

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

**“DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS CON ENFOQUE COSO APLICADO A LAS
CUENTAS POR COBRAR DE EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS
FARMACEUTICOS”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

ISIDRO ERNESTO ACOSTA MALDONADO
RICARDO ERNESTO AVILA RUIZ
SAMUEL ERNESTO FLORES CALLEJAS

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA

SEPTIEMBRE DE 2007

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez.

Secretario General : Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos.

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes.

Secretaria : Licda. Vilma Yolanda Vásquez de Del Cid.

Docente Director : Licda. Maria Elena Vidal de Serpas

Coordinador de Seminario : MSC. Héctor Alfredo Rivas Núñez

Docente Observador : Lic. Edgar Ulises Mendoza.

Septiembre de 2007

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso, por darme la fortaleza para no desistir y la sabiduría para sacar adelante lo que hoy representa este gran triunfo. A mi Madre, Matilde Callejas, por sus oraciones y su apoyo desde un inicio, empujándome a recorrer esta travesía, que hoy culmina con esta victoria. A mi esposa por su apoyo incondicional en la última etapa de esta carrera. A mi Hermano por su apoyo moral y consejos acertados. A mis familiares y amigos que estuvieron presentes en las diferentes etapas de este proyecto y que de manera directa e indirecta contribuyeron a este logro.

Samuel Ernesto Flores Callejas

A Dios todo poderoso, por darme la sabiduría para culminar mi carrera, a mi Madre, hermanos, y demás familiares por su apoyo incondicional, al equipo de asesores por sus lineamientos para realizar el trabajo de graduación, a mis compañeros de tesis y demás amigos por su calidad de trabajo y apoyo.

Isidro Ernesto Acosta Maldonado

A Dios por haberme dado fortaleza para seguir adelante cada día hasta lograr este anhelado triunfo. A mis padres: Ricardo Antonio Ávila y Marina de Ávila a quienes les debo lo que ahora soy, a mi abuela y hermanos por el cariño y comprensión que siempre me han brindado.

Ricardo Ernesto Ávila

Isidro Ernesto, Ricardo Ernesto y Samuel Ernesto, expresamos nuestro agradecimiento a:

A DIOS TODOPODEROSO, a la Universidad de El Salvador y a nuestros asesores Maria Elena de Serpas y Edgar Ulises Mendoza.

INDICE

CONTENIDO	pag.
Resumen Ejecutivo.....	i
Introducción.....	ii
CAPITULO I MARCO TEORICO	
1.1 Control Interno	
1.1.1 Antecedentes.....	1
1.1.2 Definición de Control Interno según el informe COSO.....	3
1.1.3 Componentes del Control Interno con enfoque COSO.....	4
1.1.4 Enfoque COSO ERM – Gestión de Riesgos Corporativos.....	6
1.1.4.1 Ambiente Interno.....	6
1.1.4.2 Establecimiento de Objetivos.....	7
1.1.4.3 Identificación de Eventos.....	7
1.1.4.4 Evaluación de Riesgos.....	8
1.1.4.5 Respuesta a los Riesgos.....	8
1.1.4.6 Actividades de Control.....	9
1.1.4.7 Información y Comunicación.....	9
1.1.4.8 Supervisión.....	10
1.1.5 Clasificación del Control Interno.....	10
1.1.5.1 Control Interno Administrativo.....	10
1.1.5.2 Control Interno Contable.....	11
1.1.6 Técnicas de evaluación del Control Interno.....	12
1.1.7 Responsabilidad de la implantación del Sistema de Control Interno.....	13
1.1.8 La auditoría Interna como herramienta de Control Interno.....	14
1.2 Manuales de Procedimientos (Políticas y Procedimientos)	
1.2.1 Objetivos.....	20
1.2.2 Manual de Procedimientos.....	20
1.2.2.1 Concepto.....	21
1.2.2.2 Objetivos.....	21

1.2.2.3 Importancia.....	22
1.2.2.4 Estructura.....	23
1.2.2.5 Manuales de Procedimientos y su aplicación dentro Del control interno.....	27

1.3 Cuentas Por Cobrar

1.3.1 Antecedentes de las Cuentas por Cobrar.....	28
1.3.2 Concepto.....	28
1.3.3 Generalidades.....	28
1.3.4 Políticas de Crédito.....	29
1.3.4.1 Estándares de Crédito.....	29
1.3.4.2 Descuentos por pronto pago.....	30
1.3.4.3 Periodo de Crédito.....	31
1.3.4.4 Técnicas de Cobranza.....	31
1.3.5 Estimación para cuentas incobrables.....	32
1.3.6 El Fraude en las Cuentas por Cobrar.....	33
1.3.7 Control Interno en las cuentas por cobrar.....	34

1.4 Las distribuidoras de productos farmacéuticos

en El Salvador

1.4.1 Antecedentes.....	36
1.4.2 Características del Sector.....	37
1.4.3 Las cuentas por cobrar en empresas distribuidoras De productos farmacéuticos.....	42
1.4.4 Marco legal aplicable a las droguerías en El Salvador.....	43

CAPITULO II METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1 Método de Investigación.....	44
2.2 Delimitación de la Investigación.....	45
2.2.1 Delimitación Espacial.....	45
2.2.2 Delimitación Temporal.....	45

2.2.3 Delimitación Teórica.....	45
2.3 Unidad en Estudio.....	46
2.4 Población Y Muestra.....	46
2.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.....	47
2.6 Procesamiento de la Información.....	48
2.7 Interpretación de la Información.....	48
2.8 Diagnostico del Problema.....	48
2.8.1 Situación actual del control interno en el área de cuentas por cobrar de las compañías farmacéuticas.....	48
2.8.2 Debilidades de control interno en el área de cuentas por cobrar de las compañías farmacéuticas.....	52
2.8.3 Impacto de la falta de un adecuado control interno en las cuentas por cobrar.....	54

**CAPITULO III DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS CON EN FOQUE COSO EN
LAS CUENTAS POR COBRAR DE EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE
PRODUCTO FARMACEUTICOS**

3.1 Objetivos de la propuesta.....	55
3.1.1. Objetivo General.....	55
3.1.2. Objetivos Específicos.....	55
3.2. Aplicación de los elementos COSO al área de cuentas Por cobrar de distribuidoras farmacéuticas.....	56
3.2.1 Ambiente Interno.....	57
3.2.2 Establecimiento de Objetivos.....	58
3.2.3 Identificación de eventos.....	61
3.2.4 Valoración de riesgos.....	64
3.2.5 Respuesta a los riesgos.....	66
3.2.6 Actividades de control.....	67
3.2.7 Información y comunicación.....	68
3.2.8 Supervisión.....	70

3.3 Manual de procedimientos con enfoque COSO aplicado a las cuentas por cobrar de empresas distribuidoras de productos farmacéuticos.....74

3.3.1 Introducción al manual.....74

3.3.2 Misión del manual.....74

3.3.3 Objetivo del manual.....75

3.3.4 Descripción del contenido.....75

3.4 Generalidades del manual de procedimientos.....75

3.4.1 Limitaciones del manual de procedimientos.....75

3.4.2 Ventajas del manual de procedimientos.....76

3.4.3 Alcance de los procedimientos.....76

3.5 Cuerpo del manual.....77

3.6 Anexos del manual.....136

CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.....145

4.2 Recomendaciones.....146

BIBLIOGRAFIA.....148

ANEXOS.....150

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad las empresas necesitan negociar en mercados altamente competitivos para lo cual es necesario que cuenten con políticas y procedimientos adecuados que las guíen hacia la consecución de sus objetivos de rentabilidad y desempeño.

Las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos en El Salvador (Droguerías y Laboratorios), no son la excepción, debido a la creciente competencia en el ramo, la necesidad de incrementar las ventas para generar utilidades y las de financiamiento de sus clientes (Farmacias, Mayoristas, etc.), surge un incremento sustancial en las operaciones de venta al crédito que sugiere a la administración implementar medidas de control interno que promuevan la eficiencia y eficacia en las operaciones del departamento de créditos.

El presente trabajo de investigación trata el diseño de controles internos adecuados para que la administración de dichas empresas logre los objetivos de control interno que pretenden en el área de cuentas por cobrar.

Como propuesta a la problemática abordada se diseñaron procedimientos de control interno para el área de cuentas por cobrar de la empresas distribuidoras de productos farmacéuticos, utilizando los conceptos modernos de control interno con enfoque COSO.

INTRODUCCION

Hoy en día las empresas deben operar en ambientes económicos altamente competitivos, y los administradores hacen grandes esfuerzos por mantener y mejorar los controles internos de las empresas que dirigen.

Las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos se ven en la necesidad de contar con un sistema de control interno eficiente y eficaz para mantenerse en la dirección de la consecución de sus objetivos de rentabilidad, la consecución de su misión, y para evitar, o reducir los riesgos a los que ellas se enfrentan en el mercado económico.

El enfoque COSO promueve la eficiencia y eficacia en las operaciones diarias a través de implementar la mejores practicas en el control interno de estas.

CAPITULO I: MARCO TEORICO

En este capitulo se incluyen los antecedentes de control interno, y la teoría sobre las cuentas por cobrar y el marco conceptual en la cual se basan los procedimientos con enfoque COSO aplicado a las cuentas por cobrar de empresas distribuidoras de productos farmacéuticos, la definición de control interno según el enfoque COSO el cual lo define de la siguiente manera:

El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable tomando en cuenta los objetivos de las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

Se incluye los conceptos sobre los componentes de control interno con el enfoque COSO de gestión riesgos corporativos el cual es compatible a la primera versión del enfoque COSO, por que las empresas que ya hayan adoptado los sistemas de control interno con la primera versión del enfoque COSO, pueden

adoptar la segunda versión del enfoque COSO (COSO ERM) los componentes del enfoque COSO ERM son los siguientes:

- Ambiente de Control.
- Establecimiento de objetivos.
- Identificación de eventos.
- Valoración de riesgos.
- Respuesta al riesgo.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Monitoreo.

También se incluye las principales técnicas utilizadas para la evaluación del control interno y conceptos sobre la auditoría interna y su papel dentro de la empresa como herramienta de control interno su propósito, importancia dentro de la empresa.

CAPITULO II: METOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización la investigación se utilizó método Hipotético – Deductivo, por medio del cual se planteo una hipótesis la que se comprobó con la realización de la investigación de campo.

Los tipos de investigación utilizados fueron la investigación de bibliográfica, de campo. la población que se tomo en cuenta para la investigación fueron las empresas distribuidoras de productos farmacéuticas, para lo cual se tomo una muestra representativa de la población.

Para recopilar los datos necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación se elaboró un cuestionario, diseñado especialmente con el objetivo de conocer mejor las debilidades en los controles relativos a las cuentas por cobrar comerciales y a la forma en que se cumplen los objetivos de control interno en las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos de la zona metropolitana de San Salvador.

El cuestionario fue contestado por personal de las empresas seleccionadas en la muestra, las cuales fueron contactadas vía telefónica de preferencia al departamento de créditos y cobros con la finalidad de obtener cita y luego visitadas para contestar el cuestionario.

CAPITULO III: PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CON ENFOQUE COSO APLICADO A LAS CUENTAS POR COBRAR DE EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS.

En este capítulo se desarrolló un manual de procedimientos de control interno con enfoque COSO aplicado a las cuentas por cobrar de dichas empresas, en cada uno de los procedimientos se identificó los componentes que influyen para mantener un control interno eficiente y eficaz.

Como preámbulo al manual se desarrollan ejemplos de la aplicación de cada uno de los elementos del control interno con enfoque COSO en las cuentas por cobrar de estas compañías.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se incluyen las conclusiones y recomendaciones generadas del análisis de la situación actual de las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos, las recomendaciones van dirigidas a los jefes de los departamentos de créditos y cobros de las mencionadas empresas.

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO

1.1 CONTROL INTERNO

1.1.1 Antecedentes

El control interno es importante para mantener a las empresas en la dirección de sus objetivos de rentabilidad en la consecución de su misión, así como minimizar riesgos en el desarrollo de sus operaciones.

Con los conceptos sobre control interno se parte de la Declaración de Normas de Auditoría (SAS 1, por las siglas en inglés) del Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA), que contiene la compilación hasta el año 1948.

Esta declaración (SAS 1) contiene el concepto que ha sido utilizado hasta inicios de los años 90, cuando se introducen unos cambios mediante la emisión de la declaración No. 55 que se refiere a la estructura de control interno y su consideración obligatoria cuando un profesional esta relacionado con la ejecución de la auditoría financiera.

La declaración de Normas de Auditoría No. 55 del AICPA, describe los elementos y explica como deberá considerarse la estructura de control interno de una entidad como se detalla a continuación.

- Ambiente de control
- El sistema contable
- Los procedimientos de control.

Es necesario que todo proceso administrativo deba adquirir la suficiente comprensión de estos tres elementos para llevar a cabo las actividades de la gerencia.

Debido a una serie de problemas identificados en el Gobierno de los Estados Unidos de América (EUA), empezando con el caso Watergate en la década de los 70 y llegando a las dificultades financieras del Sistema de Ahorro y Crédito en la década de los 80, la Comisión del Senado de los EUA, Treadway

Comission gestionó la formación del “Committee of Sponsoring Organizations” (Comité de Organizaciones Patrocinadoras), conocido por sus siglas en inglés, COSO. Este Comité realizó una investigación sobre el conocimiento, aplicación y mejora de los criterios de control interno en las grandes corporaciones, las medianas y pequeñas empresas, incluyendo temas relacionados con el mejoramiento técnico y el alcance de las funciones de diseño, implantación y evaluación de los controles internos integrados de las organizaciones.

COSO estuvo y está conformado por organismos de profesionales de los Estados Unidos de América (EUA); inició la investigación en 1986, sus miembros son: American Accounting Association (AAA), American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executive Institute (FEI), Institute of Internal Auditors (IIA) y el Institute of Management Accountants (IMA).

En septiembre de 1992 se publicó la versión en inglés denominado “informe COSO”. El informe COSO contó con la asistencia técnica permanente de la firma Coopers & Lybrand para la investigación. La traducción del Informe COSO fue realizada por la firma Coopers & Lybrand y el Instituto de Auditores Internos, y fue publicada en 1997. Este texto denominado Nuevos Conceptos de Control Interno, Informe COSO, constituye un aporte importante para los profesionales de América Latina, puesto que difunde los resultados obtenidos en la investigación y el método utilizado. Otra traducción del Informe COSO fue realizada en Santa Fe de Bogotá, Colombia, por Ecoe-ediciones, la que también está disponible en el mercado.

La firma consultora Casals & Asociados ha contribuido mediante la difusión de los conceptos de control interno y la ejecución práctica de varios Talleres de Auto Evaluación del Control (TAEC) en varias entidades públicas utilizando la tecnología informática desarrollada por PDK Control Consulting International Ltd. del Canadá. Los Talleres de Auto Evaluación del Control utilizan un método previamente planificado y un software especializado que acumula la calificación, las opiniones y las sugerencias del personal que participa en el proceso, obtienen la votación anónima sobre la disponibilidad y la aplicación de los componentes, factores y criterios técnicos definidos en las afirmaciones utilizadas para evaluar el control interno, bajo el enfoque definido por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados y conocido como el Informe COCO (Criteria of Control).

La Asociación Interamericana de Contabilidad, a través de la Comisión Técnica del Sector Gobierno, (COTESEG-AIC), y la Federación Latinoamericana de Auditores Internos, (FLAI), han manifestado su interés en auspiciar la publicación de un documento técnico basado en el enfoque desarrollado en el Informe COSO. Al respecto, el VII Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna, celebrado en la ciudad de Managua, Nicaragua, el 24 y 25 de octubre del 2002, incluyó entre los temas de presentación y discusión el Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL), desarrollado bajo el auspicio del Proyecto Rendición de Cuentas/Anti-Corrupción en las Américas, un proyecto financiado por la agencia de los Estados Unidos Para el Desarrollo Internacional (USAID) y administrado por Casals & Associates. En la reunión del Comité Ejecutivo de la FLAI, realizada el 24 de octubre, se informó de los avances y se ratificó a los miembros del Comité de Revisión del MICIL, integrado por los representantes de Argentina, México y el anterior Presidente representante del Instituto de Auditores Internos de República Dominicana.

Debido a la necesidad de las empresas de negociar en ambientes económicos competitivos rápidamente cambiantes ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y reestructurándose para el crecimiento futuro. Se vuelve necesario para que las empresas mejoren los sistemas de control interno y los informes sobre ellos ya que estos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos, y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de leyes y regulaciones. Es por eso que hoy en día los controles internos son percibidos cada vez más y más como una solución a una variedad de problemas potenciales de las empresas.

