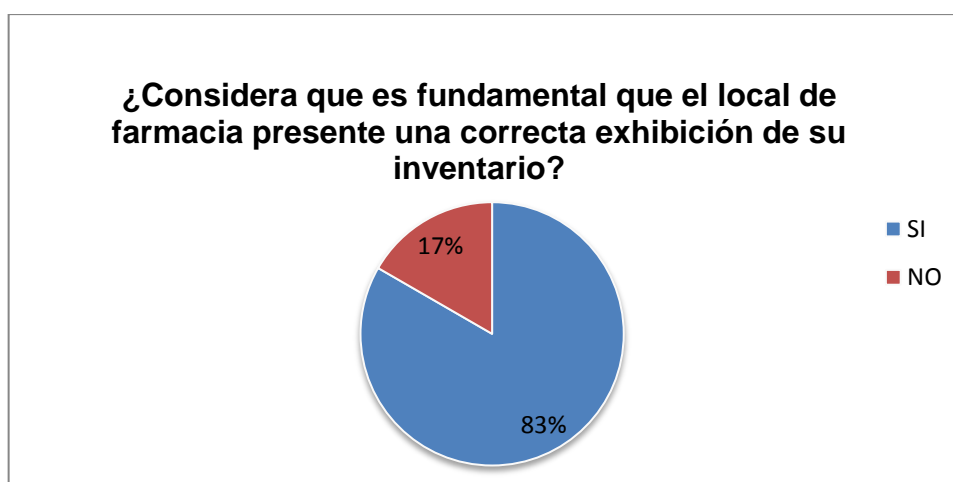
**10.- ¿Considera que es fundamental que el local de farmacia presente una correcta exhibición de su inventario?**

**Cuadro 16.** Exhibición del inventario parte fundamental que debe presentar el local de farmacia

| Alternativas         | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| A)SI                 | 155        | 83%         |
| B)NO                 | 31         | 17%         |
| <b>Total general</b> | <b>186</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta realizada al talento humano de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. que labora en la zona 5 del país

**Figura 13.** Exhibición del inventario parte fundamental que debe presentar el local de farmacia



**Elaborado por:** Freddy Franco-Patricio Vera

## **Análisis:**

El 83% del talento humano encuestado contestó que es fundamental que los locales de farmacias presenten una correcta exhibición de su inventario, ya que permite contar con la disponibilidad física del producto al momento de la venta mientras que un 17 % contestó que no, lo cual confirma que el local de farmacias depende mucho de la gestión en orden y limpieza que realice el talento humano para que de esta manera pueda presentar una correcta exhibición de su inventario.

## **ENTREVISTAS REALIZADAS AL TALENTO HUMANO**

### **Entrevista 1**

**Administrador del local CG314 CA MILAGRO 03:** Sr. Miguel Ángel Espinoza Becerra

**1.- ¿Considera usted que el talento humano en general tiene falencias en el desarrollo y conocimiento de las políticas y procedimientos de control interno que aplican en el local?**

Considero que sí, ya que la mayoría desconoce de este tema y de las actividades de control que deben realizar o las realizan pero no como debería ser, por lo que en otras farmacias en ocasiones se generan faltantes exagerados y ahí procede la transferencia de inventario al momento de la venta, ya que además no se realiza una retroalimentación de este tema que ayude a identificar lo que hace mal el recurso, ya que el control no solo depende de los administradores ya que los auxiliares son los llamados a realizar los controles necesarios.

**2.- ¿Cree necesario que debe conocer el talento humano de la empresa el tema de control interno para la adecuada aplicación del mismo en cada uno de los locales de farmacias?**

Claro es de vital importancia que los recursos que laboran en el local de farmacia conozcan cómo aplicar un control ya que muchas veces debido al movimiento de venta los controles no lo realizan día a día.

**3.- ¿Considera usted que el proceso de toma física de inventario influye en las diferencias de stock físico versus sistema existentes en el local?**

Si ya que los faltantes de inventario pueden darse por muchos motivos en el local y el proceso de toma de inventario no abarca a controlar todo el inventario que tengo en el local ya que se planifica a más de un mes

**4.- ¿La identificación de políticas y procedimientos le inducen al correcto uso del proceso las transferencias automáticas y/o ciudades- provincias?**

No he visto las políticas pero las dos me permiten transferir un producto desde otro local no creo que haya diferencia, aunque claro si las identifico o reconozco las voy a utilizar correctamente

**5.- ¿Afecta la gestión en el proceso de transferencia de inventario en la satisfacción del cliente?**

Si porque muchas veces hay clientes que no quieren esperar y como no hay el producto ya no compran o sabe pasar también que dejan pagando el producto pero no lo vienen a retirar y eso ocasiona reclamos posteriormente por parte del cliente, ya que al no retirarlo se solicita a contraloría que lo ingresen al inventario.

**6.- ¿Cree usted que la buena gestión en orden y limpieza aporta a la correcta exhibición del inventario en los locales de farmacias?**

Si pero pasa que muchas veces no hay espacio y los auxiliares no perchan correctamente los productos causando que se extravíen.

**7.- ¿Considera que se debe realizar una reestructuración de las políticas y procedimientos del manual de control interno que aporte al buen uso de las solicitudes de transferencias de inventario entre locales?**

Si ya que si hacen mejoras en las políticas en buena hora ya que sería de mucha ayuda para alinear a los auxiliares

**Entrevista 2**

**Auxiliar de punto de venta del local CG316 CA MILAGRO 07:** Sra. María Isabel Lozada Segura

**1.- ¿Considera usted que el talento humano en general tiene falencias en el desarrollo y conocimiento de las políticas y procedimientos de control interno que aplican en el local?**

Sí, porque muchas veces los recursos hacen las gestiones de control porque uno les delega o se les dice que hagan pero no por iniciativa de ellos, ya sea por decidía o por que no están seguros de los conocimientos de control interno, los administradores tenemos que estar ahí detrás ya que muchas veces no lo realizan es por eso que creo que todos deben conocer este tema.

**2.- ¿Cree necesario que debe conocer el talento humano de la empresa el tema de control interno para la adecuada aplicación del mismo en cada uno de los locales de farmacias?**

Como le mencione si lo considero necesario ya que ayudaría a mejorar las condiciones internas del local

**3.- ¿Considera usted que el proceso de toma física de inventario influye en las diferencias de stock físico versus sistema existentes en el local?**

Si porque muchas veces yo estoy contando lo asignado en el día pero no sé qué pasara con la otra parte del inventario que no se revisa

**4.- ¿La identificación de políticas y procedimientos le inducen al correcto uso del proceso las transferencias automáticas y/o ciudades- provincias?**

No tengo conocimiento en sí de las políticas como para decirte que las he identificado, pero lo que si actualmente más se usa es la transferencia automática

**5.- ¿Afecta la gestión en el proceso de transferencia de inventario en la satisfacción del cliente?**

Si porque el auxiliar que gestiona la venta haciendo uso de la transferencia de inventario no le hace seguimiento a la entrega del producto al cliente sino que lo deja ahí el producto hasta ver si en caso llega el cliente a retirarlo

**6.- ¿Cree usted que la buena gestión en orden y limpieza aporta a la correcta exhibición del inventario en los locales de farmacias?**

En cada turno se limpia, pero en lo que si se falla es que no se percha correctamente los productos y más aún cuando el recurso es nuevo comete demasiadas equivocaciones al perchar, y eso muchas veces hace que se solicite transferencia de inventario, por eso considero que si aportaría un correcto orden a la reducción de transferencias.

**7.- ¿Considera que se debe realizar una reestructuración de las políticas y procedimientos del manual de control interno que aporte al buen uso de las solicitudes de transferencias de inventario entre locales?**

Si porque se requiere de los lineamientos para el control que comprometa a todos a cuidar el inventario para que no se genere exceso de transferencias

**Entrevista 3**

**Administradora del local CG312 CA MILAGRO 01:** Sra. Silvana Gladys Álvarez Álvarez

**1.- ¿Considera usted que el talento humano en general tiene falencias en el desarrollo y conocimiento de las políticas y procedimientos de control interno que aplican en el local?**

Sí, porque muchas veces no tienen conocimiento de las otras actividades de control que deberían conocer los recursos, para que las apliquen cuando no está el administrador en el local ya que siempre se les dice que hagan.

**2.- ¿Cree necesario que debe conocer el talento humano de la empresa el tema de control interno para la adecuada aplicación del mismo en cada uno de los locales de farmacias?**

Claro por supuesto, ya que ayudaría a minimizar el trabajo y aporta a un mayor control en el local

**3.- ¿Considera usted que el proceso de toma física de inventario influye en las diferencias de stock físico versus sistema existentes en el local?**

Si porque se lo programa a 90 o 60 días y ya automáticamente sale que productos hay que contar y no se controla todo el inventario existente.

**4.- ¿La identificación de políticas y procedimientos le inducen al correcto uso del proceso las transferencias automáticas y/o ciudades- provincias?**

No he leído la política, lo que importan son las ventas y utilizamos el medio que ofrece la empresa para llegar al cumplimiento.

**5.- ¿Afecta la gestión en el proceso de transferencia de inventario en la satisfacción del cliente?**

Si porque el cliente no viene a retirar el producto que se pidió en transferencia.

**6.- ¿Cree usted que la buena gestión en orden y limpieza aporta a la correcta exhibición del inventario en los locales de farmacias?**

Si pero no se lo aplica, se limpia pero a veces se percha mal el producto por eso creo que hay que mejorar para así aportar a perchar bien los productos

**7.- ¿Considera que se debe realizar una reestructuración de las políticas y procedimientos del manual control interno que aporte al buen uso de las solicitudes de transferencias de inventario entre locales?**

Si sería bueno y más que todo dar a conocer para así mejorar y ya no solicitar las transferencias de productos a otro local.

#### **Entrevista 4**

**Administradora Jr. del local CG313 CA MILAGRO 02:** Sra. Patricia Ivonne Ríos Salazar

**1.- ¿Considera usted que el talento humano en general tiene falencias en el desarrollo y conocimiento de las políticas y procedimientos de control interno que aplican en el local?**

Sí, ya que se conversa con los auxiliares respecto al tema pero con el paso del tiempo deja de hacer con la misma frecuencia las gestiones de control y es ahí donde se falla ya que no se es constante o no hay un parámetro.

**2.- ¿Cree necesario que debe conocer el talento humano de la empresa el tema de control interno para la adecuada aplicación del mismo en cada uno de los locales de farmacias?**

Creo que la empresa debe capacitar al talento humano más en el tema, más que todo que el manual de políticas está en sistema y los auxiliares no lo leen.

**3.- ¿Considera usted que el proceso de toma física de inventario influye en las diferencias de stock físico versus sistema existentes en el local?**

Si pero depende del recurso que está en el local en controlar las perchas, debido al movimiento de venta más lo que tenemos que hacer la toma de inventario no se alcanza a controlar todo el inventario

**4.- ¿La identificación de políticas y procedimientos le inducen al correcto uso del proceso las transferencias automáticas y/o ciudades- provincias?**

Como te mencione anteriormente el manual se encuentra en el portal de gestión y conlleva tiempo leerlo ya que hay que estar en el computador y también tenemos que vender, pero creo que si se explica se la puede utilizar correctamente

**5.- ¿Afecta la gestión en el proceso de transferencia de inventario en la satisfacción del cliente?**

Si cuando se realiza una mala gestión provoca que el cliente deje pagado el producto y no lo viene a retirar ya sea porque se olvida o alguna otra razón y se queda el producto que ya fue facturado, entonces eso crea insatisfacción en el cliente porque reclama que es función del auxiliar recordarle que tiene que venir a retirar el producto.

**6.- ¿Cree usted que la buena gestión en orden y limpieza aporta a la correcta exhibición del inventario en los locales de farmacias?**

Si claro pero aquí se genera un mal manejo ya que en ocasiones no se almacena correctamente el producto lo cual causa inconvenientes, pero es verdad el orden y limpieza es importante para tener bien perchados los productos

**7.- ¿Considera que se debe realizar una reestructuración de las políticas y procedimientos del manual de control interno que aporte al buen uso de las solicitudes de transferencias de inventario entre locales?**



Si pero se debería analizar cuáles son las fallas para que de esta manera se mejore los procesos internos en los locales y más que todo en el inventario para poderlo controlar

#### **4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS**

Las encuestas y entrevistas realizadas el talento humano demuestran que los conocimientos y aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario si inciden significativamente en el exceso de transferencias de inventario generado en el año 2015.

El negocio evoluciona con el tiempo y las políticas y procedimientos planteados por la empresa en años anteriores necesitan tener una reestructuración que fortalezca los procesos y aporte a la solución de nuevos problemas.

El tema de transferencias de inventario en comparación a años anteriores no presentaba el exceso notable que en el año 2015, lo cual revela que su evolución y crecimiento no es bueno ya que es un indicador que a medida que aumenta es directamente proporcional con las falencias en las gestiones de control interno para el inventario desarrollado por el talento humano.

Mediante la encuesta realizada se pudo confirmar también que el proceso de toma física de inventario influye en gran parte en que existan diferencias de stock de productos físico versus sistema existentes en el local de farmacia.

También la encuesta confirma que la gestión realizada por el talento humano en el proceso de transferencia de inventario influye en la satisfacción del cliente, debido al tiempo que conlleva realizar la transferencia de inventario el cliente opta por dejar cancelado el producto para luego retirarlo, pero transcurre el tiempo y no se entrega el producto al cliente. Influyendo de esta manera en su satisfacción

Se obtuvo información que el talento humano afirma que no ha identificado las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y transferencias entre puntos de venta y/o ciudad-provincia, también que esta identificación si induce al correcto uso del proceso de transferencias automáticas y/o ciudades-provincias

Se ha confirmado que la gestión en orden y limpieza incide en la correcta exhibición del inventario convirtiéndose en parte fundamental para el local de farmacia.

La empresa DIFARE S.A. presenta sus políticas y procedimientos para toma de inventario, transferencias de inventario, orden y limpieza para los locales de farmacias pero las mismas no están siendo cien por ciento factibles para las gestiones de control interno desarrolladas por el talento humano.

### **4.3. RESULTADOS**

Los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas al talento humano que labora en los locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país permiten confirmar las hipótesis planteadas, afirmándose que existe falencias en conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos establecidas por la empresa para el control interno de inventario ya que 125 de 186 encuestados contestaron no conocerlas en su totalidad, lo cual incide en el exceso de transferencias de inventario generado en el año 2015, debido que 127 de 186 encuestados contestaron estar de acuerdo con su incidencia en el exceso presentado.

Se pudo obtener como información de la encuesta que las diferencias de stock físico versus sistema existen en el local debido que en el mes no se abarca a controlar todo el inventario con lo cual estuvieron de acuerdo 112 de 186 encuestados. También se pudo confirmar, ya que 123 de los 186 encuestados afirman que el actual proceso de toma física de inventario influye en que existan diferencias en stock de productos físico versus sistema debido que no se está complementando con otra actividad para el control total del inventario en el mes.

En lo referente a la gestión realizada por el talento humano en el proceso de transferencia de inventario se pudo comprobar que esta gestión influye en la satisfacción del cliente ya que 152 de los 186 encuestados lo afirmaron, además mediante la observación se obtuvo que al existir una falta de comunicación al cliente del proceso de transferencia de inventario y falta compromiso con la entrega de productos al cliente se genera una deficiente gestión en el proceso que afecta

directamente en la satisfacción del cliente, lo cual también fue comprobado ya que 149 de 186 de los encuestados lo afirmaron.

Se obtuvo como resultado en la encuesta que 163 de 186 de los encuestados contestaron que no han identificado las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudad-provincia, sin embargo 125 de los 186 encuestados afirman que si realizan la identificación de políticas y procedimientos de cada proceso de transferencia induciría al correcto uso de transferencias automáticas entre punto de venta y/o ciudades-provincias.

En lo referente al orden y limpieza del local se comprobó que tiene su incidencia en la correcta exhibición del inventario ya que 141 de los 186 encuestados contestaron estar de acuerdo ya que además consideran que esta gestión en el orden y limpieza es fundamental en los locales de farmacias ya que 155 de los 186 encuestados así lo afirmaron, debido que el correcto orden y almacenamiento en la bodega interna y exhibición del inventario permitirá contar con la disponibilidad física del producto al momento de una venta.

Finalmente se obtuvo de la entrevista realizada al talento humano que la empresa debe realizar capacitaciones y reestructuración de las políticas y procedimientos en toma de inventario, transferencias de inventario, orden y limpieza ya que aportaría a la reducción de transferencias de inventario entre locales.

#### 4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

**Cuadro 17.** Verificación de Hipótesis

| <b>Verificación de Hipótesis</b>   |  |
|--|--|
| <p><b>Hipótesis General.-</b><br/>                     Conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario inciden significativamente en el exceso de transferencias de inventario generado entre locales de farmacia.</p> | <p>En la pregunta 1 alternativa B, pregunta 2 alternativa A de la encuesta realizada al talento humano que labora en los locales de farmacias, además en la entrevista realizada, preguntas 1 y 2, en donde la mayor parte afirma el desconocimiento y falencia en la aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario en los locales de farmacias, confirmándose además su incidencia en el exceso de transferencias generado en el año 2015.</p> |
| <p><b>Hipótesis Particular 1.-</b><br/>                     Proceso de toma física de inventario influye en las diferencias de stock de productos físico versus sistema existentes en el local.</p>  | <p>En la pregunta 3 alternativa A y pregunta 4 alternativa A de la encuesta realizada al talento humano que labora en los locales de farmacias y pregunta 3 de la entrevista en donde la mayor parte indico que el actual proceso de toma física de inventario influye en las diferencias de stock de productos físico versus sistema existentes en el local, ya que no se está abarcando a controlar en el mes la totalidad del inventario</p>                                      |
| <p><b>Hipótesis Particular 2.-</b> La gestión en el proceso de transferencia de inventario entre locales de farmacia influye en la satisfacción del cliente.</p>   | <p>En la pregunta 5 alternativa A, pregunta 6 alternativa A de la encuesta realizada al talento humano que labora en los locales de farmacias y en la entrevista pregunta 5 coincidió la mayor parte en que la gestión en el proceso de transferencias de inventario influye en la satisfacción del cliente, ya que si se realiza una deficiente gestión esta afecta directamente al cliente.</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Hipótesis Particular 3.-</b> La identificación de las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y Transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias induce al correcto uso de Transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias</p> | <p>En la pregunta 7 alternativa B y pregunta 8 alternativa A de la encuesta realizada al talento humano y en la entrevista pregunta 4 en donde el talento humano reconoce que no ha identificado las políticas de transferencias entre puntos de venta y Transferencias automáticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias, sin embargo también afirma que mediante la identificación de estas políticas y procedimiento se induce al talento humano al correcto uso de las transferencias automáticas y/o ciudades-provincias.</p> |
| <p><b>Hipótesis Particular 4.-</b>La gestión en orden y limpieza incide en la correcta exhibición del inventario existente en el local de farmacia</p>   | <p>En la pregunta 9 alternativas A y pregunta 10 alternativa A de la encuesta realizada al talento humano que labora en los locales de farmacias, además en la entrevista realizada pregunta 6 coinciden en que la gestión en orden y limpieza incide en la correcta exhibición del inventario, ya que su eficiente gestión contribuye a que se almacene y se exhiba correctamente el inventario.</p>  |

**Elaborado Por:** Freddy Franco-Patricio Vera

## **CAPITULO V**

### **5. PROPUESTA**

#### **5.1. TEMA**

Reestructuración de políticas y procedimientos del manual de control interno de inventario de Farmacias Cruz Azul de la Empresa DIFARE S.A. en sus secciones de toma de Inventario, transferencia de Inventario, orden y limpieza.

#### **5.2. JUSTIFICACIÓN**

##### **Manual de Políticas y Procedimientos Farmacias establecido por DIFARE S.A.**

En el manual de políticas y procedimientos para locales de farmacias establecido por la empresa DIFARE S.A. en la sección 5.7 de Transferencias entre puntos de venta estipula en la política 1 lo siguiente:

##### **Transferencias entre Puntos de venta**

##### **Objetivo**

Establecer el procedimiento utilizado en los Puntos de venta de la cadena, mediante el cual se transfieren productos desde un Punto de venta a otro Punto de venta.

##### **Políticas**

1. Todo Punto de venta debe manejar su inventario correctamente, de tal forma que no necesite realizar transferencias de productos entre Punto de ventas, este proceso debería ser una excepción. (Manual de Políticas y Procedimientos DIFARE S.A., 2013)

La solicitud de transferencias de inventario entre Puntos de venta tal como lo estipula el manual de políticas y procedimientos indica que debería ser una excepción ya que el local de farmacias debe manejar su inventario correctamente de tal forma que no necesite de esta herramienta.

Es por tal razón que se debe trabajar en la reducción de este exceso que se ha generado ya que por la presencia de esta herramienta que en parte es de gran ayuda se está presentando falencias en las gestiones de control interno sobre el inventario en cada uno de los locales de farmacias.

En el año 2015 el proceso de la transferencia de inventario no se ha manejado como una excepción sino como una actividad cotidiana en los locales lo cual ha conllevado a realizar este estudio con la finalidad de reducir el índice de transferencias en los locales de farmacias cuyo valor total generado por los locales de la zona 5 asciende a \$722.074,44

Cabe recalcar también que el manual de políticas y procedimientos de la empresa tuvo su última modificación e implementación de nuevos procesos en el año 2013 es por tal razón que debido a la evolución del negocio se propone implementar políticas y procedimientos que aporten a un mayor control del inventario y por ende a la disminución de transferencias de inventario.

### **5.3. FUNDAMENTACIÓN**

#### **MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Los Manuales.-** Se define la palabra manual como un libro que contiene lo más sustancial de un tema y en este sentido los manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cumulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones.

Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias ya que ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema. Así se presentan manuales muy especializados en todos los campos de la ciencia y la tecnología.

En la compra de cualquier computadora, televisión, lavadora se proporciona un manual de operaciones con el propósito de que el usuario además de que lo disfrute al cien por ciento pueda aprender rápida y adecuadamente a usarlo, manejarlo y mantenerlo

Dentro del ámbito de negocios cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar manuales sobre todo manuales de políticas y procedimientos que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo y multiplicar la tecnología que le permita consolidar su liderazgo y su posición competitiva.

Los manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez.

Los manuales son a la organización lo que los cimientos son a un edificio, el tenerlos facilita y soporta el crecimiento, el no tenerlos limitaría las cargas y el número de pisos que el edificio podría soportar.

### **Los manuales de políticas y procedimientos**

Manual de políticas y procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área o departamento. En este manual se deben contestar las preguntas sobre lo que hace el área o departamento (Políticas) y como hace para administrar el área o departamento (Procedimiento) para controlar los procesos de calidad de calidad del producto o servicio ofrecido.

La elaboración de manuales de políticas y procedimientos implica en primer lugar definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que conforman la organización, incluso en algunos casos lo primero que hay que hacer es definir las áreas agrupando o separando funciones según sea lo más conveniente para hacer frente al mercado y cumplir con su misión.



## **Las Políticas**

Una política es una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares mediante la orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades.

Las políticas ayudan a evitar lentitud sobre todo la pérdida de tiempo en las principales actividades y procesos de la organización. Las políticas son como linternas en la oscuridad porque permiten visualizar un camino claro, preciso y seguro para las actividades cotidianas.

### **Como surgen las Políticas**

Al estar relacionadas directamente con personas las políticas surgen en todas las actividades en que las personas se desenvuelven dentro de la organización. Las políticas siempre existirán mientras haya una persona que tenga trabajo que realizar

### **Como asegurar que una política se cumpla**

Debido a que se ha dedicado tiempo y esfuerzo a la creación de una política es muy importante que la organización se asegure que sean cumplidas. A continuación presentamos algunas sugerencias:

- Con mucha disciplina de parte de la dirección para respetarla
- Vigilar que se cumpla cabalmente en todos los niveles jerárquicos
- Hacer una difusión formal y adecuada a todo el personal involucrado
- Lograr que la gente involucrada comprenda claramente los beneficios y el porqué de la política
- Realizar periódicamente auditorias para verificar en base a evidencia especifica el apego a las políticas

## **Los métodos y procedimientos**

**Definición.-** Un proceso es el conjunto de elementos que interactúan para transformar insumos en bienes o productos terminados. Un proceso está formado por materiales, métodos y procedimientos, recurso humano, equipos y medio ambiente.

Un método es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como una persona realiza un trabajo.

Un procedimiento es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo.

Los métodos y procedimientos que se usan dentro de una organización generalmente son informales y los podemos observar fácilmente a través de las costumbres y hábitos de las personas. Los métodos y procedimientos que son escritos además de asegurar la repetición de un trabajo permiten que el usuario siga tranquilamente por un camino seguro previamente probado.

### **Como se refuerzan las políticas y procedimientos**

Las políticas muestran lo que la dirección de la organización ha decidido hacer en una situación determinada. Los procedimientos formalizan la implantación de las políticas.

A partir de las políticas se pueden desarrollar los procedimientos, a partir del desarrollo de procedimientos se descubren y proponen las políticas que la organización requiere.

Tanto las políticas como los procedimientos deben tener un propósito bien definido por lo cual al momento de desarrollarlas es muy importante no perder de vista el propósito correspondiente.

Una política es reforzada e implantada a través de al menos un procedimiento, todo procedimiento es reforzado con al menos una política.

En conclusión para reforzar e implantar una política se debe elaborar e implantar sus correspondientes procedimientos.

### **El mejoramiento de las políticas y procedimientos**

La forma de asegurar que las políticas, métodos o procedimientos se mejoren es poniendo por escrito para que así puedan ser usados, revisados, analizados, depurados y mejorados de una manera formal. Por política general para los documentos controlados se ha establecido que toda sea formalmente revisada por lo

menos una vez al año de su emisión o antes si hay algún cambio significativo en la organización.

### **Los diagrama de flujo**

Son una parte importante del desarrollo de procedimientos, debido que por su sencillez grafica permite ahorrar muchas explicaciones, de hecho en la práctica los diagramas de flujo han demostrado ser una excelente herramienta para empezar el desarrollo de cualquier procedimiento.