1.1.2 Definición de Control Interno según el Informe COSO.

El informe COSO sobre el control interno incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques a nivel mundial y generó consenso para solucionar las múltiples dificultades que originan confusión entre la gente de negocios, los legisladores y otros definiendo el control interno de la siguiente manera:

El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable tomando en cuenta los objetivos de las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.

- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.¹

La primera categoría se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos. La segunda se relaciona con la preparación de estados financieros confiables, incluyendo estados financieros intermedios y datos financieros seleccionados derivados de tales estados, tales como las ganancias realizadas, informadas públicamente. La tercera se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que esta sujeta la entidad. Tales categorías distintas pero interrelacionadas, orientan a necesidades diferentes y permiten dirigir la atención para satisfacer necesidades separadas.

Cabe mencionar que las entidades con los mejores controles internos son los organismos más eficientes y eficaces que generan una amplia información acerca de sus operaciones, facilitan el acceso a los resultados en forma amplia y oportuna, disponen de la función de auditoría independiente y profesional y emiten informes periódicos de conocimiento amplio sobre la calidad del control interno diseñado y aplicado en las operaciones.

1.1.3 Componentes del Control Interno con enfoque COSO.

El control interno según el marco integrado de control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de cómo dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son:

- ✓ **Ambiente de control.** El ambiente de control da el tono a la organización, influenciando en la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores de ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente en la entidad; la filosofía y estilo de operación de la administración; la manera de cómo esta asigna autoridad y responsabilidad, y como organiza y desarrolla su gente; y la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores.

¹ Informe COSO. Traductor Samuel Alberto Mantilla B. Colombia Bogotá. Ecoe Ediciones Tercera Edición Págs. 3 y 4.

- ✓ **Valoración de riesgos.** Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos ya sea de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de estos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente. Dicha valoración es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base sobre como se deben administrar estos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuaran cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar riesgos especiales asociados con el cambio.

- ✓ **Actividades de Control.** Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven acabo, y que se tomen acciones necesarias para orientar riesgos hacia la consecución de objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

- ✓ **Información y comunicación.** Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, si no también con información sobre eventos, actividades condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro de parte de la alta gerencia respecto a que las responsabilidades de control deben tomarse seriamente. Deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera de cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Deben tener un medio de comunicar la información significativa. También necesitan comunicarse efectivamente con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

- ✓ **Monitoreo o Supervisión.** Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad de desempeño de sistema en el tiempo. Es realizado por medio de monitoreo *ongoing*, evaluaciones separadas o combinación de las dos. El monitoreo *ongoing* ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de la administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de las obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitorio *ongoing*. Las deficiencias en el control interno deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y al consejo solamente asuntos serios.

1.1.4 ENFOQUE COSO ERM – GESTION DE RIESGOS CORPORATIVOS

1.1.4.1 Ambiente Interno

“El ambiente interno abarca el talante de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, los valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna autoridad y responsabilidad, organiza y desarrolla a sus empleados”.

Elementos Clave

1. Filosofía de la Gestión de Riesgos.
2. Cultura de Riesgo (Apetito al Riesgo).
3. Concejo de Administración.
4. Integridad y Valores Éticos.
5. Compromiso de competencia Profesional.
6. Estructura Organizativa.
7. Asignación de Autoridad y Responsabilidad.
8. Políticas y Practicas de Recursos Humanos.

1.1.4.2 Establecimiento de Objetivos

Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.

Elementos Clave:

1. Objetivos Estratégicos.
2. Objetivos Relacionados.
3. Objetivos Seleccionados.
4. Riesgo Aceptado.
5. Tolerancia al Riesgo.

1.1.4.3 Identificación de Eventos

La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.

Elementos Clave:

1. Acontecimientos.
2. Factores de influencia estratégica y de objetivos.
3. Metodologías y Técnicas.

4. Acontecimientos Interdependientes.
5. Categorías de acontecimientos.
6. Riesgos y Oportunidades

1.1.4.4 Evaluación de Riesgos

La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva –probabilidad e impacto- y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: El riesgo inherente y el riesgo residual.

Elementos Clave:

1. Riesgo Inherente y Residual.
2. Probabilidad e Impacto.
3. Fuentes de Datos.
4. Técnicas de Evaluación.
5. Correlación entre acontecimientos.

1.1.4.5 Respuesta a los Riesgos

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina como responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva de riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

Elementos Clave:

1. Evaluación de posibles respuestas.
2. Selección de respuestas.
3. Perspectiva de Cartera.

1.1.4.6 Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades –tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

Elementos Clave:

1. Integración de la respuesta al riesgo.
2. Tipos de actividades de control.
3. Políticas y Procedimientos.
4. Controles de los sistemas de información.
5. Controles específicos de la entidad.

1.1.4.7 Información y Comunicación

La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas las direcciones de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y como las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Así mismo deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con

terceros tales como los clientes, los proveedores, reguladores y accionistas.

Elementos Clave:

1. Información – Comunicación.

La información es necesaria en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y dar una respuesta al riesgo.

1.1.4.8 Supervisión

La gestión de riesgos corporativos se supervisa –revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficiencia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y concejo de administración.

Elementos Clave:

1. Actividades permanentes de supervisión.
2. Evaluaciones Independientes.
3. Comunicación de deficiencias.

1.1.5 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

1.1.5.1 Control Interno Administrativo

Concepto: “Es el plan de organización y los procedimientos y registros con los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones por parte de la administración. Toda autorización representa una función de dirección directamente relacionada con la responsabilidad de alcanzar los objetivos de la

organización y constituye el punto de partida para el establecimiento del control contable de las operaciones”.

“Es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar mediante el establecimiento de medidas adecuadas, al logro de los objetivos administrativos siguientes:

- Mantener informado de la situación de la empresa;
- Coordinar sus funciones;
- Mantener una supervisión eficiente.
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas;
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.”²

Para verificar el logro de los objetivos antes mencionados la administración utiliza los componentes del control interno con enfoque COSO mencionados anteriormente.

1.1.5.2 Control Interno Contable

Concepto:

“Consiste en un plan de organización, los procedimientos y registros referentes a la salvaguarda de los activos y a la fiabilidad de los registros financieros y, en consecuencia, está diseñado para proporcionar una seguridad razonable de que:

- a) Las transacciones se registran por autorización general o específica de la administración.

- b) Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el monto correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado, a modo de permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificados.

² James A. Cashin y Otros. ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORIA. Editorial Océano. © MMI Pág. 278.

- c) el acceso a los activos y registros está permitido únicamente con la autorización de la administración.
- d) El activo contabilizado se compara con el existente a intervalos de tiempo razonables y se adoptan las medidas correspondientes en el caso de que existan diferencias.”³

1.1.6 Técnicas de evaluación del control interno

El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de cómo la administración realiza los negocios y están integrados al proceso de administración.

Las principales técnicas y más comúnmente utilizadas para la evaluación del control interno son las de:

- a) Narrativa.
- b) Cuestionario.
- c) Diagrama de Flujo.

Narrativa.

La Narrativa, conocida comúnmente como memorandum, resulta ideal para auditorías en empresas pequeñas. El memorandum es muy simple y resulta por lo tanto flexible para que el que lo redacte pueda adaptarlo fácilmente a cualquier situación de la empresa. A medida que aumenta el tamaño de la misma, ésta se hace más difícil de controlar. Resulta complicado detectar los cabos sueltos, y el tamaño del mismo es molesto de manejar. Otro factor en contra de la utilización de un memorandum es el hecho de que el auditor medio, posee poca actitud para la escritura. Un signo de puntuación o una palabra mal empleada puede dar lugar a una mala interpretación. Los memorandums se usan únicamente como herramientas descriptivas de las operaciones o procesos de las empresas los cuales resultan ser de gran utilidad para el auditor para comprender mejor la entidad auditada.

Cuestionarios.

Un cuestionario consiste en una serie de instrucciones o preguntas que debe seguir o responder el auditor. Cuando finaliza una instrucción, deben escribirse las iniciales en el espacio al lado de la misma. Si

³ James A. Cashin y Otros. ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORIA. Editorial Océano. © MMI Págs. 278 y 279.

se trata de una pregunta, la respuesta (que suele ser normalmente “sí” o “no” o “no aplicable”) se anota al lado de la pregunta. El auditor recopila la información por varios canales. El cuestionario podría entregarse en un principio a la gerencia o al jefe del departamento auditado. Al finalizar la misma el auditor comprueba si los procedimientos utilizados son los indicados y llenará el cuestionario personalmente, comprobando si en realidad se adaptan a las normas de control interno de la empresa objeto de la auditoría.

El cuestionario hace preguntas específicas y normalmente una respuesta negativa señala una deficiencia del sistema. Este mismo cuestionario puede utilizarse en auditorías posteriores codificando respuestas de forma que se pueda identificar el periodo al que corresponden; esto permitirá al auditor detectar cualquier cambio en el sistema de control interno de la empresa.

Flujogramas.

Muchas firmas de auditores independientes consideran que los diagramas de flujo resultan más eficaces que los cuestionarios o explicaciones narrativas a la hora de interpretar el procesamiento de los datos y controles internos de la empresa en estudio. Walter E. Meighs, E. John Larsen, Robert F. Meigs describen un diagrama de flujo de la siguiente forma:

“Un diagrama de flujo de sistemas es una representación gráfica simbólica de un sistema o serie de procedimientos mostrando cada uno de ellos de forma secuencial”. El diagrama de flujo proporciona al lector experimentado una imagen clara del sistema, de la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades, fuentes de distribución de documentos, tipos y situación de los registros y archivos de contabilidad.

1.1.7 Responsabilidad de la implantación del sistema de control interno

La máxima autoridad o titular de la entidad es responsable de establecer y mantener un adecuado sistema de control interno.

Las medidas de control deben estar integradas en los procedimientos y acciones gerenciales normales, es decir, que dichas medidas son consideradas parte de los procedimientos normales de operación, con excepción de la Auditoría Interna.

Corresponde a la Gerencia dictar las medidas y políticas necesarias para establecer y mantener un adecuado sistema de control interno. Esta responsabilidad incluye a todos los funcionarios que de una u otra forma tienen a su cargo el planeamiento, organización, ejecución y control de las operaciones financieras, administrativas y técnicas de la Institución.

El costo del sistema de control interno debe guardar relación directa con los beneficios que se espera alcanzar o se deriven del mismo.

1.1.8 LA AUDITORIA INTERNA COMO HERRAMIENTA DE CONTROL INTERNO

1.1.8.1 ANTECEDENTES

La auditoría interna como una función de staff se estableció por primera vez a principios del siglo XX, como un ente para prevenir y detectar fraudes principalmente en el área de efectivo, nóminas y otros activos, posteriormente se constituyó como una unidad de verificación de todas las transacciones financieras de la institución.

Aproximadamente desde 1940 el uso de auditores internos comenzó a propagarse tanto en empresas públicas como privadas.

En 1941 se fundó en Nueva York el INSTITUTO INTERNACIONAL DE AUDITORES INTERNOS con el objeto de crear un marco normativo para el ejercicio de la auditoría interna como profesión.

La auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y eficaz dentro de la empresa como la función del auditor externo. Generalmente, la auditoría interna clásica se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema de control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera. Se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero. En la actualidad las grandes organizaciones cuentan con unidad de auditoría interna adquiriendo cada vez mayor reconocimiento y responsabilidad.

Corresponde a la Auditoría Interna la evaluación permanente del sistema de control interno, suministrando a la Gerencia y Jefaturas respectivas las recomendaciones que le permitan fortalecer su funcionamiento o efectuar los cambios necesarios para lograr los objetivos previamente fijados.

1.1.8.2 CONCEPTOS Y GENERALIDADES

El Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos de América define la auditoría interna como una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección.

La auditoría interna es una herramienta de gestión que apoya a la función directiva, calificando y evaluando el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan los recursos institucionales y con que se alcanzan los propósitos fundamentales de la organización.

La auditoría interna es un servicio a la organización consistente en una valoración independiente de la actividad establecida dentro de la misma. Es el control que funciona por medio del examen y valoración de lo adecuado y efectivo de otros controles

1.1.8.3 PROPOSITO

La auditoría interna debe contribuir al logro de los siguientes propósitos:

- a) Incentivar la medición y comparación de objetivos, metas y resultados.

Es la acción de medir y comparar los logros alcanzados por la organización con relación a las metas y objetivos previstos, y la capacidad de tomar decisiones correctivas que tienden a aumentar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad.

- b) Difundir la Planificación Institucional.

Promover entre las unidades gerenciales y sus dependencias la necesidad de planificar sus actividades en función de las misiones conferidas de formular sus presupuestos con el objeto de mejorar el grado de eficiencia en su ejecución.

c) Promover el Control Interno Eficaz.

Recomendar el diseño e implantación de sistemas de control interno que promuevan el logro de objetivos y metas institucionales, la detección oportuna de desvíos, la agilidad en la toma de decisiones correctivas, la observancia del marco normativo vigente y el desaliento de actos ilícitos y fraudulentos.

d) Asegurar el cumplimiento de la normativa vigente.

Verificar que las acciones de la organización cumpla con el marco normativo aplicable a sus actividades y funciones, sean estas impuestas por la normativa interna de la Institución o por las leyes que rigen la operatividad de la misma.

e) Fomentar la determinación de costos en la operación.

Recomendar y sugerir el diseño e implantación de sistemas que permitan la determinación de los costos económicos, sociales y ambientales derivados de la ejecución de las políticas de la organización.

f) Difundir la utilización de sistemas de medición de desempeño y toma de decisiones (TABLEROS DE MANDO).

Fomentar la implantación de sistemas integrales de información que permitan La medición del desempeño y sirvan de apoyo para la toma de decisiones.

1.1.8.4 IMPORTANCIA

De la experiencia que día a día se va acumulando resulta sorprendente las graves irregularidades que en materia de auditoria y control interno adolecen las empresas, incluyéndose entre ellas no sólo a pequeñas y medianas, sino también a grandes empresas.

Muchas empresas han dejado de existir como producto de sus falencias en el control interno, y en la falta de una auditoria interna que evalúe eficazmente la misma. La falta de buenos controles internos (no

meramente normativos, sino aplicados) no sólo han dado lugar a estafas o defraudaciones (sea esta por parte de ejecutivos, empleados o clientes), sino también a graves errores en materia de decisiones.

Ahora bien, cuando de custodia de activos o patrimonios se trata, la auditoria interna tradicional pone todo su acento en los activos físicos, derechos y obligaciones de las empresas, dejando desprotegidos activos tan valiosos como lo son los clientes y sus niveles de satisfacción, el personal y su capital intelectual, y la calidad de los bienes y servicios producidos por la empresa.

Otro aspecto muy importante es la ubicación de la Auditoria Interna dentro del marco organizativo en cuanto a su grado de independencia. Que la Gerencia o Departamento de Auditoria Interna quede a un nivel de negociación o presión, impide alcanzar los objetivos que motivan su razón de ser.

La Auditoria Interna ayuda a la administración a alcanzar sus metas y objetivos con mayor eficacia, economía y eficiencia, al proporcionarle, en forma oportuna, información, análisis, evaluaciones, comentarios y recomendaciones pertinentes sobre las operaciones que examina. Con la acción de la auditoria interna se obtiene, como beneficio derivado, una mejora en el trabajo del personal de la entidad u órgano, al conocer que el mismo será objeto de un control posterior."

La necesidad de la auditoria interna se pone de manifiesto en una empresa a medida que ésta aumenta en volumen, extensión geográfica y complejidad y hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección. Con anterioridad, el control lo ejercía directamente la dirección de la empresa por medio de un permanente contacto con sus mandos intermedios, y hasta con los empleados. En la gran empresa moderna esta peculiar forma de ejercer dicho control ya no es posible hoy día, y de ahí la emergencia de la llamada auditoria interna.

En la nueva visión de la auditoria interna, ésta debe estar integrada a la Gestión Total de Calidad haciendo pleno uso de los diferentes instrumentos y herramientas de gestión a efectos de lograr mayores niveles en la prestación de sus servicios.

1.1.8.5 Ventajas de la auditoría interna

- a) Facilita ayuda primordial a la dirección al evaluar de forma relativamente independiente los sistemas de organización y de administración.
- b) Facilita una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente suelen ser interpretados de manera parcial por los departamentos afectados.
- c) Pone a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros.
- d) Contribuye eficazmente a evitar las actividades rutinarias y la inercia burocrática que generalmente se desarrolla en las grandes empresas.
- e) Favorece la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros.

Requisitos del trabajo de auditoría interna

Las revisiones han de ser efectuadas por personas que posean conocimientos técnicos adecuados y capacitación como auditores, reuniendo los siguientes requisitos.

- a) El auditor debe mantener una actitud mental independiente.
- b) Tanto en la realización del examen como en la preparación del informe debe mantenerse el debido rigor profesional.
- c) El trabajo debe planificarse adecuadamente ejerciéndose la debida supervisión por parte del auditor de mayor experiencia.
- d) Debe obtenerse suficiente información (mediante inspección observación, investigación y confirmaciones) como fundamento del trabajo.

1.1.8.6 Marco normativo de la Auditoría Interna

La práctica de la Auditoría Interna es una profesión respaldada por distintos organismos en el ámbito internacional. Entre los más reconocidos por la profesión se encuentran: el Instituto Internacional de Auditores Internos, y el Instituto de Auditores Internos de España.

1- Normas sobre Atributos: tratan sobre los atributos que deben tener los auditores internos para que realicen sus funciones e informen de manera adecuada y eficaz a la autoridad facultada dentro de las organizaciones a las que pertenecen; siendo las siguientes.

- Independencia y objetividad.
- Capacidad profesional.
- Debido cuidado profesional.
- Aseguramiento de la calidad.

2- Normas sobre Desempeño: Estas describen la naturaleza de las actividades de Auditoría Interna y proveen criterios de calidad contra los cuales puede medirse la práctica de estos servicios:

- Planeamiento.
- Supervisión y revisión.
- Leyes y demás disposiciones legales.
- Calidad de la evidencia.
- Gestión de riesgos.
- Control Interno.
- Apoyo a la dirección estratégica.

3-Normas de Información: las normas de Información establecen los criterios para la presentación de los informes elaborados como resultado de los servicios de consultoría y de auditoría.

- Forma y contenido.
- Oportunidad y presentación.
- Comunicación de resultados.

1.2 MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

1.2.1 Objetivos.

1. Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, Grupal, o sectorial).
2. Precisar las funciones de cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
3. Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
4. Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de las funciones al evitar la repetición de instrucciones y directrices.
5. Agilizar el estudio a la organización.
6. Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
7. Sistematizar la iniciativa, aprobación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
8. Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto respecto de la organización.
9. Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
10. Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
11. Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
12. servir como vehiculo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

1.2.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

1.2.2.1 Concepto

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos ó más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

1.2.2.2 Objetivos

En general los manuales de procedimientos implementados en cualquier tipo de empresas tiene en común los siguientes objetivos.

1. Desarrollar y mantener una línea de autoridad para complementar los controles de la organización.
2. Definir claramente las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles áreas de responsabilidad indefinida.
3. Obtener un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de la organización en el conjunto.

4. La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
5. La correcta disposición de los controles validos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional.

1.2.2.3 Importancia

Los manuales de procedimientos son de extrema importancia en las empresas que lo implementan ya que:

- ✓ Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- ✓ Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- ✓ Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- ✓ Interviene en la consulta de todo el personal.
- ✓ Ayuda a establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- ✓ Sirve Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- ✓ Determina en forma mas sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- ✓ Facilita las labores de auditoria y la evaluación del control interno.
- ✓ Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✓ Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- ✓ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

1.2.2.4 Estructura

1.2.2.4.1 Conformación del Manual de Procedimientos

A) IDENTIFICACIÓN

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

B) ÍNDICE O CONTENIDO

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

C) PRÓLOGO Y/O INTRODUCCIÓN

Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

D) OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está

realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

E) AREAS DE APLICACIÓN Y/O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS

Esfera de acción que cubren los procedimientos.

Dentro de la administración pública federal los procedimientos han sido clasificados, atendiendo al ámbito de aplicación y a sus alcances, en: procedimientos macroadministrativos y procedimientos mesoadministrativos o sectoriales.

F) RESPONSABLES

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases

G) POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alternativas que pudiesen presentarse en la ejecución de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.

Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.

Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.




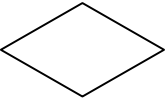
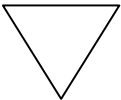
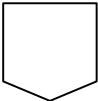

H) PROCEDIMIENTO (descripción de las operaciones). Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una

descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

I) FORMULARIOS IMPRESOS. Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de éstas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado.

J) DIAGRAMAS DE FLUJO. Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados. Los símbolos utilizados se muestran en el siguiente cuadro.

**SIMBOLOS DE LA NORMA ANSI PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO
(DIAGRAMACIÓN ADMINISTRATIVA).**

Símbolo	Representa
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo: Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conectar de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

K) GLOSARIO DE TÉRMINOS. Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o consulta.
Procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos

1.2.2.5 Manuales de Procedimientos y su aplicación dentro del Control Interno.

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

Mejoramiento continuo

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión

En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

1.3 CUENTAS POR COBRAR

1.3.1 Antecedentes de las Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar surgen con las primeras adquisiciones de bienes y servicios al crédito, las cuales son tan antiguas como la historia misma del hombre.

A través de los tiempos y con el cambio de los modelos económicos existentes, las formalidades de las transacciones al crédito van evolucionando, desde épocas tan remotas como el año 2,000 A de C, cuando se elaboraron cuidadosos registros de cuentas por cobrar en tablas de barro por los caldeos de la ciudad bíblica de UR, pasando por la época colonial donde el crédito mercantil fue la espina dorsal del comercio entre Inglaterra y América, hasta los tiempos modernos donde es formalizado en la Industria Estadounidense por grandes empresas como “Singer” que entre 1,800 y 1,850 basa su estrategia de venta de maquinas de coser, en planes de pagos semanales o mensuales, esta forma de otorgamiento de crédito se populariza y se convierte en estrategia fundamental de muchas empresas, ya para el año de 1925 el crédito a plazos se va incrementando año con año. En la actualidad las transacciones comerciales entre empresas mercantiles se caracterizan en su mayoría por efectuarse al crédito como una estrategia de administración financiera que ayuda a las empresas a lograr mayor solidez financiera.

1.3.2 Concepto

Se puede definir como cuenta por cobrar aquellos valores monetarios exigibles a terceros como producto de una venta ya sea de bienes o de servicios (Cuentas por Cobrar comerciales), otorgamiento de prestamos, u otros conceptos similares.⁴

1.3.3 Generalidades

Por lo general las cuentas por cobrar son clasificadas en dos ramas:

- a) Cuentas por Cobrar Comerciales.

⁴ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, 1998 13va. Edición, Editores e Impresos.

b) Cuentas por Cobrar no Comerciales.

Por cuentas por cobrar comerciales se entienden aquellas derivadas del giro propio del negocio generadas en virtud de las ventas al crédito otorgadas a clientes.

Las cuentas por cobrar no comerciales se refieren a los valores exigibles que no provienen de actividades propias del giro de la empresa como prestamos a accionistas o empleados, impuestos por recuperar o cuentas por cobrar de carácter administrativo.

1.3.4 Políticas de Crédito

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito.

Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos, o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.

Algunas de las políticas de crédito son las siguientes:

1.3.4.1 Estándares de Crédito

Los estándares de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, periodos promedio de pago y ciertos índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir dichos estándares de crédito.

Al realizar un análisis de los estándares se deben tener en cuenta una serie de variables fundamentales como los gastos de oficina, inversión en cuentas por cobrar, la estimación de cuentas incobrables y el volumen de ventas de la empresa.

Una de las técnicas más utilizadas para establecer los estándares de crédito es la llamada **cinco “c” del crédito**, la cual consiste en evaluar detalladamente cada uno de los siguientes puntos:

1. **Carácter** (reputación y/o historial crediticio): el registro del cumplimiento de obligaciones del solicitante.
2. **Capacidad**: la capacidad del solicitante para reembolsar el crédito solicitado, juzgado en términos del análisis financiero enfocado en los flujos de efectivo disponibles para liquidar obligaciones de deuda.
3. **Capital**: la deuda relacionada con el capital del solicitante.
4. **Colateral**: la cantidad de activos de que dispone el solicitante para asegurar el reembolso del crédito. Cuanto mayor es la cantidad disponible de activos, mayor es la probabilidad de que una empresa recupere los fondos si el solicitante se atrasa en los pagos.
5. **Condiciones**: las condiciones económicas actuales en general y de una industria específica, y todas las condiciones únicas en torno a una transacción específica.

Para la aplicación de este método se requiere un analista experimentado en el otorgamiento de créditos. La aplicación de este sistema tiende a asegurar que los clientes de crédito pagarán sin ejercer mayores presiones dentro de los términos de crédito establecidos.

1.3.4.2 Descuentos por Pronto Pago

Incluir un descuento por pronto pago en las condiciones de crédito es una manera muy popular de alcanzar el objetivo de agilizar las cobranzas sin presionar a los clientes. El descuento por pronto pago proporciona un incentivo para que los clientes paguen más rápido. Agilizando las cobranzas, el descuento reduce la inversión de la empresa en las cuentas por cobrar, pero también reduce la ganancia por unidad. Además, implementar un descuento por pronto pago debe reducir las cuentas incobrables para que los clientes paguen más rápido e incrementen el volumen de ventas porque los clientes que reciben el descuento pagan el producto a un precio más bajo. Por lo tanto, las empresas que piensan ofrecer un descuento por pronto pago deben efectuar un análisis de costo-beneficio para determinar si es rentable extender dicho descuento.

1.3.4.3 Periodo de crédito

El periodo de crédito se puede definir como el número de días después de la venta realizada hasta que se vence el pago de la cuenta; los cambios que se realicen al periodo de crédito afectan la rentabilidad de una empresa, por ejemplo, incrementar el periodo de crédito de una empresa debe incrementar las ventas, pero también se incrementaría tanto la inversión en cuentas por cobrar como los gastos en cuentas incobrables, afectando negativamente las utilidades. El incremento en la inversión en cuentas por cobrar resultaría del incremento en las ventas y de pagos generalmente más lentos, en promedio, que son el resultado del periodo de crédito más largo. El incremento en los gastos de cuentas incobrables resulta del hecho de que cuanto más largo sea el periodo de crédito, más tiempo tiene una empresa para quebrar, pues sería incapaz de pagar sus deudas. Es probable que una reducción en los periodos de crédito tenga efectos contrarios. No obstante, toda modificación a los periodos de crédito debería ser bien analizada para medir sus consecuencias en la posición financiera de la empresa.

1.3.4.4 Técnicas de cobranza

Se pueden enumerar las siguientes técnicas de cobranza como las más frecuentadas por las empresas.

1. **Cartas:** Después de un cierto número de días la empresa envía una carta cortés en la que recuerda al cliente la cuenta vencida. Si la cuenta no se paga dentro de cierto periodo después de que se ha enviado esta carta, se envía una segunda carta más exigente.
2. **Llamada Telefónicas:** Si las cartas no tienen éxito, se puede hacer una llamada por teléfono al cliente para solicitar el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer un arreglo para extender el periodo de pago. Se puede usar una llamada del abogado del vendedor.

3. **Visitas Personales:** Esta técnica es mucho más común cuando se trata de créditos a consumidores directos, también la pueden utilizar efectivamente los distribuidores mayoristas. Siendo efectivo enviar a un vendedor local o a un cobrador a confrontar al cliente. El pago se puede hacer en el domicilio del cliente.

4. **Agencias de Cobranza:** Una empresa puede turnar las cuentas incobrables a una agencia de cobranza o a un abogado para su cobranza. Por lo común, las cuotas por este servicio son bastante altas.

5. **Acción Legal:** La acción legal es el paso más severo, una alternativa al uso de la agencia de cobranza. La acción legal directa es costosa, y puede llevar al deudor a la bancarrota sin garantizar la recepción final de la cantidad vencida.

1.3.5 Estimación de Cuentas Incobrables

Otra variable que se afecta por los cambios en los estándares de crédito es la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro aumenta a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles y viceversa, esto dado también por el estudio que se hace de los clientes y su capacidad de pago en el corto y largo plazo.

La estimación de cuentas incobrables se efectúa por lo general de forma anual en base a métodos de análisis de la cartera de clientes o de las ventas realizadas.

1.3.6 EL Fraude en Las Cuentas Por Cobrar

Fraude de Caja

El fraude de caja implica la remoción del dinero en efectivo de la organización sin el consentimiento del empleador, esta acción puede ocurrir antes o después del registro del efectivo en el sistema contable.

Cuando la irregularidad ocurre antes de registrar el dinero en el sistema, normalmente es perpetrado al no registrar ventas o registrarlas por debajo de su valor real, robo de cheques entrantes o intercambio de cheques por efectivo.

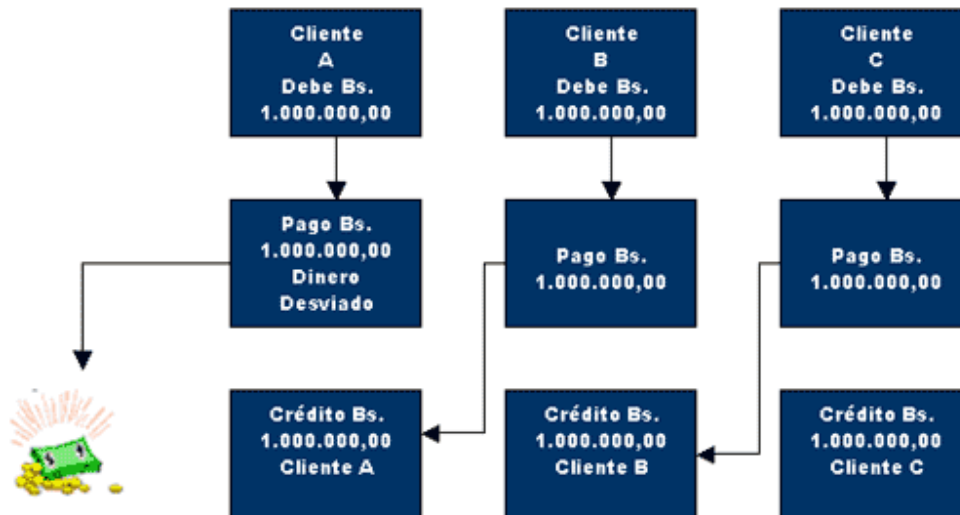
Cuando ocurre sobre dinero registrado en el sistema contable, se trata de una sustracción de dinero, usualmente ocultado mediante cheques alterados o falsificados, registro contable de desembolsos falsos, reembolsos por gastos falsos y fraudes en la nómina de personal.

Fraude de Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar son altamente vulnerables a fraudes. Las modalidades más comunes en que ocurre el fraude en esta área son la apropiación indebida de fondos, cuentas por cobrar ficticias y registro indebido de notas de crédito.

La apropiación indebida de fondos, una modalidad bastante común, consiste en utilizar ciertas entradas de dinero para sustituir otras entradas previamente desviadas, postergando así la detección del robo.

Ejemplo de Fraude de Cuentas por Cobrar



La Figura ilustra un ejemplo en el cual es desviado un pago efectuado por un cliente “A” y sustituido un pago de un cliente “B”. El cliente “B” pudiese tener asociadas políticas de cobranza diferentes, por ejemplo pago en cheque en lugar de pago en efectivo, posteriormente la deuda del cliente “B” pudiese ser cubierta con un pago de un cliente “C” y así sucesivamente. La situación ilustrada pudiese perpetuar una fuga de dinero en efectivo de la Organización por tiempo indefinido.

Esta modalidad de fraudes es posible en organizaciones donde no existe una apropiada definición de roles y responsabilidades, pudiendo ser prevenida segregando las funciones de manejo de efectivo y cheques provenientes del cobro y registro de las transacciones correspondientes (Ej. registro de ventas y cobro de ventas).

1.3.7 Control Interno en Las Cuentas por Cobrar.

Entre las medidas de control interno que toda empresa debería observar en el área de cuentas por cobrar se encuentran las siguientes:

1. El encargado del manejo del auxiliar de créditos y cobros no debe poseer otras funciones que involucren manejo del efectivo proveniente de cobros, esto puede dar lugar a fraudes y otras irregularidades, esta medida pretende evitar malversaciones de fondos y manipulación de los registros.
2. El funcionario encargado de la autorización de créditos debe estar separado de las funciones de ventas, auxiliar de cuentas por cobrar y caja.
3. No deberán enviarse las facturas a los clientes si no están pagadas.
4. Las cuentas canceladas por incobrables deben ser autorizados por los funcionarios facultados.
5. Debe efectuarse arqueos sorpresivos a los encargados de la documentación por cobrar.
6. Y efectuar revisiones a la morosidad de clientes de forma mensual por personal independiente al departamento de créditos para verificar cada una de las cuentas de clientes.