Los diagramas de flujo son medios gráficos que sirven principalmente para:

- Describir las etapas de un proceso y entender cómo funciona
- Apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos
- Dar seguimiento a los productos generados en un proceso
- Identificar a los clientes y proveedores de un proceso
- Diseñar nuevos procesos
- Documentar el método estándar de operación de un proceso
- Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados
- Hacer presentaciones directivas. (Martin G. Alvarez Torres, 1996)

### **CONTROL INTERNO**

El control interno según COSO (Committee of Sponsoring Organizations) comité voluntario para fomentar liderazgo frente al tema de control interno establece que es la responsabilidad en el desarrollo de los procesos enfocados a minimizar los riesgos a fraudes dentro de las organizaciones, es por tal razón que el talento humano sepa de este tema para que pueda desarrollar con conocimiento pleno de los componentes del control interno las gestiones de control de inventario de manera que disminuya las solicitudes de transferencias de inventario, siendo así que con este aporte la empresa consiga los objetivos de ventas y rentabilidad controlando el riesgo a fraude.

Impartir los conocimientos referentes al tema de control interno al talento humano como un plus a la propuesta es que el mismo realice las gestiones de control interno de inventario de una manera profesional con bases y argumentos para el desarrollo de las mismas.

### **Componentes de control interno.**

Son las fases que permitirán la aplicación de control interno lo cual se propone dar a conocer como un plus de la propuesta en los locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A.

#### ➤ **Ambiente de Control**

Es el entorno donde se realizan las gestiones de control en este caso es la interacción existente entre el talento humano en el interior de los locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A., para lo cual se propone una mejora mediante la capacitación al talento humano donde se canalizaran las responsabilidades y conocimientos que mejoren el ambiente de control en los locales de farmacias.

#### ➤ **Evaluación de Riesgos**

En la identificación de los riesgos relevantes que se presentan en la obtención de objetivos, como es el caso de las solicitudes de transferencias de inventario se presenta como un riesgo con el inventario.

#### ➤ **Actividades de control**

Políticas y procedimientos que emplea la empresa para el desarrollo de las gestiones de control, en este caso DIFARE S.A. cuenta con su manual de políticas y procedimientos el cual mediante con la evolución que tiene el negocio necesita que se realice una reestructuración que aporte a la reducción del exceso de solicitudes de transferencias de inventario entre locales.

➤ **Información y comunicación**

La recopilación de datos mediante una gestión de control realizada la cual es comunicada para la toma de decisiones, la información y comunicación permitirá que en las nuevas políticas y procedimientos en toma de inventario se obtenga todas las diferencias de inventario en el mes para su regularización de saldos físico versus sistema.

- **Monitoreo.-** Consiste en las pruebas y seguimiento realizado a las gestiones de control que afirmen el adecuado funcionamiento, el monitoreo permitirá en los locales de farmacias a estar en constante observación de las gestiones de control en base a las políticas y procedimientos establecidas por la empresa.

Los componentes permiten la creación, direccionamiento y cumplimiento de objetivos de las políticas y procedimientos que se propondrán para la reducción del exceso de transferencias generado en el año 2015

Además que el conocimiento de estos cinco componentes optimizara el inventario en los locales de farmacias lo que generará también un aporte para la sociedad ya que se cumplirá de esta manera con la demanda de productos, ya que debido a los diversos inconvenientes presentados en el tema de transferencias de inventario y a su exceso en el año 2015 se crea la necesidad de controlar este volumen de transferencias que paso de ser una herramienta de uso exclusivo a una herramienta de uso cotidiano entre los locales de farmacias.

## **5.4. OBJETIVOS**

### **5.4.1. Objetivo General de la Propuesta**

Rediseñar el manual de políticas y procedimientos para farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. en las secciones de transferencias de inventario, toma física de inventario, orden y limpieza.

### **5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Analizar el actual Manual de control interno para Farmacias que tiene establecido la empresa DIFARE S.A. con el objetivo de relacionar las políticas

con las falencias en las gestiones de control interno detectadas en la investigación.

- Diseñar políticas y procedimientos para el manual de control interno establecido por la empresa en: Transferencias entre punto de venta, Toma de Inventario, orden y limpieza.
- Diseñar un plan de capacitación para el talento humano en el tema de control interno dando a conocer la reestructuración realizada en el manual de control interno para farmacias.
- Reducir el exceso de transferencias de inventario mediante la reestructuración de políticas y procedimientos con un bajo costo para su ejecución.

## 5.5. UBICACIÓN

|                    |  |
|--------------------|--|
| <b>País:</b>       | Ecuador  |
| <b>Zona:</b>       | 5  |
| <b>Provincias:</b> | Guayas, Santa Elena, Los Ríos, Bolívar   |
| <b>Cantón:</b>     | Guaranda, Babahoyo, Quevedo, Libertad, Daule, El Empalme, El Triunfo, Marcelino Mari dueña, Milagro, Naranjito, Pedro Carbo, Playas. |
| <b>Empresa:</b>    | Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana DIFARE S.A.<br>(FARMACIAS)  |
| <b>Actividad:</b>  | Comercialización de productos farmacéuticos y de consumo masivo  |

## 5.6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Este proyecto es viable desde los siguientes parámetros:

- **Administrativo.-** Porque cuenta con la aprobación de la Gerencia y la disponibilidad y colaboración de todos los miembros de la empresa.

- **Presupuestario.-** El costo para el desarrollo de esta propuesta será cubierto en su totalidad por los autores del proyecto.
- **Técnico.-** La empresa dispone de personal capacitado para elaborar el diseño de la propuesta

## **5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

Para elaborar esta propuesta se realizó un análisis del actual manual de políticas y procedimientos de control para farmacias establecidas por la empresa DIFARE S.A. en las secciones de Transferencias entre puntos de venta, Toma de Inventario, que básicamente consistió en relacionarlas con las falencias presentadas en las gestiones de control interno desarrolladas por el talento humano que labora en los locales de farmacias, para de esta manera establecer rediseños de las políticas actuales y diseños de nuevas políticas.

**Cuadro 18.** Detalle de Propuesta de Reestructuración de políticas y procedimientos

| <b>Detalle de Propuesta- Reestructuración</b>  |  |
|--|--|
| <b>Transferencias automáticas entre puntos de venta</b>                              |  |
| <b>Políticas</b>   | <b>Procedimiento - Punto de Transferencia destino</b>    |
| Rediseñar la actual política 1 de la sección de transferencias entre puntos de venta | Rediseñar actual proceso 1                               |
| Diseñar nueva política 2   | Diseñar nuevo proceso 2                                  |
| Diseñar nueva política 3   | Diseñar nuevo proceso 3                                  |
| Reubicar la actual política 2 a política 4   | Rediseño del actual proceso 1 a proceso 4                |
| Reubicar la actual política 3 a política 5   | Diseñar nuevo proceso 5                                  |
| Reubicar la actual política 4 a política 6   | Reubicar el actual proceso 2 a proceso 6                 |
| Reubicar la actual política 5 a política 7   | Diseñar nuevo proceso 7                                  |
| Diseñar nueva política 8   | Rediseñar el actual proceso 3 a proceso 8                |
| Rediseñar la actual política 10 reubicándola como Política 9                         | Diseñar nuevo proceso 9                                  |
| Rediseñar la actual política 6 reubicándola como Política 10                         | Diseñar nuevo proceso 10                                 |
| Diseñar nueva política 11  | Diseñar nuevo proceso 11                                 |
| Reubicar la actual política 7 a política 12  | Diseñar nuevo proceso 12                                 |
| Reubicar la actual política 8 a política 13  |  |
| Reubicar la actual política 9 a política 14  |  |
| Diseñar nueva política 15  |  |
| <b>Toma de Inventario</b>  |  |
| <b>Políticas</b>   | <b>Procedimiento</b>                                     |
| Diseñar nueva política 11  | Rediseño de los procesos actuales desde el 2 hasta el 11 |
| Diseñar nueva política 12  | Reubicar el actual proceso 12 a proceso 14               |
| Diseñar nueva política 13  | Reubicar el actual proceso 13 a proceso 15               |
| Diseñar nueva política 14  | Reubicar el actual proceso 14 a proceso 16               |
| Diseñar nueva política 15  | Reubicar el actual proceso 15 a proceso 17               |
| Reubicar desde la actual política 11 y demás consecutivas desde política 16          | Reubicar el actual proceso 16 a proceso 18               |
| <b>Orden y Limpieza</b>  |  |
| <b>Políticas</b>   |  |
| Diseñar nueva política 1   |  |
| Diseñar nueva política 2   |  |
| Diseñar nueva política 3   |  |

**Elaborado por:** Freddy Franco – Patricio Vera



## **Redacción de la Propuesta**

### **Transferencias de Inventario:**

#### **Políticas**

Se propone una reestructuración en donde se aplique solamente la transferencia de inventario automática entre puntos de venta con un solo esquema de políticas y procedimientos.

#### **Rediseñar la actual política 1 de transferencias de inventario, estableciéndose de la siguiente manera:**

- Todo Punto de venta debe manejar su inventario correctamente, de tal forma que no necesite realizar transferencias de productos entre Punto de ventas, este proceso es una excepción

Objetivo: Esta política tiene por objetivo afirmar que la transferencia de inventario es una excepción.

#### **Diseñar nuevas políticas 2,3 y 8:**

##### **Política 2**

- La transferencias entre puntos de venta aplicara siempre y cuando cumplan con la condición 70-30, el 70% de los productos solicitados por el cliente deben estar en el punto de venta y el 30% de productos que falte se dará autorización para la solicitud mediante transferencia.

Objetivos: Esta política tiene por objetivo que solo se aprueben transferencias si el faltante de producto para cumplir la venta es mínimo.

##### **Política 3**

- El máximo de solicitudes de transferencias entre puntos de venta del mismo producto será de dos veces en un lapso de 30 días.

Objetivo: Implementar esta política tiene como objetivo evitar las repeticiones de solicitudes de transferencias del mismo producto por más de dos veces en un lapso de 30 días.

#### Política 8

- El talento humano que haga uso de la solicitud de transferencia entre puntos de venta deberá registrar en una bitácora los datos del cliente como: Nombre del cliente, Producto, cantidad y número telefónico.

Objetivo: El objetivo de esta política es tener los datos de la transferencia realizada para contactar al cliente en caso que decida retirar luego el producto.

#### **Rediseñar la actual política 10, estableciéndose de la siguiente manera:**

#### Política 9

- Debe existir una comunicación previa entre administradores de punto de venta para la verificación de la existencia real del producto antes que el motorizado retire la transferencia, ya sea vía telefónica o mail enviando digitalmente el comprobante de la transferencia

Objetivo: Esta política tiene como objetivo la confirmación de la existencia del producto a transferirse en el otro local.

#### **Rediseñar la actual política 6, estableciéndose de la siguiente manera:**

#### Política 10

- El auxiliar de punto de venta deberá dar seguimiento a la entrega de los productos solicitados en transferencia hasta su proceso final y entrega del producto al cliente en 5 días.

Objetivo: El objetivo de esta política es brindar la eficiencia y eficacia en servicio al cliente al momento de entregar el producto.

#### **Diseñar nueva política 11, estableciéndose de la siguiente manera:**

#### Política 11

- El Jefe Zonal deberá sancionar a los auxiliares de punto de venta que no hayan realizado el seguimiento de entrega del producto en el plazo establecido de 5 días.

Objetivo: Tiene por objetivo aplicar sanciones por la falta de compromiso en servicio al cliente.

### **Diseño de nueva política 15, estableciéndose de la siguiente manera:**

#### Política 15

- El administrador de punto de venta deberá mensualmente revisar en sistema el reporte de transferencias entre puntos de venta para verificar el debido mantenimiento y control del inventario

Objetivo: Tiene por objetivo esta política controlar de una mejor manera el inventario