El grado en que deben aplicarse los procedimientos de auditoria y su periodicidad dependen de los controles contables internos existentes.

Separación de responsabilidades y obligaciones.

La separación de obligaciones constituye un elemento clave de todo el procedimiento de control interno.

Algunas de las funciones que se deben mantener separadas son las siguientes:

1. No debe admitirse que los cajeros accedan a los mayores de las cuentas por cobrar.
2. La dirección del departamento de créditos y el departamento de ventas deben estar completamente separadas.
3. Los recibos a clientes deben ser enviados por una persona que no tenga acceso a la caja o bancos y que sea independiente de los empleados de cuentas por cobrar y facturación.
4. No debe permitirse el acceso a talonarios de recibos en blanco a aquellos empleados que se encargan del mantenimiento del Mayor de Cuentas Por Cobrar.
5. Las conciliaciones deben realizarlas personal que no pertenezca al departamento de créditos.

Las obligaciones adicionales que deben realizarse por separado son la facturación, conciliaciones de las cuentas de Mayor Auxiliar con la cuentas de control, aprobación de los créditos, el mantenimiento de los registros de las cuentas canceladas y el seguimiento de los cobros.

1.4 Las distribuidoras de productos farmacéuticos en El Salvador

1.4.1 Antecedentes.

La salud es una de las necesidades fundamentales del ser humano, desde los tiempos precolombinos los indígenas buscaban la respuesta a las enfermedades en las plantas y los animales, los brujos, hechiceros y curanderos de esa época tenían poco conocimiento de las bondades curativas existentes en la naturaleza, estos conocimientos poco a poco van aumentando a tal punto que logran contrarrestar algunas enfermedades; aunque desde esos tiempos hasta los tiempos de la antigüedad clásica, los medicamentos y por ende los médicos eran ineficaces, y estaban basados en teorías erróneas.

Es hasta la llamada época de la industrialización de la farmacia en el siglo XIX, cuando la medicina toma un giro de 360 grados, con grandes exponentes del positivismo como, Claude Bernard, Luis Pasteur, y Koch, época en la que se da el descubrimiento de los alcaloides, anestésicos, analgésicos y antisépticos, del darwinismo, de la teoría celular y de la teoría atómica; estos hechos impulsados por la industrialización y la globalización aunado al avance de la ciencia en el siglo XIX, lograron mejorar las condiciones de la farmacia a nivel mundial.

En El Salvador el auge de la farmacia inicia entre los años 1940 a 1960, cuando el aumento del volumen de ventas de grandes farmacias como Santa Lucia y San Carlos las llevan al cambio de su razón social estableciéndose formalmente como droguerías, y obteniendo la representación de casas farmacéuticas de gran prestigio internacional.

En la actualidad existen grandes distribuidores de producto farmacéutico en el país entre los que sobresalen Droguería Santa Lucia, Droguería Americana, C. Imberton, Droguería Nueva San Carlos y Droguería Alfaro empresas que representan casas farmacéuticas de gran prestigio, de los países líderes de la industria farmacéutica mundial como Alemania, EE.UU. y Brasil, medicamentos de las prestigiosas casas Pfizer, Janssen Cilag, Boeringer Ingelheim, Schering, Wyeth Ayerst o Altian Pharma, pueden ser encontrados en casi cualquier farmacia a nivel nacional.

La visión vanguardista de varios empresarios nacionales los ha llevado a ser no solo simples distribuidores de medicamentos, debido a que existe un buen número de laboratorios a nivel nacional,

tanto pequeños como grandes que producen medicamentos que surten el mercado local, no solo a farmacias sino también a hospitales nacionales y privados, entre los laboratorios más sobresalientes se encuentran, Laboratorios López, Vijosa, Lainez y Arsal.

1.4.2 Características del Sector.

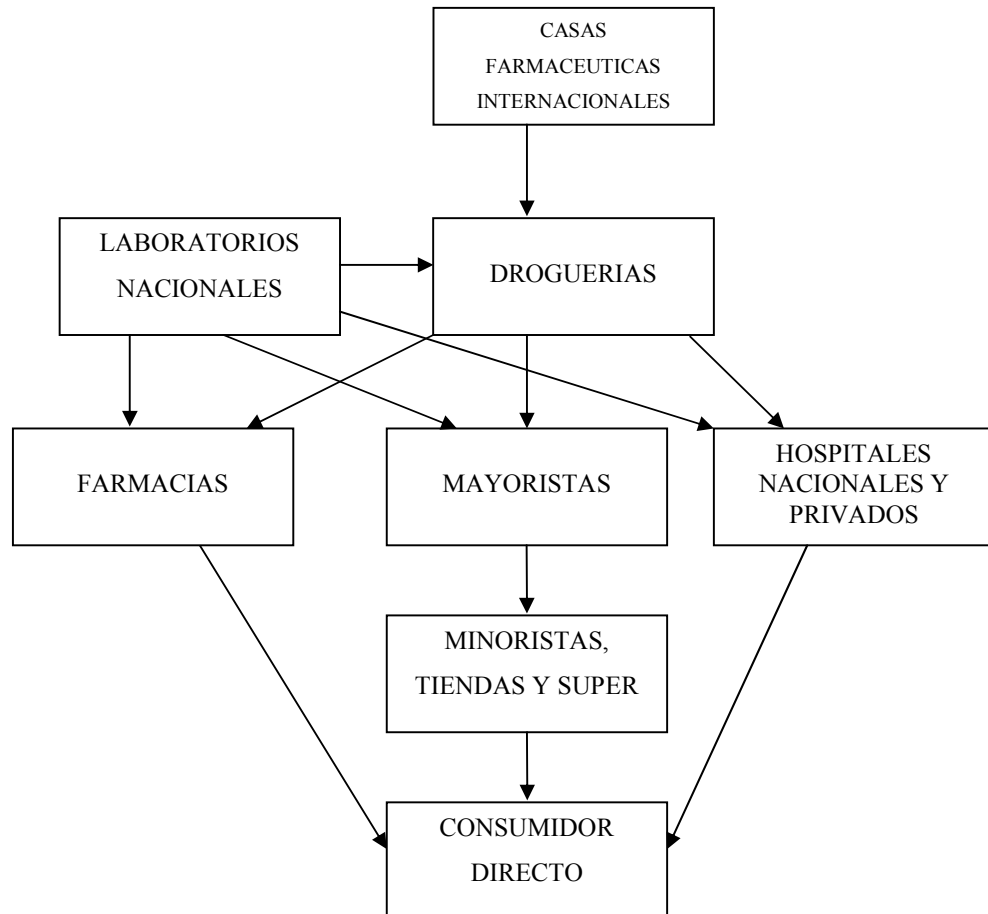
La industria farmacéutica constituye uno de los sectores más importantes en la economía del país ya que además tiene una incidencia directa en todo el sector salud.

Las droguerías facilitan a los hospitales nacionales y privados, y a toda la red de farmacias a nivel nacional, la adquisición de productos medicinales que no son producidos en el país, por la complejidad de sus procesos y formulas implementadas, entre estos se encuentran los productos oncológicos especiales para el tratamiento de canceres.

Los Laboratorios nacionales surten de medicamentos genéricos(réplicas) y medicinas de consumo masivo(antihistamínicos, vitaminas, analgésicos etc.), a farmacias y hospitales nacionales y privados, posibilitando la adquisición de productos con menor costo.

La forma de **comercialización de los medicamentos** a nivel nacional se puede simplificar en el siguiente diagrama.

FLUJO DE COMERCIALIZACIÓN DE MEDICAMENTOS EN EL SALVADOR



Los distribuidores que intervienen en el ciclo de comercialización de los medicamentos se definen de la siguiente forma:

CASAS FARMACEUTICAS INTERNACIONALES

Son grandes productores de medicamentos a escala internacional, cuentan con tecnología de punta y centros especializados de investigación para el desarrollo de nuevos medicamentos, distribuyen sus productos en países de todo el mundo.

En el país estos entes son representados por diversas droguerías algunas de las cuales tienen los derechos exclusivos de distribución de ciertas casas farmacéuticas.

DROGUERIAS

En El Salvador existen tanto pequeñas como grandes droguerías, las cuales se caracterizan por distribuir medicamentos de distintos laboratorios tanto nacionales como internacionales, La mayor parte de grandes droguerías han obtenido representaciones de casas farmacéuticas internacionales para importar y distribuir sus productos a un numeroso grupo de farmacias a nivel nacional, así como a hospitales públicos y privados; algunas droguerías distribuyen medicamentos de laboratorios nacionales pero esta figura se da generalmente en empresas afiliadas con cadenas verticales de comercialización, generalmente en transacciones al por mayor.

LABORATORIOS NACIONALES

Son empresas que se dedican a la elaboración y distribución de medicamentos, la diferencia fundamental con las droguerías es el proceso de producción que existe en los laboratorios, que obtienen sus materias primas generalmente de proveedores del exterior y elaboran su propio medicamento, la mayoría de estos posee distribución a nivel nacional y otros utilizan como intermediarias a las droguerías para llevar sus medicamentos a los consumidores directos.

FARMACIAS

Las farmacias son autorizadas por la junta de vigilancia de la profesión químico farmacéutica, actualmente se encuentran un sin número de farmacias en todo el país, existiendo tanto pequeñas farmacias que distribuyen medicamentos al público en general (consumidores directos), y grandes cadenas de farmacias que incluso distribuyen a otras más pequeñas, entre estas sobresalen la Cadena de Farmacias San Nicolás, San Benito y Bethoven en San Salvador, San Roque de Sonsonate, Cruz Roja y La Buena de San Miguel, y San Rafael de Aguilares.

Las farmacias distribuyen tanto producto ético (especialidades con receta médica) como productos (OTC) o de consumo masivo.

MAYORISTAS

Estos no son autorizados por la junta de vigilancia ya que no se dedican específicamente a la distribución de medicamentos, son comerciantes en general, que compran grandes cantidades de productos farmacéuticos de consumo masivo (analgésicos y antihistamínicos, por ejemplo), y distribuyen generalmente a tiendas y supermercados.

INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES

Está constituida por todos los hospitales nacionales MSPAS e ISSS, adquieren sus medicamentos a través de licitaciones anuales normadas por la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública(LACAP). Algunos de los requisitos y características de las contrataciones para abastecimiento de medicamentos son las siguientes:

- La calificación, que consiste en seleccionar a los potenciales ofertantes de adquisiciones y contrataciones nacionales o extranjeras para ser consideradas elegibles.
- Los criterios son la experiencia y resultados obtenidos por el ofertante en adjudicaciones similares.
- Personal idóneo, capacidad instalada, maquinaria y equipo disponibles en condiciones óptimas.
- Situación financiera sólida legalmente comprobada.
- Existe una etapa de precalificación en la cual se formula una preselección entre los ofertantes calificados y una etapa de co-calificación en la cual la UACI invita directamente a los ofertantes a presentar ofertas, sin haberles calificado previamente.
- Notificación de licitación. El Jefe de la UACI notificará a todos los participantes, antes del vencimiento de las garantías de mantenimiento de ofertas, el resultado de la adjudicación y publicará por medios de prensa escrita de circulación de la República, los resultados de la adjudicación.
- Comisiones, depósitos anticipados, cotizaciones.
- Se podrá dar anticipos hasta por el 30 % del valor total del bien a contratar y en respaldo de aquellos deberá exigirse una garantía de buena inversión de anticipo que respalde el pago anticipado. También se requiere una garantía de mantenimiento de la oferta, equivalente al 5 % de la misma, con vigencia de 150 días. Finalmente el favorecido con la adjudicación del

suministro deberá constituir una garantía de cumplimiento del contrato que oscila entre el 10 y el 20 % sobre el valor del contrato.

- Procedimiento para el otorgamiento de contratos.
- El procedimiento para el otorgamiento de contratos comprende la perfección y formalización con la suscripción de los correspondientes instrumentos por las partes contratantes o sus representantes debidamente acreditados; la citación para firma del contrato y la formalización u otorgamiento del contrato.
- Pagos, programas de entrega.

La institución contratante hará el pago oportuno del bien recibido después de cumplidos los requisitos para el efecto y dentro de los términos contractuales.

El ofertante deberá expresar que se compromete a dar cumplimiento a las entregas locales.

- Documentación requerida.

La documentación requerida es:

- Solvencia de régimen de salud.
- Solvencia del régimen de pensiones.
- Solvencia de la alcaldía Municipal del domicilio del ofertante.
- Solvencia de impuesto sobre la renta.
- Fotocopia de certificado de registro ante el Consejo Superior de Salud Pública, certificada por un notario de la República.
- Carta original de declaratoria jurada sobre la veracidad de la información proporcionada en la oferta, sellada y firmada por el ofertante.
- la oferta, firmada y sellada por el ofertante.
- Declaración jurada expresando que no tiene ningún impedimento para contratar.

INSTITUCIONES PRIVADAS

Constituida por los hospitales y clínicas privadas en todo el país, cada uno posee su propia normativa de adquisiciones de medicamentos, los cuales obtienen principalmente de droguerías y laboratorios nacionales, brindando a sus pacientes los medicamentos que requieren a través de farmacias ubicadas en el interior de sus instituciones.

MINORISTAS, TIENDAS Y SUPERMERCADOS

Se dedican a la venta de producto médico de consumo masivo, estos no necesitan de receta médica y son consumidos diariamente por las personas, entre estos medicamentos están productos para dolores de cabeza, gripe, dolor de estomago entre otros.

1.4.3 Las Cuentas por Cobrar en distribuidoras de productos farmacéutico.

Las cuentas por cobrar comerciales y su control interno debe variar dependiendo de la clase de distribuidor de medicamentos que se evalué, para las farmacias pequeñas no existe mayor problema ya que la mayoría de ventas se caracterizan por hacerse al contado.

La situación es muy diferente al evaluar las cuentas por cobrar de droguerías y laboratorios con distribución a nivel nacional, estas poseen carteras de clientes muy grandes que generalmente trabajan al crédito.

Algunas de las características de las cuentas por cobrar de este tipo de empresas son las siguientes:

- El cliente llena una solicitud de crédito anexando los documentos requeridos.
- Los plazos de crédito oscilan entre 30 a 90 días, siendo lo más común 60 días.
- Se estipula un límite de crédito para cada cliente dependiendo de la evaluación efectuada por el jefe de créditos.
- Se otorgan descuentos por pronto pago y otros beneficios como producto bonificado a clientes especiales.
- Las devoluciones de producto vencido son descontadas del estado de cuenta del cliente.
- Los cobros son efectuados por vendedores encargados de diferentes zonas o rutas.

La magnitud de la cartera de clientes de estas empresas requiere poseer un eficiente sistema de control interno que asegure la recuperabilidad de sus cuentas por cobrar y que reduzca el riesgo de fraude en las actividades de cobranza, así como también que asegure la generación de información financiera fiable, lo cual no será posible sin un buen sistema de procesamiento de datos.

1.4.4 Marco legal aplicable a las droguerías en El Salvador.

Las empresas dedicadas a la distribución de productos farmacéuticos están sujetas a todas las leyes tributarias, mercantiles, municipales y a la nueva Ley de Protección al Consumidor; que rigen a las Sociedades y Empresas Individuales. Además, debido a que estas empresas se dedican a la distribución de productos farmacéuticos deben de cumplir con lo establecido en la Ley de Farmacias y la Ley del Consejo Superior de Salud y de las juntas de vigilancia de las profesiones de salud.

- **LEY DE FARMACIAS**

Esta Ley es aplicable a las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos ya que su finalidad es regular los deberes y atribuciones de vigilancia sobre droguerías y farmacias.

En dicha Ley se establecen los requisitos para que las droguerías puedan realizar sus operaciones.

- **LEY DEL CONSEJO SUPERIOR DE SALUD Y DE LAS JUNTAS DE VIGILANCIA DE LAS PROFESIONES DE SALUD.**

Según el art. 10 numeral cinco de esta Ley concede la facultad de Vigilar y controlar el funcionamiento de las droguerías, farmacias, y laboratorios farmacéuticos a las juntas de vigilancia y profesiones de salud.

- **LEY DEL IMPUESTO LA TRANSFERENCIA DE DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACION DE SERVICIOS.**

Empresas distribuidoras de productos farmacéuticos deben cumplir con lo establecido en la ley del IVA por la transferencia, importación, internación, exportación de los medicamentos que comercializan y cumplir con todas las obligaciones sustantivas y formales contenidas en la ley del IVA.

- **LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA**

Las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos están obligadas al pago de impuesto por las ganancias que hayan tenido al final del ejercicio contable. Además de lo anterior también son responsables del cumplimiento de las obligaciones sustantivas y formales contenidas en la ley del impuesto sobre la renta.

CAPITULO II

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1 Método de Investigación.

Para realizar la investigación fue necesario utilizar el método Hipotético – Deductivo, por medio del cual se planteó una hipótesis, la que se comprobó a través del análisis y la interpretación de los datos obtenidos de la investigación de campo.

Los tipos de investigación realizadas para comprobar la hipótesis planteada fueron:

1. Investigación Bibliográfica.

La investigación bibliográfica se define como la compilación y estudio de información proveniente de diferentes fuentes como libros, revistas, boletines, etc.

Esta investigación fue importante para definir los componentes del marco conceptual y su desarrollo teórico. En este fueron abordados temas como el enfoque caso, la teoría sobre el control interno, las cuentas por cobrar, y las operaciones de empresas distribuidoras de productos farmacéuticos utilizando como apoyo libros y otros trabajos de investigación relativos a estos temas.

2. Investigación de Campo.

La investigación de campo se refiere a la recopilación de información proveniente de las unidades en estudio.

Como instrumento de recolección de datos se utilizó una encuesta que contenía 20 preguntas abiertas, cerradas y de selección múltiple dirigidas al personal conocedor de la problemática abordada, en este caso el personal del departamento de créditos y cobros, o el personal de contabilidad relacionado con las cuentas por cobrar colaboraron brindando dicha información, obteniendo en algunos casos información adicional a través de entrevistas concedidas por dichas personas.

Entre la información que se recolectó con la encuesta se tienen datos relativos a la cartera de clientes de las empresas encuestadas y los tipos de controles que estas poseen en sus distintas actividades de cobranza.

La investigación de campo se realizó en las empresas escogidas como parte de la muestra de acuerdo a la metodología implementada y a la delimitación de la investigación.

2.2 Delimitación de la Investigación.

2.2.1 Delimitación Espacial.

Debido a la cantidad de distribuidoras de productos farmacéuticos en el país, (328 entre droguerías y laboratorios, según el Consejo Superior de Salud Pública CSSP) el trabajo se delimitó a estudiar empresas que distribuyen productos terminados a nivel nacional, es decir, no se incluyeron empresas distribuidoras de materias primas farmacéuticas ni distribuidores de cosméticos, los cuales están incluidos dentro del listado del Consejo Superior de Salud Pública, además el estudio se limitó geográficamente a los municipios de San Salvador y Antigua Cuscatlán, ya que en estos se encuentran concentradas la mayor parte de empresas de este rubro y las más importantes a nivel nacional.

2.2.2 Delimitación Temporal.

En la investigación se tomó en cuenta los datos históricos de las cuentas por cobrar de las empresas en estudio y los controles internos implementados durante el periodo de Enero a Diciembre de 2006.

2.2.3 Delimitación Teórica

El problema se ubica en la falta de controles internos contables y administrativos adecuados en el área de cuentas por cobrar que poseen las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos; la problemática es abordada desde el punto de vista del enfoque COSO (Marco Integrado de Control Interno) y el enfoque COSO de Gestión de Riesgos Corporativos por sus siglas en inglés ERM (Enterprise Risk Management) o COSO II, esto para evaluar y desarrollar controles en el área de cuentas por cobrar identificando los ocho elementos del control interno, los cuales son: el ambiente interno, el establecimiento de objetivos, la identificación de eventos, la evaluación de riesgos, la respuesta a los riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y la supervisión; tomando en cuenta los procedimientos de control interno en las cuentas por cobrar más eficaces de acuerdo a diferentes textos contables y de administración financiera, también se abordó desde el punto de vista de auditoría interna de acuerdo a las normas generales relativas a dicha auditoría.

2.3 Unidad en Estudio.

Para conocer las políticas y procedimientos de control interno implementados y las debilidades que estas poseen fue necesario tomar como unidad en estudio al **departamento de créditos y cobros**, que es el encargado de implementar los controles internos enfocados a asegurar la recuperación de los créditos otorgados, además, el **departamento de contabilidad** fue de mucha importancia en la investigación relativo a los procedimientos de registro y presentación de las cuentas por cobrar así como de algunos aspectos de controles internos para asegurar la fiabilidad de la información mostrada en los estados financieros en el rubro de las cuentas por cobrar.

2.4 Población y Muestra.

2.4.1 Universo y Muestra

La población total de empresas distribuidoras de productos farmacéutico a nivel nacional se ha estimado según datos del Consejo Superior de Salud Pública en 328 empresas entre Droguerías y Laboratorios, este listado fue depurado eliminando las empresas que se dedicaban a la distribución de materias primas farmacéuticas y cosméticos, clasificando las empresas con distribución de medicamentos a nivel nacional (en todo el país) y con domicilio en los municipios de San Salvador y Antigua Cuscatlán específicamente, por lo cual la muestra que se tomó para la realización de la investigación fue calculada según la siguiente formula.

$$n = \frac{Npqz^2}{(N-1)e^2 + pqz^2}$$

donde:

n= Muestra

N= Población universo

p= Probabilidad de Éxito

q= Probabilidad de Fracaso

z= nivel de confianza (90%)

e= margen de error (10%)

$$n = \frac{108 (0.5)(0.5)(1.64)^2}{(108-1)(0.10)^2+(0.5)(0.5)(1.64)^2}$$

$$n = 42$$

Desarrollando la fórmula se obtuvo que debían ser encuestadas 42 empresas, muestra que se considero muy grande, por lo que se procedió a disminuir el tamaño mediante la siguiente fórmula estadística:

$$n = n_0 / (1 + (n_0 - 1)/N)$$

Donde:

n_0 = Muestra inicial, que es la muestra calculada anteriormente.

N = Total de la población.

Sustituyendo

$$n = 42 / (1 + (42 - 1)/108)$$

$$n = 42 / 1.379630$$

$$n = 30.4429$$

$$n = 30$$

Así, la muestra resultó de 30 empresas.

2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

A fin de recopilar los datos necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación se elaboró un cuestionario (Ver Anexo 1), diseñado especialmente con el objetivo de conocer mejor las debilidades en los controles relativos a las cuentas por cobrar comerciales y a la forma en que se cumplen los objetivos de control interno en las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos.

El cuestionario fue dirigido al jefe del departamento de créditos y cobros o en su defecto al contador general de las empresas seleccionadas en la muestra, las cuales fueron contactadas vía telefónica preferentemente al departamento de créditos y cobros con la finalidad de obtener cita para llenar el

cuestionario, la información fue manejada de forma confidencial y estrictamente para los fines académicos de este trabajo de investigación con el objeto de obtener la colaboración de los encuestados.

2.6 Procesamiento de La Información.

La Información obtenida en los cuestionarios contestados por las empresas en estudio será procesada siguiendo procedimientos estadísticos, realizando una tabulación con cuadros de frecuencias para visualizar las tendencias seguidas en cada pregunta del cuestionario.

2.7 Interpretación de la Información.

Para realizar la interpretación de la información obtenida en cada pregunta se elaboraron tablas estadísticas y gráficos, para analizar e interpretar de forma precisa la tendencia de la información recopilada de las empresas en estudio, siendo la base para la elaboración del diagnóstico su situación actual en lo relativo al control interno.

2.8 Diagnóstico del Problema.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada en empresas dedicadas a la distribución de productos farmacéuticos de los municipios de San Salvador y Antiguo Cuscatlán, referente a los controles internos en el área de cuentas por cobrar.

2.8.1 Situación actual del control interno en el área de cuentas por cobrar de las compañías farmacéuticas.

Las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos se caracterizan por poseer carteras de clientes muy numerosas y de realizar la mayor parte de sus ventas al crédito; de acuerdo a la investigación realizada el 73% de los encuestados posee carteras de más de 500 clientes y el 60% realiza ventas al crédito que representan más del 75% de sus ventas anuales, esto se debe a que las droguerías y laboratorios en estudio distribuyen sus productos a farmacias y hospitales en todo el territorio nacional y no a consumidores finales, que por lo general compran de contado.

El poseer carteras de clientes tan numerosas plantea fortalezas y oportunidades a estas empresas ya que poseen un mercado amplio para distribuir sus productos e incrementar sus ventas con el fin de producir

mayores utilidades en sus operaciones; pero también implica que el mayor porcentaje de ingresos de estas empresas proviene de la recuperación de sus créditos de lo cual dependerá la liquidez con que cuentan en un momento determinado.

Las características de la cartera de clientes de estas empresas les plantean la necesidad de implementar controles eficaces que aseguren la recuperabilidad, la eficiencia en las operaciones, y la fiabilidad de la información financiera, razón por la que estas empresas se ven en la obligación de contar con un departamento de créditos y cobros que funcione de forma independiente a los departamentos de contabilidad y ventas, y que cuente con políticas y procedimientos adecuados para la recuperación de sus créditos, así como también una unidad de auditoría interna para que realice las actividades de control para asegurar que las políticas de créditos y cobros se estén cumpliendo de conformidad a lo establecido, según los resultados obtenidos el 87% de las empresas encuestadas posee un departamento de créditos y cobros que funciona de forma independiente y el 73% posee unidad de auditoría interna.

A medida que las operaciones de las empresas se incrementan así también aumentan sus necesidades de mantener controles más eficientes y eficaces. La base de la estructura de control interno en cualquier departamento de una organización empieza desde el ambiente de control interno en el cual juegan un papel muy importante los manuales de políticas y procedimientos y otros tales como los manuales de descripción de puestos.

En la investigación realizada el 73% de las empresas cuentan con un manual de políticas de créditos y cobros definido, lo que puede considerarse una fortaleza en su ambiente de control interno, pero la mayor parte de empresas encuestadas (67%) no poseen manuales de procedimientos ni de descripción de puestos.

Otro de los puntos de control muy importantes en las cuentas por cobrar de estas empresas es la asignación o el otorgamiento de los créditos, a este respecto la mayor parte de empresas en estudio (87%) exigen a sus clientes llenar una solicitud de crédito, además de referencias comerciales (que por lo general son tres) jugando un papel importante para el análisis del cliente respecto del cual se asignará el límite y el plazo de créditos correspondiente, solamente un 40% de las empresas encuestadas solicita la firma de un pagare o letra de cambio como respaldo del crédito otorgado y un porcentaje bastante bajo

(13%) de empresas establecen como requisito referencias bancarias, otras referencias (Dycom, SFF) y los estados financieros.

Una vez otorgado el crédito es importante poseer expedientes actualizados de los clientes y la respectiva documentación legal que ampare sus créditos, un 73% expresó tener expedientes actualizados y con documentación legal de la mayoría de sus clientes.

El plazo de otorgamiento de crédito más utilizado por este tipo de empresas es el de sesenta días (93%) y un buen número manifestó poseer plazo de crédito de noventa días (20%), esto podría afectar la liquidez de la empresa en caso de atrasos en los pagos, la mayoría de estas empresas (73%) tienen límites de crédito bien definidos, pero también existe un porcentaje bastante significativo (27%) que no cuentan con límites de créditos.

Las comparaciones de saldos entre los libros auxiliares de créditos y la contabilidad son efectuadas de forma mensual por un 53% de los encuestados lo que ayuda a mantener la fiabilidad de la información de cuentas por cobrar presentada en los estados financieros, pero un buen número de empresas (47%) las realiza en otros periodos de tiempo mayores siendo la más común de forma anual (27%), para mantener información financiera confiable en esta área tan importante las conciliaciones de saldo se deberían realizar de manera mensual así como también realizar las respectivas conciliaciones de créditos con sus clientes por medio del envío de estados de cuenta o confirmaciones de saldo.

En la investigación realizada se comprobó que estas empresas no tienen una política de envío de estados de cuenta para confirmación de saldo con sus clientes de forma periódica sino solo lo hacen con fines de cobranza en casos de atraso en los pagos.

La mayor parte de las empresas (87%) tiene la fortaleza de contar con un sistema computarizado que satisface sus necesidades de información por medio de reportes y consultas adecuadas, esto les permite manejar con menor margen de error las grandes cantidades de información generadas en sus operaciones diarias, lo que también reduce la posibilidad de errores importantes en la información financiera; es importante mencionar que para que un sistema sea confiable es necesario que este posea todos sus módulos integrados ya que de no ser así, podrían generarse diferencias importantes. Por ejemplo en los saldos de cuentas por cobrar en su respectivo módulo en comparación con el saldo de cuentas por cobrar y el de contabilidad.

El 100% de las empresas encuestadas realizan los cobros a sus clientes por medio de ejecutivos de ventas, que los visitan con dos funciones principales:

1. Realizar la venta de productos por medio de la promoción de estos y la toma de pedidos de los clientes.
2. Realizar los cobros de las ventas efectuadas en el plazo de crédito estipulado al cliente.

Además de estas funciones realizan otras como el cambio de viñetas con objetivos promocionales y el retiro de productos vencidos los cuales son reconocidos a los clientes.

De acuerdo a la investigación realizada las actividades de cobro de los representantes de ventas poseen un riesgo inherente grande para estas empresas en el área del efectivo ya que como parte de este procedimiento los cobros realizados no son liquidados de forma periódica sino que son estipulados a los vendedores días específicos para liquidarlos, por ejemplo a la mayoría de vendedores “viajeros” que son los asignados a las zonas occidental y oriental del país, debido a la distancia no les es posible liquidarlos diariamente sino que se les asigna generalmente el día viernes para liquidar todos los cobros efectuados en la semana.

Lo anterior podría aumentar el riesgo del desvío de fondos y de existir otro tipo de fraudes en esta actividad. Para tal efecto estas empresas deben contar con controles eficientes y eficaces que controlen estos procedimientos y evitar así posibles fraudes en el manejo de efectivo por parte de los ejecutivos de venta. En esto juega un papel importante las actividades de control estipuladas por la gerencia y la debida supervisión de actividades, entre estas la mayoría de empresas realiza confirmaciones de los pagos realizados por los clientes, algunos de forma telefónica, realizada generalmente por los auxiliares del departamento de créditos o la unidad de auditoría interna, o por medio de visitas físicas a los clientes, llevadas a cabo ya sea por supervisores de venta o auditoría interna; a pesar de esto un buen número de empresas no realiza este tipo de actividades lo que puede derivar en una mayor exposición al riesgo de fraudes en el área del efectivo.

El nivel de cuentas por cobrar vencidas con respecto al total de las ventas al crédito es alto, en este tipo de empresas están generalmente arriba del diez por ciento, lo que implica que su nivel de riesgo en el

área de cuentas por cobrar es alto, esto hace que el riesgo aceptado por estas empresas en el área de cuentas por cobrar también sea alto, llegando a poseer índices de cuentas incobrables significativos.

Un número significativo de empresas (40%) presenta diferencias entre los saldos de las cuentas por cobrar según el departamento de créditos y contabilidad.

La mayoría de estas empresas (87%) reporta las diferencias de forma oportuna a la gerencia, esto sería una fortaleza en la comunicación interna hacia arriba de la organización, a pesar de poseer problemas con la comunicación con terceros (clientes y proveedores), en el sentido de no realizar periódicamente confirmaciones de saldos.

Debilidades de control interno en el área de cuentas por cobrar de las compañías farmacéuticas.

Del análisis de la situación actual obtenido en la investigación se puede enumerar las siguientes debilidades de control interno en el área de las cuentas por cobrar de las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos.

1. La mayor parte de empresas no utiliza manuales de procedimientos ni de descripción de puestos en el departamento de créditos y cobros.
2. Los créditos otorgados no son respaldados con documentación legal en un buen número de empresas.
3. La mayor parte de empresas no posee expedientes actualizados y con documentación legal de la totalidad de sus clientes.
4. No se realizan confirmaciones de saldos con fines de comparación de saldos por cobrar a los clientes.
5. En buen número de las empresas no reducen la exposición al riesgo de fraudes en el efectivo por medio de actividades de control y supervisión a los representantes de ventas en las actividades de cobranza.
6. Un buen número de empresas no cuenta con un sistema computarizado integrado que evite las diferencias en los saldos de cuentas por cobrar según el departamento de créditos y según auxiliares contables.