### **Procedimiento**

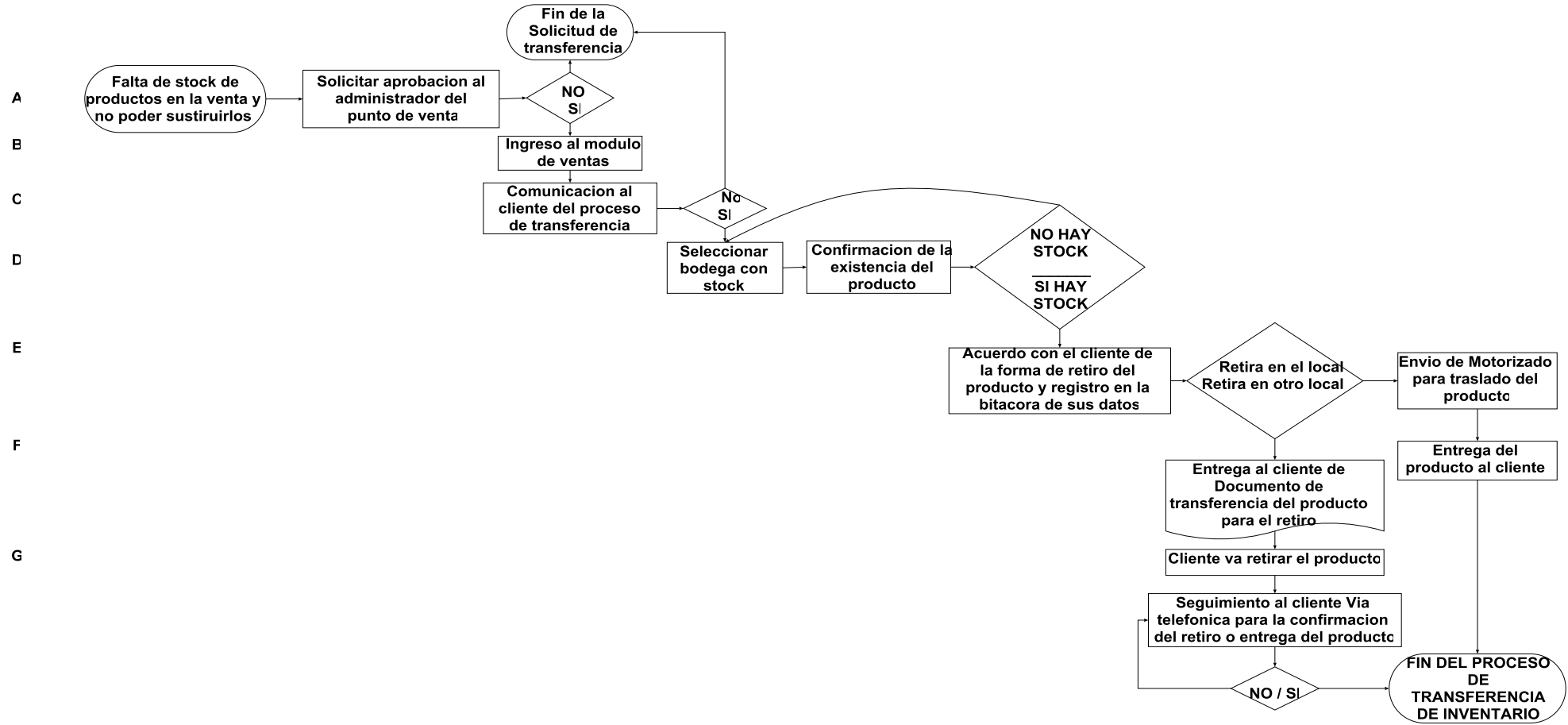
#### Punto de Transferencia Destino

#### Administrador – Auxiliar de Punto de venta o Persona responsable

1. Al momento de quedarse sin stock en una venta y no poder sustituirlo
2. Solicitud de transferencia de inventario.
3. Aprobación de la administradora de punto de venta para la solicitud de transferencia de inventario
  - (a) Si la administradora autoriza realizar la transferencia continuar con paso 4
  - (b) Si la administradora no autoriza, fin de la solicitud de transferencia de transferencia.
4. Ingresar al módulo Ventas, Ventas de Mostrador, Consultas, Búsqueda de Faltantes
5. Comunicación al cliente del proceso de transferencia a realizarse
  - (a) Si el cliente acepta, continuo al paso 6
  - (b) Si el cliente no acepta, fin de la solicitud de transferencia
6. Seleccionar Bodega con Stock más cercana con stock necesario.
7. Comunicación vía telefónica con el otro local para la confirmación de la existencia física del producto.

- (a) Si la bodega seleccionada tiene el producto, continuo con el paso 8
  - (b) Si la bodega seleccionada no tiene el producto, búsqueda y selección de otra bodega que refleje la existencia de stock en sistema
8. Acordar con el cliente la forma y tiempo de entrega de dichos productos en el mismo punto o en el punto con Stock y registro en la bitácora los datos del cliente y de la transferencia realizada.
- (a) Si acepta esperar para la entrega en el mismo punto, continúa paso 9
  - (b) Si decide retirar en el otro local, continua paso 10, 11,12
9. Envío del motorizado para el traslado del producto y entrega al cliente finalizándose el proceso
10. Si el cliente decide ir a retirar el producto al otro local debe entregarse el documento de transferencia para el retiro.
11. Cliente retira el producto
12. Seguimiento vía telefónica al cliente para la confirmación del retiro del producto y fin del proceso

**Figura 14.** Diagrama de Flujo del Proceso de Transferencias de Inventario



Elaborado Por: Freddy Franco-Patricio Vera

### **Personas que intervienen en el proceso de transferencia de inventario**

**A:** Auxiliar de punto de venta, Administrador de punto de venta

**B:** Auxiliar de punto de venta

**C:** Auxiliar de punto de venta, cliente

**D:** Auxiliar de punto de venta.

**E:** Auxiliar de punto de venta

**F:** Auxiliar de punto de venta

**G:** Auxiliar de Punto de venta

## **Toma de Inventario**

### **Políticas**

En base al estudio realizado se evidencio que existen falencias en el proceso de Toma de inventario, además que sus políticas y procedimientos se encuentran diseñadas para el uso del dispositivo palm, el mismo que en la práctica no se utiliza, para lo cual se propone hacer una reestructuración en la cual se diseña nuevas políticas de la siguiente manera:

#### **Diseño de nuevas políticas:**

##### Política 11

- El administrador de punto de venta, deberá asignar cada día el 3,33% del inventario total que está bajo responsabilidad del auxiliar de punto de venta, para la validación de existencias físico versus sistema, esto como una gestión de control a parte de la planificación de toma de inventario establecida.

Objetivo: El objetivo de esta política es que la administradora del local asigne al auxiliar de punto de venta una cantidad de ítems diarios para la validación de las existencias físico versus sistema

##### Política 12

- El Auxiliar de Punto de Venta deberá cumplir cada día con la validación del 3,33% de su inventario total designado bajo su responsabilidad, reportando las diferencias detectadas al administrador de Punto de venta.

Objetivo: El objetivo de esta política es reflejar en el mes la totalidad de diferencias de inventario existentes en el local.

##### Política 13

- El auxiliar de Punto de venta deberá cumplir en el mes con el 100% del control del inventario que está bajo su responsabilidad, teniendo como respaldo de su gestión los reportes de conteo realizados durante el mes.

Objetivo: Llevar un control mensual de las perchas, góndolas y exhibidores que tiene cada auxiliar de punto de venta bajo su responsabilidad.

#### Política 14

- El administrador de punto de venta deberá agregar y regularizar cada día en la planificación de inventario establecida al local los ítems que presentan diferencias, provenientes de la validación del 3,33% realizada por el auxiliar de punto de venta

Objetivo: El principal objetivo de esta política es regularizar en el local todas las diferencias de inventario existentes en el mes para que de esta manera se optimice su inventario y no se produzcan diferencias físicas versus sistema

#### Política 15

- Luego de cada regularización diaria en sistema, el administrador de punto de venta deberá informar a los auxiliares de punto de venta mediante reportes los sobrantes y faltantes generados para su respectiva validación y confirmación de saldos físico versus sistema.

Objetivo: La propuesta de esta política es dar a conocer a los auxiliares de puntos de venta todas las diferencias de inventario existentes en el local, evitando que se hagan ajustes irreales obteniéndose un inventario perfecto.

#### **Procedimiento**

Se tiene que el actual proceso para toma de inventario el uso de un dispositivo palm para los locales que lo tuvieran, sin embargo en la realidad este dispositivo no es utilizado para la toma física de inventario por tal razón se propone un rediseño de los procesos actuales desde el 2 hasta el 11

#### Jefe Zonal

1.- Realiza la programación de la toma física de inventario, seleccionando los puntos de venta a su cargo, las categorías o ubicaciones a inventariar por barrido, y finalmente las categorías que se contabilizarán por curva ABC, clasificación de productos, laboratorio o alfabéticamente de acuerdo a lo seleccionado



## Rediseño de procesos

### Administrador de punto de venta

2.- Ingreso al sistema en la ruta: Bodegas→Control Pos-PDA→Procesos→Toma física periódica para cargar los ítems a contar, impresión de reporte y regularización de ítems en el día

3.- Determinación del 3.33% e impresión y entrega de la cantidad de ítems para cada auxiliar presente en su turno.

**Cuadro 19.** Determinación de Ítems a contar cada día

| Cumplimiento de control de inventario en el mes | Mes     | Porcentaje para la determinación de ítems por cada talento humano | Total de ítems de inventario en el local CG312 CA MILAGRO 01 | Cantidad de talento humano que labora en el local CG312 CA MILAGRO 01 | Cantidad de ítems bajo responsabilidad por cada talento humano del local CG312 CA MILAGRO 01 | Cantidad de ítems a validarse cada día por cada talento humano del local CG312 CA MILAGRO 01 |
|---|---------|---|--|---|--|--|
| 100%  | 30 días | $100/30= 3,33\%$  | 4902   | 9   | $4902/9= 544,66$   | $544,66*3,33\%= 18,14$   |

**Elaborado Por:** Freddy Franco-Patricio Vera

4.- Realiza el conteo físico del inventario planificado para el día

5.- Ingresa en el módulo del sistema→ toma física periódica las cantidades existentes de cada ítem de inventario.

6.- Procesa la información ingresada

7.- Realiza los recuentos de ítems reflejados por el sistema.

8.- Regularización de diferencias

9.- Impresión de reportes de diferencias generadas en el día, para la respectiva validación y confirmación por parte de los auxiliares de punto de venta.

### Auxiliar de punto de venta

10.-Realiza durante su jornada de trabajo el conteo del 3.33% del inventario que está bajo su responsabilidad.

11.- Revisión diaria de diferencias por la toma de inventario planificada al local.

12.- Entrega los reportes revisados al administrador de punto de venta

#### Administrador de punto de venta

13.- Realiza al siguiente día el ingreso de las diferencias reflejadas en los reportes realizados por los auxiliares mediante la planificación de inventario establecida.

14.-Una vez que se ha concluido con todas las tomas físicas planificadas, ejecuta proceso de facturación Autoconsumo de faltantes y facturación no detallada a nombre del Personal de Punto de Venta.

15. Obtiene firmas de aceptación en las Facturas No Detalladas y Autorizaciones de Descuento a Rol en las que se evidenciará el monto del descuento a aplicar por concepto de faltantes de inventario.

16. Remite documentos firmados al área de Nómina.

a. En caso de no haber novedades, fin del proceso

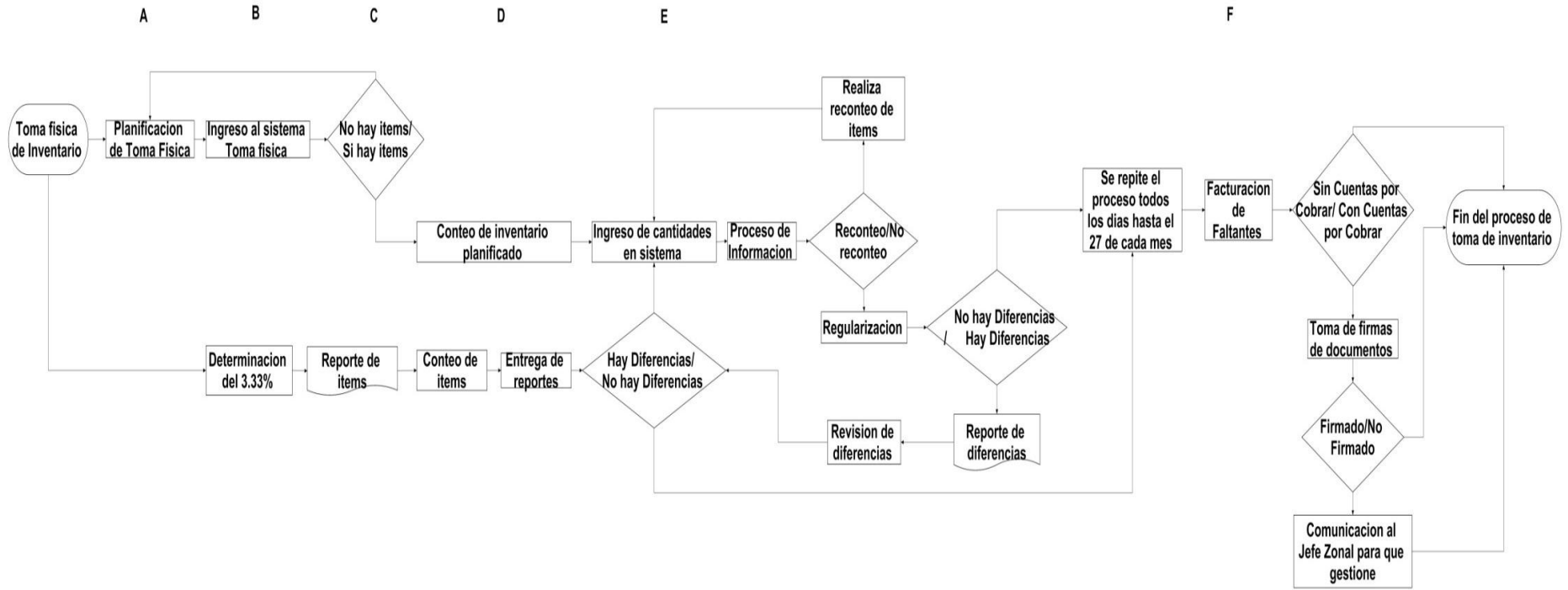
b. En caso de no poder obtener la firma de un recurso determinado, continúa en el punto 14.

17.-Comunica novedades presentadas en la recolección de firmas de aceptación al Jefe Zonal.