De acuerdo a los datos obtenidos en la investigación realizada el 67% de las empresas encuestadas no poseen manuales de procedimientos ni de descripción de puestos en el área de cuentas por cobrar lo cual pone en riesgo toda la estructura de control interno de las compañías, debido a la ausencia de instrucciones sobre las políticas y procedimientos de acuerdo a las líneas de autoridad de la gerencia que aseguren la recuperación de los créditos otorgados por la entidad, consecuentemente podría verse afectada la liquidez de la empresa al no poseer guías escritas de asignación de autoridad y responsabilidad del personal, para que las personas comprendan su rol dentro de la empresa, como su trabajo se relaciona con el de otros y los procedimientos que deben seguir en las operaciones normales del departamento de créditos y cobros.

La mayoría de empresas (60%) no posee como política solicitar a sus clientes que les firme una letra de cambio o pagaré como respaldo del crédito otorgado; esto implica que en muchos casos las empresas pueden encontrarse con cuentas vencidas y verse en dificultades de cobro al no existir un documento con el que se pueda proceder legalmente para efectos de recuperación.

la mayor parte de encuestados (80%) no posee expedientes de todos sus clientes lo cual aumenta el riesgo de recuperación de los créditos otorgados al no poseer información clave de estos que garanticen las actividades de cobro en caso de atrasos en su cuenta.

El 27% de las empresas encuestados no asignan límites de créditos a sus clientes, lo que significa que estas tienen mayores riesgos ya que sus clientes podrían obtener créditos por montos que sobrepasen su capacidad de pago y por ende tendrían dificultades en la administración de su crédito.

El 40% de las empresas encuestadas presenta diferencias entre los saldos de las cuentas por cobrar según el departamento de créditos y contabilidad, lo que implica que existe gran probabilidad de que el sistema computarizado implementado por estas, a pesar que satisface sus necesidades de información no está integrado, aumentando el riesgo de información financiera poco fiable en los estados financieros.

. Impacto de la falta de un adecuado control interno en las cuentas por cobrar.

Como conclusión al diagnóstico de la investigación se puede enumerar los siguientes aspectos que se derivan de las debilidades en el control interno de las cuentas por cobrar de las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos.

1. Porcentajes altos de morosidad en su cartera de clientes.
2. Índices significativos de cuentas incobrables.
3. Presentación de información financiera poco fiable en los estados financieros en lo que respecta a los saldos de las cuentas por cobrar.
4. Fraudes en las actividades de cobranza por parte de los ejecutivos de venta.
5. Mayor exposición a problemas de liquidez financiera y de recuperación de créditos de su cartera de clientes.

Para lograr mejorar el control interno en estas empresas se propone el diseño de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar utilizando el marco conceptual del enfoque COSO de administración de riesgos corporativos, a través de un análisis integral en cada uno de sus elementos y aplicándolos al área de créditos y cobros de las empresas en estudio.

CAPITULO III

DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS CON ENFOQUE COSO EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTO FARMACEUTICOS

3.1 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

3.1.1. OBJETIVO GENERAL

- Contribuir con el sector industrial y comercial dedicado a la distribución de productos farmacéuticos, a través de una propuesta que contenga el diseño de procedimientos de control interno con enfoque COSO dirigido al área de cuentas por cobrar, que les permitan mejorar la recuperación de los créditos otorgados, presentación financiera fiable y que fomente la eficiencia en las operaciones, reduciendo el riesgo de fraudes y mejorando la solvencia y liquidez financiera.

3.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Presentar la forma en que cada uno de los elementos de control interno con enfoque COSO se aplican en el área de cuentas por cobrar de las empresas distribuidoras de producto farmacéutico.
- Facilitar a las empresas, un manual de procedimientos de control interno con enfoque COSO en el área de cuentas por cobrar, que sirva de guía para su adecuación a las necesidades particulares de cada una de ellas, en aras de mejorar su sistema de control interno.
- Proporcionar un instrumento que defina de forma clara los procedimientos llevados a cabo por cada departamento involucrado en el ciclo de las cuentas por cobrar, sirviendo de evaluación y auto-control, disponiendo de la mejor forma de controles validos para el aseguramiento de los objetivos empresariales en esta área.

3.2. APLICACIÓN DE LOS ELEMENTOS COSO AL AREA DE CUENTAS POR COBRAR DE DISTRIBUIDORAS FARMACEUTICAS.

La aplicación de los elementos COSO en el área de cuentas por cobrar consiste en un proceso continuo efectuado por la alta dirección, la gerencia y demás personal, llevado a cabo en toda la empresa, para identificar potenciales riesgos que puedan afectar a la entidad, y darles respuesta con actividades de control eficientes, para proveer razonable aseguramiento acerca del cumplimiento de los objetivos corporativos de esta área, de los cuales se pueden mencionar:

- Maximizar la recuperación de créditos otorgados.
- Minimizar el porcentaje de cuentas morosas.
- Minimizar el riesgo de cuentas incobrables.
- Reducir el riesgo de fraudes en las actividades de cobro.
- Generar información financiera fiable.
- Promover la eficiencia en las operaciones de los departamentos involucrados en el ciclo.

El tamaño, complejidad, sector, cultura, estilo de gestión y otras características de una entidad afectarán el modo de implantar la aplicación de estos elementos.

El control interno con enfoque COSO comprende los siguientes componentes:

1. Ambiente interno o de control
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de Acontecimientos
4. Evaluación de riesgos
5. Respuesta a los riesgos
6. Actividades de control
7. Información y comunicación
8. Supervisión

3.2.1 Ambiente Interno

El ambiente interno o ambiente de control se identifica en la conducta ética y moral del personal involucrado en el ciclo de las cuentas por cobrar y en el cumplimiento de las actividades que la gerencia a difundido en cada departamento, los elementos del ambiente de control como son la gestión de riesgos, la cultura de riesgos y la integridad y valores éticos son los que mayor importancia representan en el área investigada y se hace mención de ellos en los siguientes párrafos.

Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos de las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos en el área de cuentas por cobrar, debe proporcionar a estas capacidades para identificar, evaluar, y gestionar todos los posibles riesgos y posibilitar que todo el personal involucrado tenga conocimiento de las políticas y procedimientos de las cuentas por cobrar y los posibles riesgos que les permitan a las empresas lo siguiente:

- Una aceptación responsable del personal encargado del manejo de las cuentas por cobrar.
- Un apoyo de la dirección y el consejo de administración.
- Mejorar los resultados en cuanto a los objetivos del departamento de créditos y cobros.

Cultura de riesgo.

Los líderes del departamento de créditos deben hacer lo correcto y por consiguiente fomentar un ejemplo de conducta ética al personal a su cargo, dar a conocer los objetivos del departamento de créditos y las estrategias implementadas para lograr esos objetivos. También deben establecer acciones disciplinarias contra el personal de la unidad que demuestre una conducta profesional impropia, los jefes de personal deben ser receptivos de las comunicaciones de posibles riesgos.

Integridad y valores éticos.

La eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a la integridad y los valores éticos de las personas que crean, administran y controlan las actividades de la empresa.

Se deben establecer documentos tales como una declaración de valores fundamentales que establezca los principios y valores de la empresa y su código de conducta; es decir que cada empresa debe divulgar los valores éticos más importantes que deben prevalecer y llevarlos a la práctica por todos los miembros de la Institución. Además se deberá dar seguimiento del cumplimiento por parte de los empleados del código de conducta y de políticas y procedimientos

3.2.2 Establecimiento de objetivos

El establecimiento de objetivos del departamento de créditos y cobros deben estar alineados con la misión y visión de este tipo de empresas, para el establecimiento de objetivos debe de tomarse en cuenta el riesgo aceptado y se deben tomar algunas consideraciones sobre este, así como también debe tomarse en cuenta la determinación de tolerancias al riesgo, es decir establecer los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de los objetivos de dicho departamento.

Las empresas en estudio deben operar dentro de los niveles de tolerancia a sus riesgos lo cual proporciona a la dirección una mayor confianza de que la empresa permanece dentro del riesgo aceptado, lo que provee una mayor seguridad de que el departamento de créditos y cobros logrará sus objetivos establecidos. A continuación se muestran algunas consideraciones sobre el riesgo aceptado, los objetivos y tolerancias al riesgo:

a) Consideraciones sobre el riesgo aceptado del departamento de créditos y cobros.

1. ¿Cuáles riesgos esta dispuesta a aceptar la empresa y cuales no? Como por ejemplo: ¿está dispuesta la empresa a tener pérdidas debido a hurto por parte sus ejecutivos de ventas pero no dispuesta a tener grandes pérdidas debido a que sus clientes no cancelen sus créditos?.
2. La empresa debe considerar si se encuentra cómoda con respecto a los riesgos que se esta enfrentando actualmente en el departamento de créditos y cobros.
3. ¿Qué porcentaje de cuentas incobrables está dispuesta a aceptar la empresa?.
4. ¿Está dispuesta la empresa a aceptar el tener posibles fraudes en el manejo de efectivo por ventas al crédito?.

El establecimiento de los objetivos estratégicos de la empresa deberá considerar estas interrogantes entre otras y evaluar el mínimo de riesgo que tendrá que aceptar para alcanzar los objetivos planteados.

b) Determinación de tolerancias al riesgo del departamento de créditos y cobros.

Para poder establecer la tolerancia al riesgo es necesario establecer los objetivos de dicho departamento, como por ejemplo los siguientes:

- 1) Mantener un porcentaje aceptablemente bajo en las cuentas por cobrar vencidas de su cartera de clientes.
- 2) Mantener un porcentaje bajo de cuentas incobrables.
- 3) Evitar posibles fraudes en las actividades de cobranza por parte de sus ejecutivos de venta.

Para lograr dichos objetivos la empresa debe establecer los niveles de tolerancia que esta dispuesta a aceptar en el curso normal de sus operaciones.

Objetivos relacionados

En el siguiente cuadro se muestra la forma en que los objetivos del departamento de créditos y cobros deben estar alineados con la misión, con sus objetivos estratégicos, estrategias y otros relacionados, se debe tomar en cuenta que estos a nivel de empresa están vinculados con otros más específicos y que repercuten en cascada en toda la empresa.

**Vinculación de misión/visión, con los objetivos estratégicos
y otros objetivos relacionados.**

Visión.

- Ser la empresa líder distribuidora de productos Farmacéuticos a nivel nacional.

Misión

- Cumplir con las ventas de producto farmacéutico establecidas por la administración, proporcionando a nuestros clientes productos de calidad en forma eficiente y eficaz.

Objetivos Estratégicos

- Ser la empresa líder en distribución de productos farmacéuticos a nivel nacional, proporcionando a nuestros clientes productos de calidad y un excelente servicio de entrega.

Estrategias

- Expandir nuestra empresa a nivel nacional aperturando nuevas sucursales en todo el país.
- Desarrollar programas de marketing para grandes, medianas y pequeñas farmacias en los mercados objetivo.
- Ofrecer mejores planes de créditos a nuestros clientes por ventas al crédito que las demás empresas distribuidoras de producto farmacéutico nivel nacional.
- Implementar sistemas de control de calidad en todos los departamentos para establecer una gestión y control de costos eficaces.
- Cumplir con las leyes y regulaciones que le sean aplicables a la entidad.

Otros Objetivos Relacionados

Operaciones (Departamento de créditos y cobros).

- Analizar desde una perspectiva interna y externa los créditos para su denegación o aprobación.
- Mantener un porcentaje aceptablemente bajo de cuenta por cobrar vencidas y cuentas incobrables.
- Generar informes en forma eficiente y eficaz para la toma de decisiones de la administración.
- Efectuar los cobros a los clientes en la fecha correspondiente antes de su vencimiento.
- Reportar en forma oportuna y de manera fiable los estados de cuenta de los clientes a la administración y al departamento de contabilidad.
- Establecer controles adecuados sobre los cobros realizados por parte de los ejecutivos de ventas a nuestros clientes.

Informes

- Contar con sistemas que proporcionen informes de las operaciones de la empresa que cumplan con las necesidades de reportes de operaciones y financieros de la empresa.
- Contar con sistemas en el departamento de créditos y cobros que cumplan con las necesidades de reportes tales como: datos generales del cliente, saldos de su crédito, antigüedad y morosidad del cliente.
- Asegurarse de que el departamento de créditos y cobros proporciona informes de un modo preciso y

oportuno, sobre el manejo de los créditos por parte de los clientes para su estudio por parte de la administración.

Cumplimiento.

- Asegurarse que los miembros del departamento de créditos y cobros conocen sus responsabilidades y que cumplen con ellas debidamente.
- Cumplir con las políticas y procedimientos establecidas por la administración para el otorgamiento de créditos.

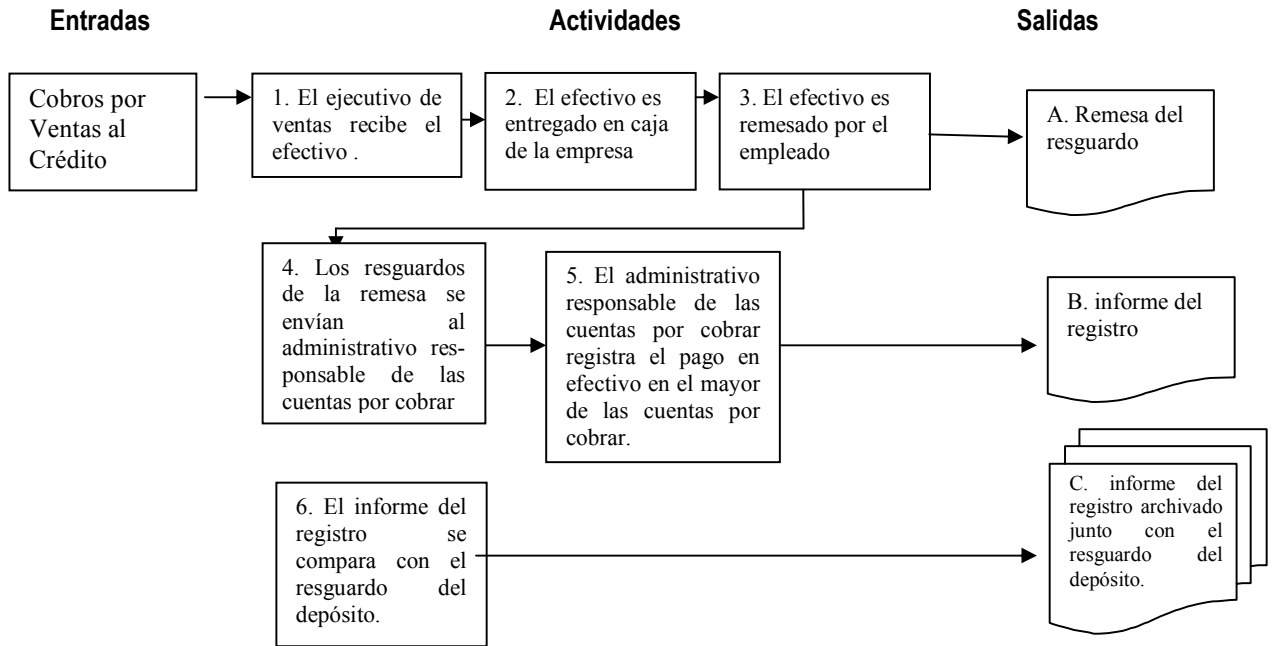
3.2.3 IDENTIFICACION DE EVENTOS

Las empresas deben identificar eventos de sus actividades y en cada uno de sus departamentos, en el caso del área de cuentas por cobrar deben identificarse tanto internos como externos y considerar los posibles riesgos en cada uno de ellos.

Debe de analizarse todo el proceso de otorgamiento de créditos, así como también el manejo de efectivo desde el cobro a los clientes, las remesas al banco, el registro en forma exacta y oportuna en la contabilidad y libros auxiliares y el resguardo apropiado de dicha documentación.

El análisis de flujo de procesos es bastante útil para identificar eventos en las empresas y comprender las interrelaciones de las entradas, actividades, salidas, y responsabilidades de sus componentes, una vez realizado este esquema, los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del proceso.

(COBRO EN EL DOMICILIO DEL CLIENTE).



Actividades y posibles acontecimientos en el proceso de cobro a clientes.

Actividades	Posibles Acontecimientos
1. El ejecutivo de ventas recibe el pago en efectivo del cliente.	<ul style="list-style-type: none">• El ejecutivo de ventas malversa el efectivo recibido por el cliente.
2. El efectivo es entregado en caja de la empresa.	<ul style="list-style-type: none">• El ejecutivo olvida registrar todos los detalles del pago del cliente.• El ejecutivo malversa los pagos recibidos.
3. El efectivo es remesado por el empleado.	<ul style="list-style-type: none">• El efectivo se pierde o es hurtado en el camino al banco.• El pago en efectivo es remesado en cuenta bancaria incorrecta.
4. Los resguardos de la remesa se envían al administrativo responsable de las cuentas por cobrar.	<ul style="list-style-type: none">• El resguardo sellado del depósito se pierde.• Los resguardos de la remesa se extravían o se pierden.
5. El administrativo responsable de las cuentas por cobrar registra el pago en efectivo en el mayor de las cuentas por cobrar.	<ul style="list-style-type: none">• Los cheques se aplican en cuentas incorrectas.• Se registra una cantidad incorrecta en la cuenta del cliente.• El ejecutivo responsable de las cuentas por cobrar no registra los pagos.
6. El informe del registro se compara con el resguardo del depósito.	<ul style="list-style-type: none">• Los detalles no corresponden con el resguardo.

3.2.4 VALORACION DE RIESGOS

La empresa debe evaluar la probabilidad de riesgos y si estos pueden impactar en la consecución de sus objetivos, se debe estimar la probabilidad e impacto de los posibles eventos y estos deben ser medidos para poder establecer las posibles respuestas a los riesgos.

En el caso de las empresas en estudio estas deben evaluar los riesgos en ausencia de acciones (riesgo inherente) así como también el riesgo remanente una vez se hallan tomado las acciones necesarias para evitarlo, compartirlo y reducirlo, por parte de los jefes del departamento de créditos y cobros como se muestra en el cuadro de la página siguiente:

Evaluación de riesgos inherentes y residuales

Objetivo del departamento de créditos y cobros. Mantener un porcentaje no mayor al 3% de cuentas vencidas y un porcentaje menor al 2% de cuentas incobrables de su cartera de clientes por ventas al crédito.

Unidad de medición de los objetivos a) Monto de las cuentas vencidas con respecto a la cartera total de de cuentas por cobrar.
b) Monto de las cuentas incobrables con respecto al total de cuentas por cobrar.

Riesgos a) Porcentajes altos de morosidad en su cartera de clientes.
b) Índices significativos de cuentas incobrables.

Tolerancia al riesgo. a) Mantener entre un 3.01% al 3.50% al cierre del periodo contable de cuentas vencidas con respecto al total de cuentas por cobrar.
b) Mantener entre un 2.01% al 2.50% de cuentas incobrables al cierre del periodo contable.

	Riesgo Inherente		Respuesta al riesgo	Riesgo Residual	
	Probabilidad	Impacto		Probabilidad	Impacto
El porcentaje de cuentas vencidas se encuentra entre 3.01 y 3.50%	20%	Disminución de la liquidez y solvencia financiera	No se pone en marcha ninguna acción.	20%	Disminución de la liquidez y solvencia financiera
El porcentaje de cuentas incobrables se encuentra entre el 2.01 Y el 2.50%	20%	Disminución de la liquidez y solvencia financiera (Disminución del efectivo en más de \$25,000).	No se pone en marcha ninguna acción.	20%	Disminución de la liquidez y solvencia financiera (Disminución del efectivo en más de \$25,000).
El porcentaje de cuentas vencidas se e mayor al 3.50%	20%	Disminución de la liquidez y solvencia financiera	Cambio en los procedimientos de las actividades de cobro y otorgamiento de créditos.	20%	Disminución de la liquidez y solvencia financiera más baja.
El porcentaje de cuentas incobrables es mayor al 2.50%	20%	Disminución de la liquidez y solvencia financiera	Cambio en los procedimientos de las actividades de cobro y otorgamiento de créditos.	20%	Disminución de la liquidez y solvencia financiera más baja.

3.2.5 RESPUESTA A LOS RIESGOS

La respuesta a los riesgos consiste en evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. El objetivo principal de la administración será el de llevar el riesgo inherente a los niveles que la empresa puede tolerar. Pero estos conceptos son genéricos en lo que a materia de riesgo se trata, a continuación se presenta un ejemplo de aplicación en las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos:

Evitar Compartir

- Prescindir de atender un sector geográfico en el cual se han dado diferentes dificultades de negocio que han podido llegar a representar mayor pérdida que beneficio.
- Decidir no realizar inversiones en nuevos productos farmacéuticos que traigan consigo un riesgo inherente mayor al tolerante.
- Adquirir seguros de fidelidad, robo y hurto, y otros, contra pérdidas inesperadas que puedan ser significativas.
- Buscar alianzas estratégicas con otras empresas distribuidoras de productos farmacéuticos que permita dividir el riesgo entre las empresas participantes.
- Distribuir el riesgo mediante acuerdos con los Laboratorios proveedores de medicamentos.

Reducir Aceptar

- Aumentar el staff de auditoria y supervisión de cartera apaleando así las posibilidades de fraude y deterioro de cartera.
- Asignar cupos de crédito de acuerdo al tamaño de los negocios y su rotación de inventarios, creando además una política de incrementos graduales de acuerdo al record crediticio que se forme.
- Solicitar a las empresas con las que se realicen operaciones de crédito, que se pudieran considerar altas, garantías reales.
- Provisionar las posibles pérdidas por cuentas incobrables.
- Aceptar el riesgo cuando se halla determinado que no sobrepasa los niveles de tolerancia que la empresa pueda asumir.

3.2.6 ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas a los riesgos que la administración ha desarrollado. Se aplican en todos los niveles y en todas las funciones.

Las actividades de control deberán estar alineadas con cada una de las respuestas al riesgo como son: evitar, mitigar, distribuir y aceptar.

Evitar el riesgo: la empresa ha decidido no otorgar crédito a las farmacias que están ubicadas en zonas tipificadas como de alto grado de delincuencia.

Actividad de control: al momento de analizar nuevas solicitudes de crédito, se deberá anexar al expediente del solicitante un croquis de la ubicación exacta de la farmacia, lo cual deberá ser verificado por el o los responsables de la aprobación del mismo.

Mitigar el riesgo: se establece un cupo limitado para determinadas farmacias de acuerdo a sus inventarios y a la rotación de los mimos.

Actividad de control: se programan visitas periódicas al azar a diferentes farmacias para verificar que cumplan con los parámetros determinados con respecto al cupo de crédito asignado.

Compartir el riesgo: debido a constantes problemas de cobradores que han cometido fraude y a la delincuencia misma la empresa decide contratar un seguro de fidelidad y un seguro de robo y hurto.

Actividad de control: se revisa periódicamente la cobertura de la póliza de los seguros con respecto al crecimiento de las ventas, como también el cumplimiento con todas las condiciones del acuerdo negociado con la aseguradora y se presenta un informe prediseñado a la administración de dicho cumplimiento trimestralmente.

Aceptar el riesgo: se establece una provisión para cuentas incobrables acorde a los niveles o índices de vencimientos que refleja la cartera actual de la empresa.

Actividad de control: se realiza una revisión mensual de los índices de vencimientos a fin de actualizar el valor a provisionar.

Es importante mencionar que las actividades de control no solo constituyen una ayuda para asegurar el cumplimiento de las respuestas a los riesgos sino también en el caso de ciertos objetivos se convierten en la respuesta directa a los riesgos.

3.2.7 INFORMACION Y COMUNICACIÓN

La información es necesaria en todos los niveles de una compañía; esta información debe ser identificada, captada y comunicada de una forma y en un tiempo eficaz que permitan a las personas llevar a cabo sus funciones. Así también debe existir una comunicación eficaz fluyendo en todas direcciones dentro de la organización.

3.2.7.1 INFORMACION

La información en una organización puede proceder tanto de fuentes externas como internas, no importando la fuente de esta, debe ser recopilada y analizada para establecer cada uno de los pasos o elementos de su marco de control interno esto es:

- Establecer la Estrategia y los objetivos de la compañía
- Identificar los eventos o riesgos que impidan el cumplimiento de los objetivos
- Analizar los riesgos identificados y las posibles oportunidades que puedan tenerse.
- Dar respuestas que ayuden a disminuir la posibilidad de que los riesgos identificados sucedan.
- Establecer actividades que ayuden a controlar los procedimientos o procesos en los que existen riesgos identificados.

3.2.7.1.1 Sistemas computacionales para el procesamiento de información.

Para captar y procesar la información de las cuentas por cobrar es de gran importancia el empleo de la tecnología para mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos de información. De esta forma la mayoría de empresas en nuestro medio poseen sistemas de información para el procesamiento de sus transacciones. La fiabilidad de la información dependerá de la misma estructura del sistema informático, así existen empresas con sistemas de información de forma independiente por cada unidad y otras que poseen sistemas integrados, lo importante en cada caso será poseer una buena conectividad en la gestión de datos de tal forma que estos no difieran entre cada módulo del sistema.

3.2.7.1.2 Flujo de Información en el ciclo de la cuenta por cobrar.

1. Solicitud de crédito

- Información del futuro cliente
- Referencias comerciales
- Autorización o rechazo del crédito

2. Realización de Pedido

- Código del cliente
- Montos de pedido
- Productos solicitados
- Existencias

3. Facturación

- Procesamiento del crédito del cliente
- Procesamiento de la cuenta por cobrar
- Número y tipo de documento
- Fecha de documento

4. Gestión de cobro

- Gestión del procesamiento de cobro
- Antigüedad del saldo
- Limite de crédito
- Plazo de crédito

5. Liquidación de la cuenta por cobrar

- Fecha de cobro
- Tipo y monto del pago
- Código del cliente

3.2.7.2 COMUNICACIÓN

Debe haber una eficiente comunicación hacia abajo, referente a las disposiciones de la gerencia o dirección de la empresa, entre estas las políticas en el área de cuentas por cobrar y las responsabilidades del personal inmerso en las actividades de créditos y cobros.

Así también se debe comunicar ascendentemente información que pueda servir a la gerencia para tomar decisiones sobre anomalías en las cuentas por cobrar, entre estas las cuentas morosas, deficiencias en el sistema de información utilizado en el departamento, incumplimientos de políticas de crédito, etc.

Las vías que pueden ser utilizadas para comunicar eficientemente los sucesos importantes son las siguientes:

- Difusión a través de correos electrónicos.
- Difusión a través de correos de voz.
- Boletines corporativos.
- Memorandums a Gerencia.
- Conferencias Telefónicas o por Internet.
- Carteleras
- Cartas o mensajes en intranet.
- Foros o reuniones de la empresa.

Las soluciones tecnológicas a las necesidades de comunicación pueden ayudar a poner la información al alcance de cualquiera dentro de la organización en este punto la INTRANET juega un papel muy importante en la eficiencia del proceso de comunicación.

3.2.8 SUPERVISION

La estructura de control interno dentro del área de las cuentas por cobrar debe ser supervisada mediante actividades permanentes o mediante evaluaciones independientes.

3.2.8.1 Supervisión del Sistema de Control interno.

El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente a través de la supervisión anteriormente mencionada: **actividades permanentes o evaluaciones independientes**.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes de los departamentos involucrados en el ciclo de las cuentas por cobrar, son ejecutadas por todo el personal de la estructura de la organización a través de una adecuada segregación de funciones por ejemplo las autorizaciones de créditos de la jefatura de créditos y cobros y las de pedidos del departamento de ventas.

En cuanto a las evaluaciones independientes, responden a las siguientes características:

a) Su alcance y su frecuencia están determinados por:

- La naturaleza e importancia de los cambios en el contexto interno o externo de la empresa farmacéutica y los riesgos que estos conllevan.
- La competencia y experiencia de quienes aplican los controles recurrentes , y
- Los resultados de las actividades permanentes.

b) Son ejecutadas por los propios responsables de las áreas de gestión (a través de procesos de auto-evaluación), la auditoría interna (a través de procesos operativos incluidos en el planeamiento de sus actividades o solicitadas especialmente por la dirección), y los auditores externos.

c) La tarea de evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos y que resulten aptos para los fines perseguidos.

d) Las actividades de control se planifican por medio de un plan de acción que contemple:

- El alcance de la evaluación.
- Las actividades de supervisión continuadas existentes.
- La tarea de los auditores internos y externos.
- Áreas o asuntos de mayor riesgo
- Programas de evaluaciones
- Evaluadores, metodología y herramientas de control
- Presentación de conclusiones y documentación de soporte.
- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efecto de que se adopten las medidas de ajustes correspondientes.

3.2.8.2 Metodologías y herramientas.

En la supervisión del sistema de control interno pueden ser utilizados los siguientes métodos y herramientas por las personas responsables:

- Diagrama de flujo del proceso.
- Matrices de riesgo y del control.
- Manuales de referencia de riesgo y de control.
- Benchmarking, empleando información interna, del sector o de empresas afines.
- Técnicas de auditoría asistidas por ordenador.
- Talleres de trabajo de autoevaluación de riesgos y de control.
- Cuestionarios.
- Sesiones moderadas.

Los factores de selección de dichas metodologías y herramientas de evaluación son los de su facilidad de uso por parte del personal asignado, su relevancia para el alcance y su adecuación a la naturaleza y frecuencia de la evaluación. Por ejemplo, cuando el alcance incluye la comprensión y documentación de diferencias entre el diseño del proceso de la cuenta por cobrar y su funcionamiento real, el equipo de evaluación podría revisar o desarrollar diagramas de flujo del proceso y matrices de control, mientras que un alcance limitado a evaluar la presencia de determinadas actividades de control obligatorias en ciertas actividades de cobranza podría sugerir el uso de cuestionarios preestablecidos.

3.2.8.4 Tratamiento de deficiencias detectadas.

Toda deficiencia que afecte o puede llegar a afectar la efectividad del sistema de control interno, debe ser informada en el tiempo real. Deben establecerse procedimientos que determinen sobre que asuntos en qué forma y ante quién se presentará tal información.

Es importante crear pautas en lo que respecta a las personas que deben comunicarse las deficiencias y criterios para decidir qué deficiencias deben ser comunicadas a la alta dirección por ejemplo:

- Las deficiencias se comunican a las personas directamente responsables de alcanzar los objetivos afectados por dicha deficiencia.
- Las deficiencias se comunican a la persona directamente responsable de la actividad y a una persona que se encuentre al menos en un nivel superior.
- Determinados tipos específicos de deficiencias se comunican directamente a niveles directivos más altos.
- La información relativa a las acciones correctivas emprendidas o que deban iniciarse son trasladadas al personal implicado en el proceso con deficiencias.

Las deficiencias se comunican a la alta dirección cuando su impacto sea tal que pueda dar como resultado:

- Un impacto adverso en la seguridad del personal o de terceros.
- Un acto ilegal o inadecuado.
- Una pérdida significativa de activos.
- Un fracaso en la consecución de objetivos clave.
- Un efecto negativo en la reputación de la entidad.
- Una generación de informes externos inadecuados.

3.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CON ENFOQUE COSO APLICADO A LAS CUENTAS POR COBRAR DE EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS.

3.3.1 INTRODUCCION AL MANUAL

Como respuesta a los incumplimientos de los objetivos corporativos en el área de las cuentas por cobrar de las empresas distribuidoras de producto farmacéutico, detectados en la realización de la investigación de campo, se determinó la necesidad de diseñar procedimientos de control interno basados en el enfoque COSO de gestión de riesgos corporativos.

Concientes de esta situación, y tomando en cuenta el levantamiento de los procedimientos que actualmente se desarrollan en este tipo de empresas, se presenta el “**Manual de procedimientos con enfoque COSO en el área de cuentas por cobrar de empresas distribuidoras de producto farmacéutico**” cuya finalidad es proporcionar los elementos necesarios que permitan proveer razonable aseguramiento acerca del cumplimiento de los objetivos corporativos de esta área tan importante para el sector.

Del grado de interés en la implementación o acoplamiento de esta herramienta a las necesidades particulares de cada compañía dependerá la consecución de los objetivos trazados en el desarrollo de la misma.

3.3.2 MISION DEL MANUAL

Minimizar los riesgos que impidan la consecución de los objetivos corporativos relacionados con las cuentas por cobrar de empresas distribuidoras de producto farmacéutico.

3.3.3 OBJETIVO DEL MANUAL

Contar con un documento de carácter técnico normativo, que sirva de apoyo a los departamentos relacionados con el ciclo de las cuentas por cobrar y a las personas encargadas de las tareas de supervisión y monitoreo del sistema de control interno con el fin de lograr eficiencia en sus operaciones periódicas.