#### Jefe Zonal

18. Gestiona la firma de los recursos que se encuentran pendientes, y entrega documentos en el Departamento de Nómina

**Figura 15.** Diagrama de flujo del proceso de Toma de Inventario



**Elaborado Por:** Freddy Franco-Patricio Vera

## **Personas que intervienen en el proceso de Toma de Inventario**

**A:** Jefe Zonal

**B:** Administrador de Punto de venta

**C:** Administrador de Punto de Venta

**D:** Auxiliar de Punto de Venta

**E:** Administrador de Punto de Venta/ Auxiliar de punto de venta

**F:** Administrador de Punto de venta/ Jefe Zonal

## **Orden y Limpieza**

Debido a que se observó en el interior de los locales de farmacias el desorden de productos en las perchas en donde no hay una rotulación para cada la clasificación de productos de exhibición que por el espacio no se los puede tener en los mostradores se propone lo siguiente:

### **Diseñar nuevas políticas:**

#### Política 1

- El administrador del local deberá asignar en la bodega perchas y bandejas para una sola clasificación de productos con su respectiva etiqueta.

Objetivo: Tener perchas designadas para cada clasificación de productos.

#### Política 2

- El Auxiliar de punto de venta deberá almacenar en la bodega del local los productos que debido al espacio ya no se los pueda exhibir de acuerdo a la clasificación asignada en cada percha sin equivocarse ni mezclarlos.

Objetivo: Mejorar el orden de los productos en el interior del local.


#### Política 3

- El administrador de punto de venta deberá supervisar el correcto almacenamiento de acuerdo a las clasificaciones establecidas en las perchas,

realizando llamado de atención a los auxiliares que no cumplan con lo establecido.

Objetivo: Dar seguimiento al correcto ordenamiento de los productos

**Propuesta de Manual de políticas y procedimientos para farmacias cruz azul de la empresa DIFARE S.A.- Reestructurado en las secciones de transferencia entre puntos de venta, toma de inventario, orden y limpieza.**

|   |                                   |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011                   |


## 5.7 Transferencias automáticas entre Puntos de venta

### Objetivo


Establecer el procedimiento utilizado en los Puntos de venta de la cadena, mediante el cual se transfieren productos desde un Punto de venta a otro Punto de venta.

### Políticas

- 1.- Todo Punto de venta debe manejar su inventario correctamente, de tal forma que no necesite realizar transferencias de productos entre Punto de ventas, este proceso es una excepción.
- 2.- La transferencias entre puntos de venta aplicara siempre y cuando cumplan con la condición 70-30, el 70% de los productos solicitados por el cliente deben estar en el punto de venta y el 30% de productos que falte se dará autorización para la solicitud mediante transferencia.
- 3.- El máximo de solicitudes de transferencias entre puntos de venta del mismo producto será de dos veces en un lapso de 30 días.
4. Deberá registrarse el egreso en el sistema de todo producto que sale de un Punto de venta hacia otro punto. Así mismo, Deberá registrarse en el sistema como una transferencia toda entrada de productos a un Punto de venta desde otro Punto, en el momento del envío o recepción sistemática de los productos.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

5. La persona que envía / recibe físicamente los productos transferidos, deberá verificar lo enviado /recibido y suscribir su firma de responsabilidad y aceptación en el documento de transferencia adjunto.
6. Las transferencias podrán realizarse de forma electrónica solo cuando el sistema se encuentre en estado operativo.
7. Las transferencias tanto enviadas como recibidas deberán estar actualizadas (Estado total) en el Inventario, máximo dentro de las 24 horas de emitido el documento.
- 8.- El talento humano que haga uso de la solicitud de transferencia entre puntos de venta deberá registrar en una bitácora los datos del cliente como: Nombre del cliente, Producto, cantidad y número telefónico.
- 9.- Debe existir una comunicación previa entre administradores de punto de venta para la verificación de la existencia real del producto antes que el motorizado retire la transferencia, ya sea vía telefónica o mail enviando digitalmente el comprobante de la transferencia
- 10.- El auxiliar de punto de venta deberá dar seguimiento a la entrega de los productos solicitados en transferencia hasta su proceso final y entrega del producto al cliente en 5 días.
- 11.- El Jefe Zonal deberá sancionar a los auxiliares de punto de venta que no hayan realizado el seguimiento de entrega del producto en el plazo establecido de 5 días
12. Si el cliente no retira el producto pendiente de entrega en una semana y no contesta, el producto entra al inventario como ajuste costo 0.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

13. Si el cliente regresa por un producto pendiente después de su ingreso por ajuste. El administrador debe hacer un egreso por ajuste costo 0 y entregar el producto.

14. El Administrador del Punto de venta deberá revisar al inicio y fin del día que todas las transferencias (Enviadas/recibidas) se encuentren actualizadas tanto en el origen como en el destino, caso contrario coordinar la regularización inmediata.


15.- El administrador de punto de venta deberá mensualmente revisar en sistema el reporte de transferencias entre puntos de venta para verificar el debido mantenimiento y control del inventario

## **Procedimiento**

### **Punto de Transferencia Destino**

#### **Administrador – Auxiliar de Punto de venta o Persona responsable**

1. Al momento de quedarse sin stock en una venta y no poder sustituirlo
2. Solicitud de transferencia de inventario.
3. Aprobación de la administradora de punto de venta para la solicitud de transferencia de inventario
  - (a) Si la administradora autoriza realizar la transferencia continuar con paso 4
  - (b) Si la administradora no autoriza, fin de la solicitud de transferencia de transferencia.
4. Ingresar al módulo Ventas, Ventas de Mostrador, Consultas, Búsqueda de Faltantes
5. Comunicación al cliente del proceso de transferencia a realizarse
  - (a) Si el cliente acepta, continuo al paso 6
  - (b) Si el cliente no acepta, fin de la solicitud de transferencia

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |


6. Seleccionar Bodega con Stock más cercana con stock necesario.
7. Comunicación vía telefónica con el otro local para la confirmación de la existencia física del producto.
  - (a) Si la bodega seleccionada tiene el producto, continuo con el paso 8
  - (b) Si la bodega seleccionada no tiene el producto, búsqueda y selección de otra bodega que refleje la existencia de stock en sistema
8. Acordar con el cliente la forma y tiempo de entrega de dichos productos en el mismo punto o en el punto con Stock y registro en la bitácora los datos del cliente y de la transferencia realizada.
  - (a) Si acepta esperar para la entrega en el mismo punto, continúa paso 9
  - (b) Si decide retirar en el otro local, continua paso 10, 11,12
9. Envió del motorizado para el traslado del producto y entrega al cliente finalizándose el proceso
10. Si el cliente decide ir a retirar el producto al otro local debe entregarse el documento de transferencia para el retiro.
11. Cliente retira el producto
12. Seguimiento vía telefónica al cliente para la confirmación del retiro del producto y fin del proceso

### **Punto de transferencia Origen**


#### **Administrador – Auxiliar de Punto de venta o Persona responsable**

1. Ingresar datos de transferencia llenando datos de cabecera, determinando los productos a transferir e ingresar al módulo de “Bodega, Operaciones, Transferencias, Emisión”.



|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

2. Realizar egreso por transferencia seleccionando la bodega destino, registrando motivo y detalle de transferencia, nombre de quien solicita y quien envía.
3. Llenar datos de Documentos; productos y cantidad a transferir.
4. Imprimir el comprobante de número de transferencia.
5. Actualizar el Kardex por el egreso de la transferencia en el módulo de “Bodega, Operaciones, Movimientos Inventario, Movimiento Transferencias” seleccionando el número de transferencia y emitir todos para dar de baja el movimiento de inventario.
6. Separar en ubicación designada productos físicos para transferir con documento anexo.
7. Coordinar el despacho de los productos a transferir al Punto de venta destino máximo 24 horas

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |


## 5.11 Toma de inventario

### Objetivo


Realizar el seguimiento y respectivo control del cumplimiento de las políticas y normas establecidas para la toma física de inventarios totales en los puntos de venta, lo cual permita un adecuado manejo del inventario de productos.

### Políticas

1. El Jefe de POS y Administrador de Punto de Venta son responsables de velar por que se cumpla con el proceso de toma física de inventario de manera transparente.
2. El Jefe de POS deberá realizar la programación de la toma física de inventario en los puntos de venta a su cargo, mediante las opciones habilitadas en el Sistema Neptuno para este fin, teniendo en cuenta el número de días que tomará el ciclo de toma física, días de excepción y número de ítems a contar por día.
3. El Jefe de POS es responsable de ingresar una nueva planificación de toma física en un plazo no mayor a 90 días contados desde la fecha de la última toma realizada en la planificación anterior.
4. El tiempo máximo de planificación de la toma física será definido por el Jefe de Pos y validado por el Jefe de Control de Inventario, y será ingresado por éste último como parámetro en el sistema Neptuno para que interactúe con la aplicación correspondiente.
5. El Jefe de Pos deberá aprobar la planificación de horarios del personal a su cargo tomando en cuenta las diferentes actividades operativas y comerciales programadas para el período con el fin de optimizar los recursos durante el proceso de toma física.

|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

6. El Administrador de Punto de Venta deberá asegurar la ejecución de la toma física de inventario de acuerdo a la programación registrada en Neptuno, o delegar la ejecución al personal de punto de venta para que lo realice
7. El Jefe de POS deberá supervisar la ejecución de la toma física en los POS de acuerdo a lo planificado, los niveles de movimientos por ajustes de inventario y regularización por estos conceptos, y solicitar la intervención de los Puntos de Venta al Jefe de Inventario de ser necesario.
8. El Jefe de Inventario deberá ordenar la intervención de los Puntos de Venta en el momento en que lo considere necesario para realizar una toma física total.
9. El Jefe de POS deberá realizar una nueva Planificación de Toma Física en todos los casos en los que un Punto de Venta ha sido intervenido.
10. El Jefe de POS y Administrador del Punto de Venta deberán asignar sectores de la farmacia a Responsables del punto del venta para el respectivo control y orden de los productos en la ubicación asignada (perchas, góndolas, exhibidores, torres, bodega), adicionalmente verificar, que los productos en mal estado y corta fecha se encuentren en un lugar separado diferentes a las perchas de productos disponibles a la venta, con la rotulación visible y adecuada.
- 11.- El administrador de punto de venta, deberá asignar cada día el 3,33% del inventario total que está bajo responsabilidad del auxiliar de punto de venta, para la validación de existencias físico versus sistema, esto como una gestión de control a parte de la planificación de toma de inventario establecida.

|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

12.- El Auxiliar de Punto de Venta deberá cumplir cada día con la validación del 3,33% de su inventario total designado bajo su responsabilidad, reportando las diferencias detectadas al administrador de Punto de venta.

13.-El auxiliar de Punto de venta deberá cumplir en el mes con el 100% del control del inventario que está bajo su responsabilidad, teniendo como respaldo de su gestión los reportes de conteo realizados durante el mes.


14.- El administrador de punto de venta deberá agregar y regularizar cada día en la planificación de inventario establecida al local los ítems que presentan diferencias, provenientes de la validación del 3,33% realizada por el auxiliar de punto de venta

15.- Luego de cada regularización diaria en sistema, el administrador de punto de venta deberá informar a los auxiliares de punto de venta mediante reportes los sobrantes y faltantes generados para su respectiva validación y confirmación de saldos físico versus sistema.

16. El Jefe de POS y Administrador de Punto de venta deberán publicar en la cartelera interna la persona responsable de cada percha o torre, quien debe encargarse de mantenerla(s) ordenadas, limpias, separados los productos en mal estado, por caducar, averiados o facturados y no entregados.

17. El Administrador, encargado y auxiliares de venta del POS deberán cumplir con las políticas y procedimientos de almacenamiento de productos farmacéuticos en perchas, torres, cajones y lugares asignados para almacenamiento de productos de presentaciones grandes y/o de alta rotación.

18. El personal del Punto de venta deberá realizar el conteo correcto de todos los productos de acuerdo al proceso establecido. En caso de que se determine

|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

Irregularidades arbitrarias en el conteo, la persona responsable será sancionada de acuerdo a las políticas establecidas.

14. El inventario se deberá realizar preferiblemente en horas laborables de la mañana, sin embargo a pesar que el envío de información a la PDA podrá realizarse En cualquier momento del día, la toma física deberá concluirse antes de realizar el cierre diario de caja.


15. El Administrador deberá verificar que la recepción de mercadería de Proveedores e ingreso del inventario en el sistema, se realice oportunamente, de tal manera que no interfiera con los resultados de la toma física de inventarios.

16. El Administrador de Punto de Venta deberá verificar y aprobar transferencias entre POS (durante la toma física de inventarios) siempre y cuando dicho Punto de Venta se encuentre con la necesidad de stock de productos para la venta inmediata.

17. El personal del POS que interviene en la toma de Inventario deberá identificar y separar aquellos productos que durante la toma física se encuentren fuera de las políticas en cuanto al estado y caducidad, sin excluirlos del conteo, y entregárselo al Administrador de Punto de Venta para su gestión de acuerdo a la Política.

18. Los productos que se encontraren caducados o en mal estado se descontarán mediante una solicitud de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Difare al responsable de las perchas donde se encuentran dichos productos. Se considerará producto caducado a las presentaciones completas o fracciones en las cuales se pueda identificar la fecha que expiró o esté cortada la fecha de caducidad, llámese caducado todo producto de alta rotación y de venta libre.

19. Posterior a la toma física, los productos vencidos deberán ser inmediatamente ajustados en el sistema y enviados al área de devoluciones adjuntando el respectivo

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

Comprobante de ajuste. No obstante estos productos deben enviarse de forma separada y debidamente rotulados indicando que es un producto a devolver por vencimiento.


20. La empresa asumirá como gasto las fracciones de psicotrópicos, productos éticos y presentaciones por caducar de gran cantidad. Sin embargo estos productos deberán tratarse en el Sistema Neptuno por medio de la opción de Transferencias de Retorno por Mal Estado.

21. El Administrador de Punto de Venta deberá asegurar que en los recuentos participen personas diferentes a las que han realizado el conteo inmediatamente anterior, y en aquellos casos en los que los recursos sean limitados, podrá realizarlo la misma persona.

22. El Administrador de Punto de Venta deberá realizar el proceso de Transferencia de Faltantes y Ajuste de Sobrantes una vez que se ha concluido con la toma física del día.

23. El Administrador de Punto de Venta al día 27 de cada mes deberá ejecutar el proceso de facturación Autoconsumo y Emisión de facturas no detalladas al personal inclusive en los casos que aún no se haya concluido el ciclo de toma física de inventario, y una vez realizado el proceso de facturación, no se deberá realizar conteos de inventario hasta que inicie el siguiente mes, de tal manera que no afecte a los procesos contables de cierre de mes.

24. Es responsabilidad del Jefe de POS asegurar que se realice el proceso de facturación de faltantes, ajuste de sobrantes y facturación no detallada resultante del proceso de toma física, cada vez que se realicen movimientos o desvinculación del personal que labora en el Punto de Venta, de tal manera que todas las cuentas por cobrar se encuentren aceptadas previo a que se dé el cambio

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

25. Los valores pendientes de cobro por concepto de toma física de inventario que no puedan ser cubiertos por la liquidación de haberes de la desvinculación al personal, serán asumidos como gasto por la empresa.


26. Al momento de generar la facturación no detallada al personal correspondiente a los resultados de la toma física de inventario, se considerarán a todas las personas que hayan laborado total o parcialmente en el Punto de Venta durante el periodo procesado, de acuerdo a lo que se haya registrado en el Sistema Neptuno como movimientos de personal.

27. Es responsabilidad del Gerente de Farmacias y el Subgerente de Personal Compensaciones y Nómina, analizar y definir el monto de incentivo que se reconocerá al personal de Punto de Venta por concepto de toma física de Inventario.

28. El Administrador de Punto de Venta no formará parte del cálculo para el descuento por toma física de Inventario, sin embargo, el Jefe de Control de Inventario administrará las excepciones en los Puntos de Venta en los que amerite incluirlo por contar con una estructura muy pequeña de personal. En estos casos no se reconocerá incentivo al Administrador de Punto de Venta.

29. En los Puntos de Venta que sean intervenidos por el área de Auditoría, el resultado de la toma física de inventario se cargará en su totalidad al Administrador de Punto de Venta, sin reconocer el incentivo de toma física de inventario.

30. El Administrador de Punto de Venta deberá gestionar las firmas de aceptación de las facturas emitidas, en las que se evidenciarán los montos a descontar al personal a su cargo resultante de la toma física, y enviarlas por valija a Contabilidad (Asistente de Caja Bancos)

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

31. El Asistente de Caja Bancos es responsable de realizar la entrega de las facturas no detalladas y autorizaciones de descuento a rol firmadas de parte del personal, al área de Nómina para que registre el respectivo descuento.

32. En los casos en los que un recurso se encuentre gozando de sus vacaciones o ausente por motivos justificados de fuerza mayor en el momento de ejecutar el proceso de Facturación Autoconsumo y Emisión de facturas no detalladas al personal, es responsabilidad del Jefe de POS gestionar la firma correspondiente y hacerla llegar de manera oportuna a Contabilidad.

33. El Jefe de POS deberá asegurar el envío oportuno de las Facturas firmadas por el personal del Punto de Venta, al área de Contabilidad.

34. El Jefe de POS deberá verificar permanentemente la trayectoria de descuentos a cada una de las personas a su cargo, con la finalidad de tomar los correctivos pertinentes y aplicar el código de sanción cuando corresponda.

35. El Jefe de POS, deberá comunicar formalmente vía mail a Recursos Humanos las novedades presentadas durante la toma de inventarios, como faltas incurridas por el personal.


36. Por las faltas incurridas el área de Recursos Humanos aplicará las multas y sanciones establecidas en el Reglamento Interno de la empresa.

37. Es responsabilidad del área de Nómina aplicar los descuentos por diferencias y faltantes de inventario de manera mensual una vez que haya recibido los soportes físicos de las Facturas debidamente firmadas.

## **Procedimiento**

### **Jefe Zonal**



|   |                                      |                    |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>    |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | <b>Puntos de Ventas de Farmacias</b> |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                    | Código: PR-FA-1011 |                                      |

1.- Realiza la programación de la toma física de inventario, seleccionando los puntos de venta a su cargo, las categorías o ubicaciones a inventariar por barrido, y finalmente las categorías que se contabilizarán por curva ABC, clasificación de productos, laboratorio o alfabéticamente de acuerdo a lo seleccionado

**Administrador de punto de venta**

2.- Ingreso al sistema en la ruta: Bodegas→Control Pos-PDA→Procesos→Toma física periódica para cargar los ítems a contar, impresión de reporte y regularización de ítems en el día

3.- Determinación del 3.33% e impresión y entrega de la cantidad de ítems para cada auxiliar presente en su turno.


| Cumplimiento de control de inventario en el mes | Mes     | Porcentaje para la determinación de ítems por cada talento humano | Total de ítems de inventario en el local CG312 CA MILAGRO 01 | Cantidad de talento humano que labora en el local CG312 CA MILAGRO 01 | Cantidad de ítems bajo responsabilidad por cada talento humano del local CG312 CA MILAGRO 01 | Cantidad de ítems a validarse cada día por cada talento humano del local CG312 CA MILAGRO 01 |
|---|---------|---|--|---|--|--|
| 100%  | 30 días | $100/30 = 3,33\%$   | 4902   | 9   | $4902/9 = 544,66$  | $544,66 * 3,33\% = 18,14$  |

4.- Realiza el conteo físico del inventario planificado para el día

5.- Ingresa en el módulo del sistema→ toma física periódica las cantidades existentes de cada ítem de inventario.

6.- Procesa la información ingresada

7.- Realiza los recuentos de ítems reflejados por el sistema.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

8.- Regularización de diferencias

9.- Impresión de reportes de diferencias generadas en el día, para la respectiva validación y confirmación por parte de los auxiliares de punto de venta.

**Auxiliar de punto de venta**

10.- Realiza durante su jornada de trabajo el conteo del 3.33% del inventario que está bajo su responsabilidad.

11.- Revisión diaria de diferencias por la toma de inventario planificada al local.

12.- Entrega los reportes revisados al administrador de punto de venta

**Administrador de punto de venta**

13.- Realiza al siguiente día el ingreso de las diferencias reflejadas en los reportes realizados por los auxiliares mediante la planificación de inventario establecida.


14.- Una vez que se ha concluido con todas las tomas físicas planificadas, ejecuta proceso de facturación Autoconsumo de faltantes y facturación no detallada a nombre del Personal de Punto de Venta.

15. Obtiene firmas de aceptación en las Facturas No Detalladas y Autorizaciones de Descuento a Rol en las que se evidenciará el monto del descuento a aplicar por concepto de faltantes de inventario.

16. Remite documentos firmados al área de Nómina.

a. En caso de no haber novedades, fin del proceso


b. En caso de no poder obtener la firma de un recurso determinado, continúa en el punto 14.

|   |                                   |                    |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> |                    | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     |                    | Página<br>31 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011 |                                      |

17.-Comunica novedades presentadas en la recolección de firmas de aceptación al Jefe Zonal.

**Jefe Zonal**

18. Gestiona la firma de los recursos que se encuentran pendientes, y entrega documentos en el Departamento de Nómina

|   |                                   |                                      |
|---|-----------------------------------|--------------------------------------|
|  | <b>POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> | Rev. No. 05<br>Fecha:<br>Enero/ 2013 |
|   | Puntos de Ventas de Farmacias     | Página<br>24 de 45                   |
| División: Desarrollo de Farmacias   | Alcance: Nacional                 | Código: PR-FA-1011                   |

## 5.12 Orden y Limpieza

1. El administrador del local deberá asignar en la bodega perchas y bandejas para una sola clasificación de productos con su respectiva etiqueta.
2. El Auxiliar de punto de venta deberá almacenar en la bodega del local los productos que debido al espacio ya no se los pueda exhibir de acuerdo a la clasificación asignada en cada percha sin equivocarse ni mezclarlos.
3. El administrador de punto de venta deberá supervisar el correcto almacenamiento de acuerdo a las clasificaciones establecidas en las perchas, realizando llamado de atención a los auxiliares que no cumplan con lo establecido.

### Diseño de cronograma de capacitación

Como complemento de la propuesta se ha diseñado un cronograma de capacitación dirigido al talento humano el cual va permitir impartir conocimientos referentes al tema de control interno, manual de políticas y procedimientos, además de comunicarles los cambios y rediseños propuestos los cuales estarán incluidos en su nuevo manual de control interno para que de esta manera puedan aplicarlos de una manera correcta y más profesional.

La capacitación conlleva temas de suma importancia y de interés para la empresa ya que le permitirá de esta manera impartir un mayor control del riesgo al cual está expuesto el inventario.

La capacitación al talento humano no solamente suma a la empresa para el cuidado de su inventario sino también a la superación personal del mismo, la cual le va permitir tener una visión clara de los sucesos para que pueda accionar oportunamente en cualquier lugar que se encuentre.

Para el diseño de este cronograma de capacitación se ha considerado también los horarios en los cuales pueda asistir el talento humano de la zona 5 ya que es de suma importancia que esta charla sea para todos.

**Cuadro 20.** Cronograma de capacitación

| <b>Cronograma de Capacitacion</b>  |                           |                           |                           |                           |                           |
|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>Tema: Control Interno - Manual de Politicas y Procedimientos</b>  |                           |                           |                           |                           |                           |
| Actividad  | Lunes 12                  | Martes 13                 | Miercoles 14              | Jueves 15                 | Viernes 16                |
| 1. Introduccion al Control Interno   | 8:00-11:00<br>15:00-18:00 |                           |                           |                           |                           |
| 2. Que es Control Interno  |                           |                           |                           |                           |                           |
| 3. Componentes del Control Interno   |                           |                           |                           |                           |                           |
| 4. Como aportaria el buen manejo de control interno en las farmacias   |                           |                           |                           |                           |                           |
| 5. Analisis de datos sobre las transferencias de inventario 2015   |                           | 8:00-11:00<br>15:00-18:00 |                           |                           |                           |
| 6. Interpretacion de resultados de transferencias versus falencias en control interno  |                           |                           |                           |                           |                           |
| 7. Induccion de Politicas y procedimientos para la Transferencia de Inventario   |                           |                           | 8:00-11:00<br>15:00-18:00 |                           |                           |
| 8.- Induccion de politicas y procedimientos para la Toma de Inventario, Orden y Limpieza   |                           |                           |                           | 8:00-11:00<br>15:00-18:00 |                           |
| 9.- Charla de cierre: Cumplir con el objetivo de mejorar las gestiones de contral de inventario reduciendo el indice de transferencias realizadas en el año 2015 |                           |                           |                           |                           | 8:00-11:00<br>15:00-18:00 |

**Elaborado Por:** Freddy Franco-Patricio Vera

### **5.7.1. Actividades**

1. Descargar el Manual de políticas y procedimientos para farmacias del portal de gestión administrativa.
2. Análisis de las políticas y procedimientos versus falencias.
3. Visita a un local de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A
4. Diseño de políticas y procedimientos en: Transferencias entre puntos de venta y Toma de Inventario, orden y limpieza.
5. Inducción y prueba con el talento humano en un local de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. para la aplicación de las políticas y procedimientos propuestos
6. Elaboración de cronograma para la capacitación al talento humano con los temas a tratarse
7. Presentación y entrega de la propuesta a la gerencia de la empresa DIFARE S.A.

## 5.7.2. Recursos, análisis financiero

**Cuadro 21.** Recursos, análisis financiero

| No    | OBJETIVOS ESPECIFICOS  | ACTIVIDADES   | RECURSOS   | PRESUPUESTO              |
|-------|--|---|--|--------------------------|
| 1     | Analizar el actual Manual de control interno para Farmacias que tiene establecido la empresa DIFARE S.A. con el objetivo de relacionar las políticas con las falencias en las gestiones de control interno detectadas en la investigación                    | 1.- Descarga el actual manual de políticas y procedimientos para farmacias<br>2.- Analisis de las políticas y procedimientos versus falencias   |  |                          |
| 2     | Diseñar políticas y procedimientos para el manual de control interno establecido por la empresa en: Transferencias entre punto de venta, Toma de Inventario, Orden y limpieza que aporte a un mayor control y a la reducción de transferencias de inventario | 3.-Visita a un local de farmacia Cruz Azul DIFARE S.A.<br>4.-Diseños de políticas y procedimientos en: Transferencias de inventario, toma de inventario, orden y limpieza<br>5.-Inducción y prueba con el talento humano en un local de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. para la aplicación de las políticas y procedimientos propuestos | 1.- Lpto.<br>2.-Pen Driver<br>3.-Impresión del Actual Manual de políticas y procedimientos | 1000,00<br>10,00<br>4,50 |
| 3     | Diseñar un plan de capacitación para el talento humano en el tema de control interno dando a conocer la reestructuración realizada en el manual de control interno para farmacias.   | 6.- Elaboracion de cronograma para la capacitación al talento humano con los temas a tratarse   |  |                          |
| 4     | Reducir el exceso de transferencias de inventario mediante la reestructuración de políticas y procedimientos con un bajo costo para su ejecución.  | 7.- Presentación y entrega de la propuesta a la gerencia de la empresa DIFARE S.A.  | 4.- Impresión de la propuesta  | 5,00                     |
| TOTAL |  |   |  | 1019,50                  |

**Elaborado Por:** Freddy Franco-Patricio Vera



Para la elaboración de la propuesta ante la problemática se definió objetivos específicos los cuales conllevaron a realizar actividades para el cumplimiento de los mismos.

Para realizar el Análisis el actual Manual de control interno para Farmacias que tiene establecido la empresa DIFARE S.A. se lo descargo desde el portal interno con el que cuenta la empresa en donde se utilizó los recursos de una laptop y un pen driver como apoyo para la realización de la actividad lo cual genera un costo de \$1000 por la laptop y \$10 del pen driver. Para el diseño de las políticas y procedimientos se procedió a visitar un local de farmacias Cruz Azul cercano pero que contribuya a la actividad en donde se empezó a diseñar las políticas y procedimientos para la propuesta, en donde se utilizó los mismos recursos laptop, pen driver e impresión del actual manual de políticas y procedimientos para una mejor visión lo que generó un costo \$4,50. Posteriormente luego de tener ya los diseños se visitó otro local de farmacias Cruz Azul donde se impartió la propuesta con el talento humano y se realizaron pruebas las cuales dieron resultados positivos. Como un complemento se diseñó un plan de capacitación y finalmente la presentación de la propuesta a la gerencia de la empresa lo que genera un costo de impresión de \$5,00

Todas las actividades con un costo total de \$1019,50 el cual se considera mínimo ya que mediante la aplicación de la propuesta en su primer año se espera reducir el exceso de transferencias de inventario valor de \$722.074,44 en un cincuenta por ciento y a futuros años a su mínimo valor, lo cual demostrara que los locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. optimizaron su inventario mediante la correcta aplicación de las políticas y procedimientos para su control.

### **5.7.3. Impacto**

En base al análisis desarrollado se pudo diseñar las políticas y procedimientos cuyo impacto pretende mejorar el control interno en los locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. y a su vez la disminución del exceso de solicitudes de transferencias de inventario generado en el año 2015.

El impacto en la sociedad de la propuesta será que el cliente se sentirá conforme al momento de la adquisición de los productos en un local de farmacias Cruz Azul

mientras que su impacto en el mercado hará que la marca de la empresa se posea de manera más sólida incrementando sus ventas y ganando más clientes

En base al análisis financiero se pudo determinar que es factible la inversión para la propuesta ya que contribuirá a la disminución de las transferencias de inventario y capacitación al talento humano referente al tema de control interno, manual de políticas y procedimientos.

La Capacitación a todo el talento humano que labora en los locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. para que tengan conocimientos claros y puedan aplicar los mismos al momento de realizar las gestiones de control interno de inventario.

La propuesta tiene un impacto positivo para la empresa DIFARE S.A. ya que apunta específicamente a la reducción de transferencias de inventario entre locales lo que le brindara un mejor control de los riesgos a los cuales está expuesto el inventario.

#### 5.7.4. Cronograma

**Cuadro 22.** Cronograma de actividades

| No | Actividades   | 2016  |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |   |
|----|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---|
|    |   | Julio |   |   |   | Agosto |   |   |   | Septiembre |   |   |   |   |
|    |   | 4     | 5 | 6 | 7 | 1      | 2 | 3 | 4 | 5          | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1  | Descargar el Manual de políticas y procedimientos para farmacias del portal de gestión administrativa   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |   |
| 2  | Análisis de las Políticas y Procedimientos versus falencias   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |   |
| 3  | Visita a un local de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |   |
| 4  | Diseño de políticas y procedimientos en: Transferencias entre puntos de venta y Toma de Inventario, orden y limpieza.                                   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |   |
| 5  | Inducción y prueba con el talento humano en un local de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. para la aplicación de las políticas y procedimientos propuestos |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |   |
| 6  | Elaboración de cronograma para la capacitación al talento humano con los temas a tratarse   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |   |
| 7  | Presentación y entrega de la propuesta a la gerencia de la empresa DIFARE S.A.  |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |   |

**Elaborado Por:** Freddy Franco-Patricio Vera

#### **5.7.5. Lineamiento para evaluar la propuesta**

Comprobar las mejoras referentes a las actividades de control interno de inventario en los locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. mediante las gestiones de control realizadas por el talento humano.

Que los resultados previstos sean satisfactorio lográndose en el mes regularizar en sistema la totalidad de diferencias de inventario (Sobrantes y Faltantes) existentes en los locales de farmacias Cruz Azul.

Que las transferencias de inventario entre locales de farmacias sean una excepción cumpliéndose lo establecido en el manual de políticas y procedimientos

Comprobar que al final del proyecto el talento humano obtuvo una clara visión y comprensión del tema de control interno, de las actividades que debe realizar de manera periódica, organizando su tiempo y aplicando las gestiones de control de una manera más profesional.

El cumplimiento con la totalidad de productos que el cliente requiere al momento de su compra ofrecerá un mejor servicio y resaltará su marca ante la competencia generando mayores ingresos y sustentabilidad en el mercado.

## 6. CONCLUSIONES

- El estudio de factibilidad de control interno realizado en los locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. demuestra las falencias existentes en las gestiones de control de inventario realizado por el talento humano, las cuales son el resultado de carencias de conocimientos y falencias en las políticas y procedimientos establecido por la empresa.
- El resultado de la investigación permitió plantear una propuesta para mejorar las actividades de control de inventario y fortalecimiento mediante el diseño de un plan de capacitación al talento humano del tema de control interno.
- La propuesta contempla la reestructuración del manual de políticas y procedimientos de la empresa en toma de inventario, transferencia de inventario, orden y limpieza con enfoque a la reducción de transferencias de inventario entre locales Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A.
- Desde el punto de vista comercial la optimización del inventario en los locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país mediante la correcta aplicación y conocimiento de las políticas y procedimientos para su control, generara una perspectiva sólida y confiable de la empresa en el mercado, ya que el cliente se sentirá conforme cada vez que asista a la compra de sus productos o medicina y encuentre su totalidad. Posesionándose la marca de la empresa cada vez más sólida en el mercado.

## 7. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar auditorías a los locales de farmacias con la finalidad de validar la aplicación de las políticas y procedimientos para las actividades de control de toma de inventario, transferencias de inventario, orden y limpieza
  
- Se puede solicitar al analista de inventario que aporte con el seguimiento de valores de las transferencias de inventario realizadas en los locales bajo su asignación, como un apoyo para el control de este tema.
  
- Es recomendable que cada local de farmacias tenga impreso su manual de políticas y procedimientos, ya que virtualmente el talento humano no opta por revisarlo
  
- Receptar las necesidades o inquietudes de parte del talento humano para de esta manera planificar una capacitación trimestral.
  
- Replicar el manual de políticas y procedimientos al talento humano nuevo de tal manera que se comprometa con el objetivo.
  
- Facilitar al talento humano el tiempo necesario para la asistencia a programas de capacitación

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Regulacion de Vigilancia y Control - ARCSA. (Julio de 2014).  
Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/07/REGLAMENTO-PERMISOS-DE-FUNCIONAMIENTO-No.-4712.pdf>
- Arzube Barreto, E. E. (2014). Elaboracion de un Manual de Control Interno Inventarios (NIC 2) Para la Empresa Latinomedical S.A. que presta servicios de Salud Privada .
- Asociacion de Laboratorios Farmaceuticos Ecuatorianos. (Julio de 2013). *La Industria Farmaceutica en el Ecuador*. Obtenido de [http://alfe-ecuador.org/documentos/industria\\_farmaceutica\\_en\\_ecuador.pdf](http://alfe-ecuador.org/documentos/industria_farmaceutica_en_ecuador.pdf)
- Beatriz Soto. (2015). *Formacion Online en Gestion Empresarial*. Obtenido de <http://www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/3985/clasificacion-de-las-empresas/>
- Carlos Davila L. De Guevara. (2012). *Teorias Organizacionales y de Administracion*. Segunda Edicion.
- Consumidor, L. O. (19 de Abril de 2011). Obtenido de [http://www.asetec.net.ec/internet/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12&Itemid=21](http://www.asetec.net.ec/internet/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=21)
- Coopers&Librand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno*.
- CRUZ, O. (2013). *Revista Ciencia y Tecnologia* . Obtenido de <http://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/139/141>
- Dutan Jara, R. T., & Yanez Collaguazo, M. T. (2014). El Sistema de Control Interno Frente al fraude en las Empresas del Distrito Metropolitano de Quito, Sector "Clinicas y Hospitales Privados".
- Editorial Vertice. (2010). Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=SMcDP4U5z\\_AC&oi=fnd&p](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=SMcDP4U5z_AC&oi=fnd&p)

g=PP2&dq=ATENCION+AL+CLIENTE&ots=EjXdLYn3Hy&sig=AosNrWPR9  
WsnQKiRUB7qvHq7h0#v=onepage&q&f=false

El contador. (21 de Abril de 2010). Obtenido de <http://elcontadorvirtual.blogspot.com/2010/04/clasificacion-de-las-empresas-segun-el.html>

El Universo. (21 de Marzo de 2011). Cadenas de Farmacias Extienden su Dominio. págs. <http://www.eluniverso.com/2011/03/21/1/1356/cadenas-farmacias-extienden-dominio.html>.

Farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. (2010). Obtenido de <http://www.grupodifare.com/quienesomos.aspx>

Gallardo Altamirano, N. E., & Nuñez Rubio, C. G. (2014). Analisis de los Procesos Administrativos-Control de Inventarios Don Sixto.

Gonzales Palacio. (2012). *Tecnicas de Servicio al Cliente*.

Guinzberg, A. (Octubre de 2011). *Los congresos médicos - medigraphic.com*. Obtenido de <http://www.medigraphic.com/pdfs/facmed/un-2011/un115h.pdf>

ICAZA, A. S. (2008). *TEMA: IMPLEMENTACION DE MATERIAL LUDICO PARA DESARROLLAR LA MOTRICIDAD GRUESA EN LOS NIÑOS*.

IFRS. (2012). *Normas Internacionales de Contabilidad*. Obtenido de <http://www.ifrs.org/Documents/IAS02.pdf>

Isaac Guzman Valdivia. (2010). *La Empresa*. Obtenido de <http://genesis.uag.mx/edmedia/material/INE/unidadI.pdf>

Isaza Eguez María Denisse. (2014). Diseño de un Manual de Control Interno para la adecuada administracion del Inventario en una Empresa Farmaceutica de Guayaquil.

Jaen Ruiz. (2012). *Administracion de Empresas y Organizacion de la Produccion*. Obtenido de <http://www4.ujaen.es/~cruiz/tema1.pdf>



- Jasan, P. J. (2013). *repositorio.puce.edu.ec*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6109/T-PUCE-6346.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Karl Albecht. (2001). La excelencia del servicio.
- Ley de Regimen Tributario Interno. (s.f.). *Ley de Regimen Interno Tributario*. Obtenido de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>
- Ley Organica de Salud. (2015). Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/LEY-ORGANICA-DE-SALUD1.pdf>
- Manual de Politicas y Procedimientos DIFARE S.A. (2013). *Manual de politicas y procedimientos*. Guayaquil.
- Manual de politicas y procedimientos DIFARE S.A. (2013). Transferencias de Inventario, Toma de Inventario.
- Manual de Politicas y Procedimientos DIFARE S.A., 2. (2013). Transferencias de Inventario. En D. S.A..
- MARIN, M. (2015). *Revista de Inventarigacion* . Obtenido de [http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_vc/article/view/334](http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/334)
- Martin G. Alvarez Torres. (1996). *Manual para elaborar Manuales de Politicas y Procedimientos*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YnhdFdUDnVIC&oi=fnd&pg=PA8&dq=Manual+de+politicas+y+procedimientos&ots=jVcCNmTU-V&sig=9wKI5nU707cPAOZo9VYpScN4eV4#v=onepage&q=Manual%20de%20politicas%20y%20procedimientos&f=false>
- Oswaldo Fonseca, L. (2011). *Sistema de Control Interno Para Organizaciones*. Lima.
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013-2017). Obtenido de <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>

- Ruben Azpeleta Doldan. (2015). *Formacion Online en Gestion Empresarial*.  
Obtenido de <http://www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/5551/que-es-una-empresa/>
- Sares Barzola, N. A., & Wong Astudillo, J. J. (2012). Estudio de Factibilidad para la implementacion de una Empresa de Control de Inventario en las pequeñas empresas situadas en el Canton Milagro.
- Sistema de Control Interno Para Organizaciones, O. F. (2011). Lima.
- Solange, N. C. (Junio de 2014). *Universidad Politecnica Salesiana del Ecuador* .  
Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9945/1/UPS-GT001068.pdf>
- UNCTAD 1990 - Conferencia de las Naciones Unidas. (1998 - 2011). ALEGSA.  
Recuperado el 11 de Abril de 2012, de <http://www.alegsa.com.ar/Dic/transfereencia%20de%20tecnologia.php>
- Valeria Rivilla. (Quito de 2013). *Manual de atencion al cliente* . Obtenido de <http://www.fad.es/sites/default/files/Manual%20Atenci%C3%B3n%20Cliente.pdf>

## 9. ANEXOS

### Anexo 1. Análisis de plagio – Programa Plagiarism.net

3%

Total 263447 caracteres (2000 limite excedido) , 317 palabras, 7 frases únicas.

**Custom Writing Services** - Paper writing service you can trust.  
Your assignment is our priority! Papers ready in 3 hours!  
Proficient writing: top academic writers at your service 24/7!  
Receive a premium level paper!

| Resultados         | Consulta  | Dominios (enlaces originales)  |
|--------------------|---|--|
| Unico              | <a href="#">ESTABLECIDOS EN LA ZONA 5 EN EL AÑO 2015</a><br><a href="#">Autores</a> |  |
| 41,900,000 results | <a href="#">Eco</a>   | <a href="#">www.pw.org</a> <a href="#">papermill.com</a><br><a href="#">www.pw.org</a> <a href="#">papermill.com</a><br><a href="#">www.pw.org</a> <a href="#">papermill.com</a><br><a href="#">www.pw.org</a> <a href="#">papermill.com</a><br><a href="#">www.pw.org</a> <a href="#">papermill.com</a> |

Dominios de plagiar superior: [repositorio.unemi.edu.ec](#) (7 matches); [researchgate.net](#) (6 matches); [youtube.com](#) (5 matches); [academia.edu](#) (5 matches); [buenastareas.com](#) (5 matches); [scribd.com](#) (4 matches); [eco-pres.org](#) (2 matches); [hotwater.com](#) (2 matches); [copyright.gov](#) (2 matches); [es.slideshare.net](#) (2 matches); [dia-de.com](#) (2 matches); [repositorio.ug.edu.ec](#) (2 matches); [es.scribd.com](#) (2 matches); [imdb.com](#) (2 matches); [powtoon.com](#) (1 matches); [institutoibi.com](#) (1 matches); [amazon.com](#) (1 matches); [translate.com](#) (1 matches); [prezi.com](#) (1 matches); [ruta.org](#) (1 matches); [slideshare.net](#) (1 matches); [es.catholic.net](#) (1 matches); [docplayer.es](#) (1 matches); [clickscontablesjurdicos.files.wordpress.com](#) (1 matches); [hablemosclaro.org](#) (1 matches); [cdn1.kabbalah.com](#) (1 matches); [facebook.com](#) (1 matches); [thefreedictionary.com](#) (1 matches); [dictionary.com](#) (1 matches); [eco.org](#) (1 matches); [ecocu.org](#) (1 matches); [acronyms.thefreedictionary.com](#) (1 matches); [en.wikipedia.org](#) (1 matches); [supplyhouse.com](#) (1 matches); [atlasgeneticsoncology.org](#) (1 matches); [ewtn.com](#) (1 matches); [tallerdeangeles.blogspot.com](#) (1 matches); [tracktvlinks.com](#) (1 matches); [ebay.com](#) (1 matches); [jupiterheating.com](#) (1 matches); [oracionesalossantos.com](#) (1 matches);

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTADURIA PUBLICA-CPA TÍTULO DEL PROYECTO ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL CONTROL INTERNO PARA EL MEJORAMIENTO DE SOLICITUDES DE TRANSFERENCIAS DE INVENTARIO ENTRE LOCALES DE FARMACIAS CRUZ AZUL DIFARE S.A. ESTABLECIDOS EN LA ZONA 5 EN EL AÑO 2015 Autores: Franco Sánchez Freddy Leonardo Vera Pluas Patricio Danilo Tutora: [Eco](#). Rosa Robalino Muñiz MILAGRO, MAYO 2016 ECUADOR ACEPTACIÓN DEL(A) TUTOR(A) Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por los estudiantes FRANCO SANCHEZ FREDDY LEONARDO y VERA PLUAS PATRICIO DANILO, para optar al título de ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría [y que acepto tutoriar la estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su](#) presentación, evaluación y sustentación. [Milagro, a los ... días del mes de ..... del 20...](#) Firma del tutor(a) Nombre completo Cédula DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; [parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento](#) de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera. [Milagro, a los .... días del mes de ..... de ...](#) Firma del estudiante Nombre: Franco Sánchez Freddy Leonardo CI: 0922562020 Firma del estudiante Nombre: Vera Pluas Patricio Danilo CI: (número de cédula) CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA El tribunal calificador previo a la obtención del [título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría otorga al presente proyecto de investigación las](#) siguientes calificaciones: [MEMORIA CIENTIFICA \[ \] DEFENSA ORAL \[ \] TOTAL \[ \] EQUIVALENTE \[ \]](#)

## Anexo 2. Autorización para ejecutar la investigación

---



Guayaquil, 11 de abril de 2016

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

---

Por medio de la presente, el Ing. Leopoldo Mejía Zevallos en calidad de Gerente de ventas Farmacias de la empresa Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana DIFARE S.A., autoriza al Sr. Franco Sánchez Freddy Leonardo de la Universidad Estatal de Milagro de la carrera Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA, realizar el proyecto de tesis, cuyo tema es “Estudio de Factibilidad del control interno para el mejoramiento de solicitudes de transferencias de inventario entre locales de farmacias Cruz Azul DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 en el año 2015”.

Para lo cual los suscritos, cuentan con la total aprobación y autorización de solicitar la información al Departamento de Punto de Venta en lo referente a datos generales de las farmacias, valores de transferencias de inventario entre locales, realización de encuesta al talento humano, requerida para dicho proyecto.

Leopoldo Mejía Zevallos  
Gerente de Ventas Farmacias PH-CA  
[Leopoldo.Mejia@GrupoDifare.com](mailto:Leopoldo.Mejia@GrupoDifare.com)  
Urb. Ciudad Colón, Mz 275, Solar 5, Etapa III  
Edificio Corporativo 1 | Guayaquil - Ecuador  
Teléf.: (593) 4 3731390 Ext. 1113  
[www.grupodifare.com](http://www.grupodifare.com)

Matriz Guayaquil: Urb. Ciudad Colón, Mz 275, Solar 5, Etapa III Edificio Corporativo 1  
Oficina Regional Quito: Av. 6 de Diciembre N31-110 y Whympner, Edif. Torres Tenerife, 7mo. Piso

ventas.grupodifare.com

**Anexo 3: Formato de Encuesta.**



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**Facultad de Ciencias Administrativas**

**Carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría**

**Encuesta dirigida al talento humano que labora en los locales de farmacias Cruz Azul de la empresa DIFARE S.A. Establecidos en la Zona 5 del país.**

**Objetivo:** Determinar el nivel conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario en los locales de farmacias cruz azul DIFARE S.A.

**Lea la pregunta y escoja la respuesta**

**¿Conoce todas las políticas y procedimientos establecidos por la empresa para desarrollar las gestiones de control**

**1) del inventario en el local?**

a) SI

b) No

**2) ¿Políticas y procedimientos para el control interno de inventario han incidido en el exceso de transferencias de inventario generado en el año 2015?**

a) De acuerdo

b) Parcialmente de acuerdo

|  |
|--|
|  |
|  |

c) En desacuerdo

3) **¿Diferencias de stock físico versus sistema existen por qué no se controla en el mes todo el inventario del local?**

a) De acuerdo

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

b) Parcialmente de acuerdo

c) En desacuerdo

**¿Considera que el actual proceso para la toma física de inventario en el local influye en la existencia de diferencias**

4) **físicas versus sistema?**

a) SI

|  |
|--|
|  |
|  |

b) NO

**¿Considera que la gestión realizada en la transferencia de inventario influye en la satisfacción del cliente al**

5) **momento que realiza su compra?**

a) SI

|  |
|--|
|  |
|  |

b) NO

**¿Considera que la satisfacción del cliente se ve afectada cuando se realiza una deficiente gestión en el proceso de**

6) **transferencia de inventario?**

a) SI

|  |
|--|
|  |
|--|

b) NO

7) **¿Ha identificado las políticas y procedimientos para transferencias entre puntos de venta y para transferencias automáticas entre puntos de venta y/o Ciudad-Provincia?**

a) SI

b) NO

**¿Considera que con la identificación de las políticas y procedimientos para las transferencias entre puntos de venta y transferencias automáticas y/o ciudades-provincias se induce al correcto uso de transferencias**

8) **automáticas y/o ciudad-provincia?**

a) SI

b) NO

9) **¿La gestión en orden y limpieza incide en la correcta exhibición del inventario?**

a) De acuerdo

b) Parcialmente de acuerdo

c) En desacuerdo

10) **¿Considera que es fundamental que el local de farmacia presente una correcta exhibición de su inventario?**

a) SI

b) NO

**Anexo 4:** Formato de Entrevista.



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría**

***ENTREVISTA***

- 1) ¿Considera usted que el talento humano en general tiene falencias en el desarrollo y conocimiento de las políticas y procedimientos de control interno que aplican en el local?
- 2) ¿Cree necesario que debe conocer el talento humano de la empresa el tema de control interno para la adecuada aplicación del mismo en cada uno de los locales de farmacias?
- 3) ¿Considera usted que el proceso de toma física de inventario influye en las diferencias de stock físico versus sistema existentes en el local?
- 4) ¿La identificación de políticas y procedimientos le inducen al correcto uso del proceso las transferencias automáticas y/o ciudades- provincias?
- 5) ¿Afecta la gestión en el proceso de transferencia de inventario en la satisfacción del cliente?



- 6) ¿Cree usted que la buena gestión en orden y limpieza aporta a la correcta exhibición del inventario en los locales de farmacias?
- 7) ¿Considera que se debe realizar una reestructuración de las políticas y procedimientos del manual de control interno que aporte al buen uso de las solicitudes de transferencias de inventario entre locales?

## Anexo 5. Diseño del proyecto

| PROBLEMA   | FORMULACION   | OBJETIVO GENERAL   | HIPOTESIS GENERALES   | VARIABLE INDEPENDIENTE  | VARIABLE DEPENDIENTE   |
|--|---|--|---|---|--|
| Exceso de transferencias de Inventario entre locales de farmacias cruz azul DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país   | ¿De que manera el exceso de transferencias de Inventarios entre locales de farmacias influye en la gestion de control interno de inventario desarrollado por el talento humano ?  | Determinar el nivel de conocimiento y aplicación de las políticas y procedimientos para el control interno de inventario mediante encuestas y entrevistas realizadas al talento humano que labora en los locales de farmacia cruz azul DIFARE S.A. establecidos en la zona 5 del país para identificar las falencias que han causado el exceso de transferencias de inventario en el año 2015. | Conocimientos y aplicación de políticas y procedimientos para el control interno de inventario inciden significativamente en el exceso de transferencias de inventario generado entre locales de farmacia   | Conocimientos y aplicación de políticas y procedimientos para el control interno de inventario  | Exceso de transferencias de inventario generado entre locales de farmacia                  |
| SUBPROBLEMAS   | SISTEMATIZACION   | OBJETIVOS ESPECIFICOS  | HIPOTESIS PARTICULARES  | VARIABLE INDEPENDIENTE  | VARIABLE DEPENDIENTE   |
| Falencia en el Proceso de Toma fisica de inventario  | ¿Que influencia genera la falencia del proceso de toma fisica de inventario en el stock de productos?   | Identificar como el proceso de toma fisica de inventario influye en el stock de productos del local de farmacia  | Proceso de toma fisica de inventario influye en las diferencias de stock de productos fisico versus sistema existentes en el local de farmacia  | Proceso de toma fisica de inventario  | Diferencias de stock de productos fisico versus sistema existentes en el local de farmacia |
| Deficiente gestion en el Proceso de Transferencia de Inventario entre locales de farmacia  | ¿Como incide la deficiente gestion en el proceso de transferencia de inventario entre locales de farmacia en la atencion al cliente?  | Indagar como se realiza el proceso de transferencia de inventario entre locales de farmacia y su incidencia en la atencion al cliente  | La gestion en el proceso de transferencia de inventario entre locales de farmacia influye en la satisfaccion del cliente  | Gestion en el proceso de inventario entre locales de farmacias  | Satisfaccion del cliente   |
| Falta de identificacion de las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y Transferencias automaticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias | ¿De que manera la identificacion de las políticas y procedimientos de Transferencias entre puntos de venta y transferencias automaticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias influye en el uso de transferencia automatica entre puntos de ventas y/o ciudades-provincias? | Comparar las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y transferencias automaticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias, para determinar la influencia en el uso de transferencias automaticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias  | La identificacion de las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y Transferencias automaticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias induce al correcto uso de Transferencias automaticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias | Identificacion de las políticas y procedimientos de transferencias entre puntos de venta y Transferencias automaticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias | Correcto uso de Transferencias automaticas entre puntos de venta y/o ciudades-provincias   |
| Deficiente gestion en orden y limpieza en el local   | ¿Cómo afecta la deficiente gestion en orden y limpieza del local en la exhibicion del inventario?   | Analizar el impacto que genera la gestion en orden y limpieza del local en la exhibicion del inventario  | La gestion en orden y limpieza incide en la correcta exhibicion del inventario existente en el local de farmacia  | Gestion en orden y limpieza   | Correcta exhibicion del inventario existente en el local de farmacia                       |

Elaborado por: Freddy Franco – Patricio Vera

## Anexo 6: Talento Humano Entrevistado