3.3.4 DESCRIPCION DEL CONTENIDO

Los procesos de la entidad son las actividades que desarrolla el personal para el alcance de los objetivos en su giro comercial. Un proceso esta constituido por una serie de procedimientos segregados en pasos, desde el inicio donde se genera la información financiera hasta que se contabiliza, para el caso se incluye el proceso de ventas (facturación), análisis y concesión de créditos, despachos, cobros, y registros contables, así como actividades de control relacionadas con estas.

Los procedimientos además de la introducción respectiva a cada uno de estos con información como su objetivo y el departamento encargado de ejecutarlo, son acompañados de flujogramas que ilustran cada uno de los pasos a seguir.

Los anexos al manual contienen la información relativa a los formatos de la documentación utilizada en cada procedimiento.

3.4 GENERALIDADES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

3.4.1 LIMITACIONES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El presente manual se limita a establecer los pasos a seguir en los procedimientos mencionados relativos a las cuentas por cobrar.

Los procedimientos que no se contemplen en este manual deberán ser identificados e incluidos en posteriores actualizaciones.

La gerencia podrá desarrollar manuales de procedimientos para otras areas de la empresa que considere necesarias.

3.4.2 VENTAJAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El presente manual pretende brindar las siguientes ventajas.

- La existencia de políticas y procedimientos por escrito, que sirvan de guía para el desempeño de las actividades diarias en el área de cuentas por cobrar de la empresa.
- Convertirse en una guía de autoevaluación al poder medir el desempeño de los empleados en base a las políticas previamente establecidos por la gerencia.
- Fomentar la eficiencia y eficacia en las operaciones de los departamentos involucrados.

3.4.3 ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS

El presente manual será de aplicación en los departamentos involucrados en el ciclo operativo de las cuentas por cobrar de acuerdo a lo designado en cada uno de los procedimientos, principalmente los departamentos de créditos y cobros, ventas y contabilidad. Su aplicación es de carácter obligatorio desde la realización de la difusión de este material en toda la organización.

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC001

Procedimiento: Autorización de Crédito a clientes nuevos.

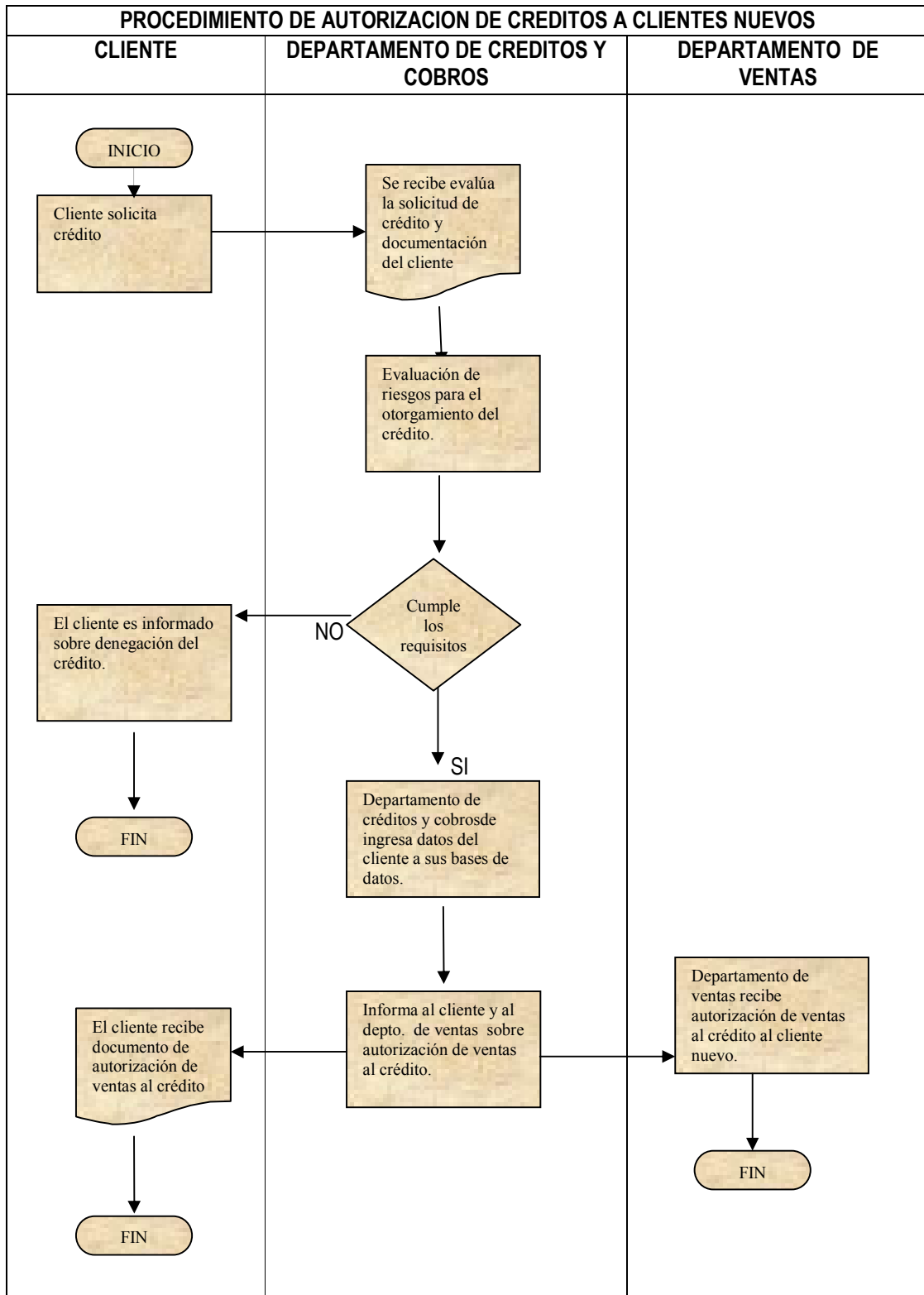
Responsable: Departamento de Créditos y Cobros

Objetivo: Autorizar créditos a clientes con la capacidad de pago suficiente para responder con las obligaciones adquiridas.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
	1.	Cliente solicita asignación de crédito.		
Depto. de ventas	2.	Ejecutivo de ventas proporciona solicitud de crédito y demás requisitos necesarios para el otorgamiento de ventas al crédito.	Solicitud de Crédito	Actividades de control.
“	3.	Cliente completa solicitud de crédito y otros requisitos con todos sus datos y referencias (DUI, NIT, referencias comerciales y otros).		
“	4.	La solicitud de crédito y referencias comerciales son enviados al departamento de créditos y cobros para su autorización.		Información y comunicación
Depto. de Créditos y Cobros	5.	El departamento de créditos y cobros realiza análisis de riesgo para el otorgamiento del crédito al cliente.		Evaluación de riesgos
“	6.	El departamento de Créditos y cobros verifica los datos proporcionados por cliente.		Actividades de control
“	7.	Se autoriza o rechaza la solicitud de crédito del cliente.		Información y comunicación
“	8.	El departamento de ventas es informado sobre autorización del crédito al cliente nuevo.		“
	9.	El cliente es informado sobre autorización o denegación del crédito.		“
		Fin del proceso		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC002

Procedimiento: Procedimiento asignación de limite y plazo de crédito a cliente nuevo.

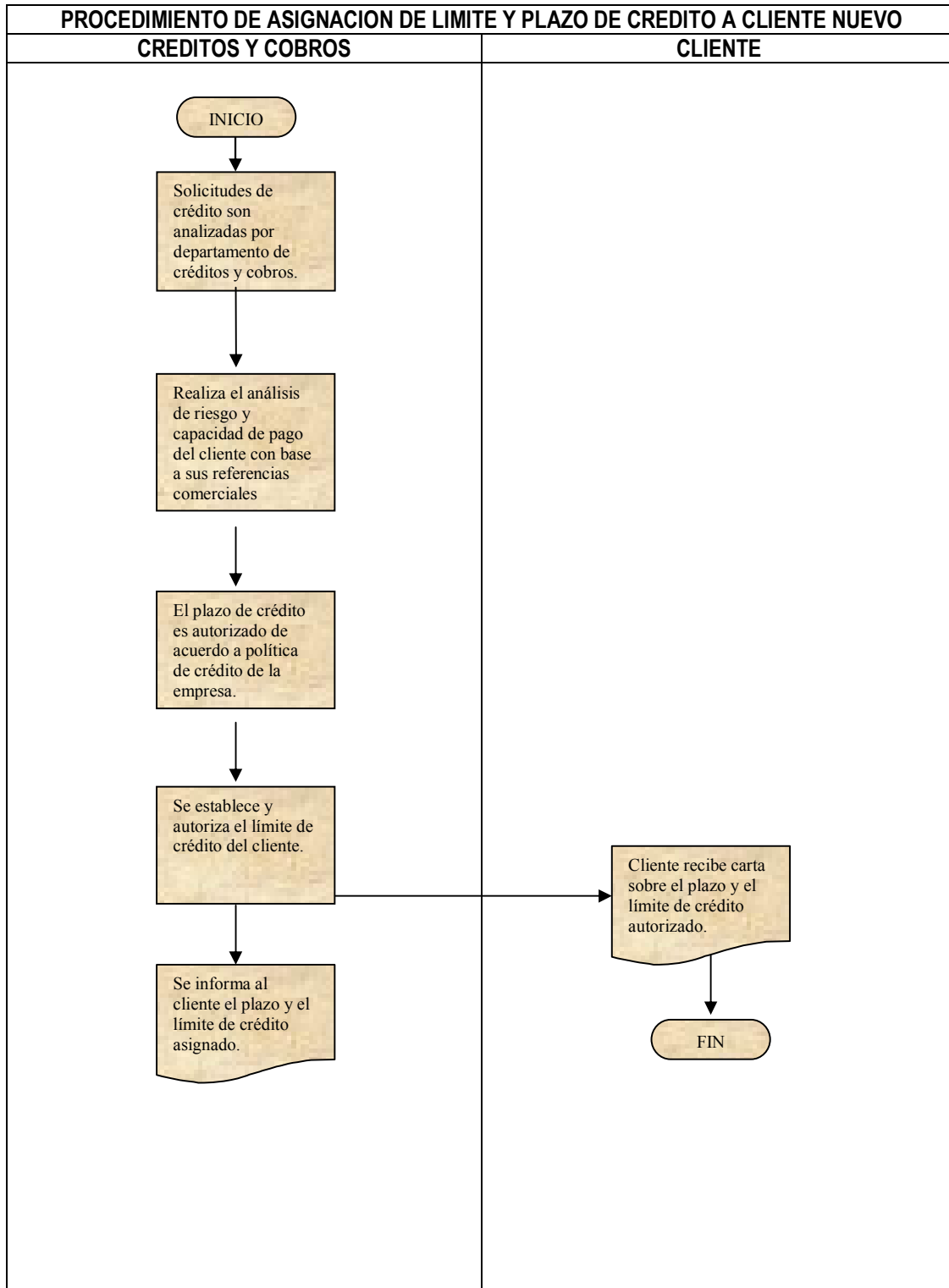
Responsable: Departamento de créditos y cobros.

Objetivo: Asignar límites y plazos de crédito a los clientes según su capacidad de pago.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de Créditos y Cobros.	1.	Las solicitudes de crédito autorizadas son analizadas por jefatura de créditos y cobros.	Solicitud de Crédito	
“	2.	Se realiza el análisis de riesgo y capacidad de pago del cliente en base a sus referencias comerciales.		Evaluación de riesgos.
“	3.	El plazo de crédito es autorizado de acuerdo a la política de crédito de la empresa.	Carta de autorización de plazo y límite de crédito.	Ambiente de Control.
“	4.	Se establece y autoriza el límite de crédito.		
“	5.	Se informa al cliente el plazo y limite de crédito asignado por medio escrito.		Información y comunicación
		Fin del proceso		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC003

Procedimiento: Procedimiento de ampliación de límite de crédito.

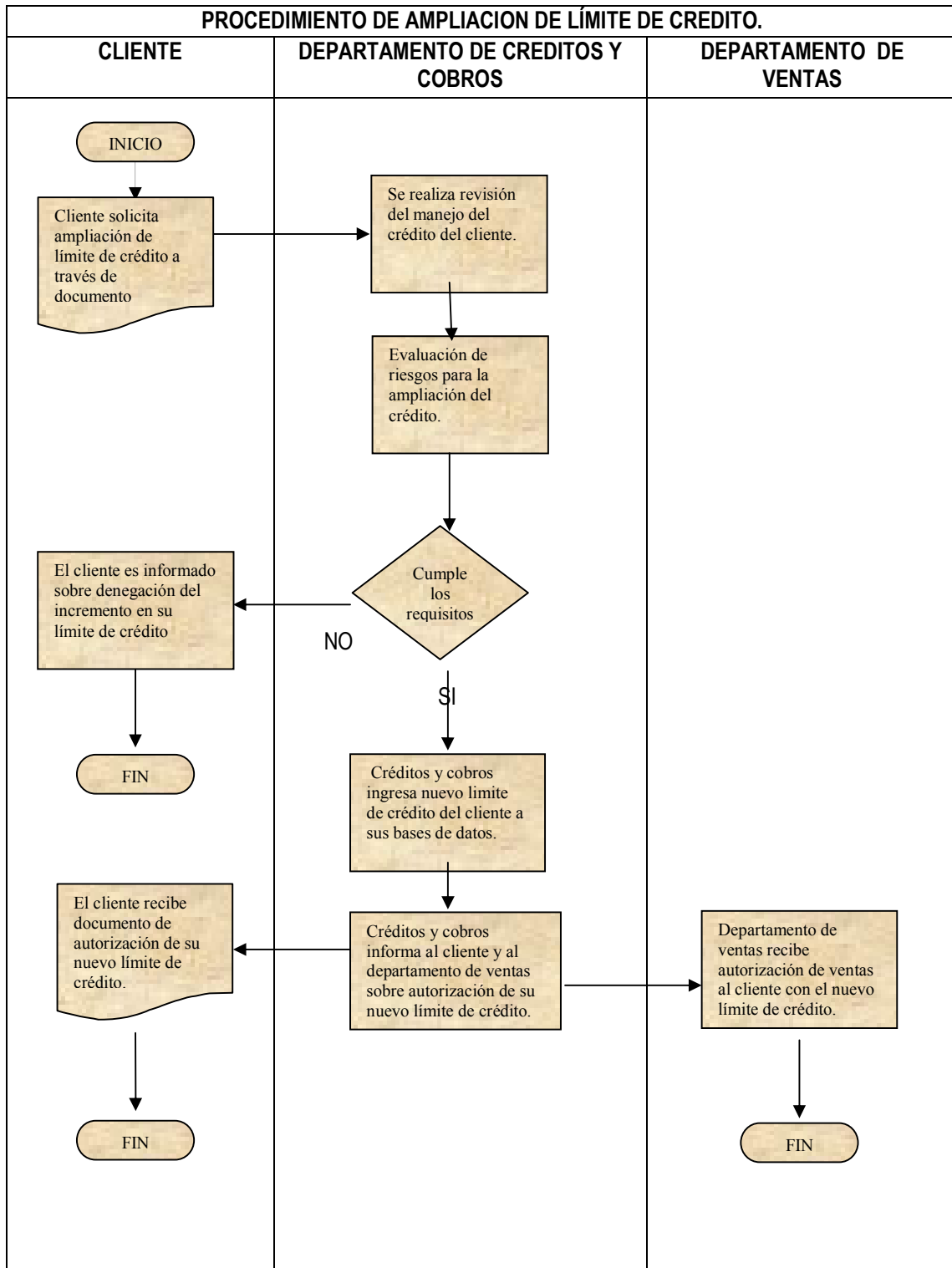
Responsable: Departamento de Créditos y Cobros

Objetivo: Asignar incremento en el límite de crédito a clientes con buena experiencia en el manejo del crédito otorgado.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de Créditos y Cobros. “ “ “	1.	Cliente solicita ampliación de límite de crédito por un monto determinado mediante documento firmado y sellado.	Solicitud de incremento de crédito	
	2.	Se realiza revisión de manejo del crédito del cliente.		Evaluación de riesgos.
	3.	Se autoriza incremento del límite de crédito o se rechaza.		Respuesta al riesgo.
	4.	Créditos y cobros ingresa en el sistema nuevo límite de crédito del cliente		
	5.	Créditos y cobros informa al cliente y al departamento de ventas sobre el cambio en el límite de crédito del cliente.		Información y comunicación.
		Fin del proceso		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC004

Procedimiento: Procedimiento de ingreso de clientes al sistema.

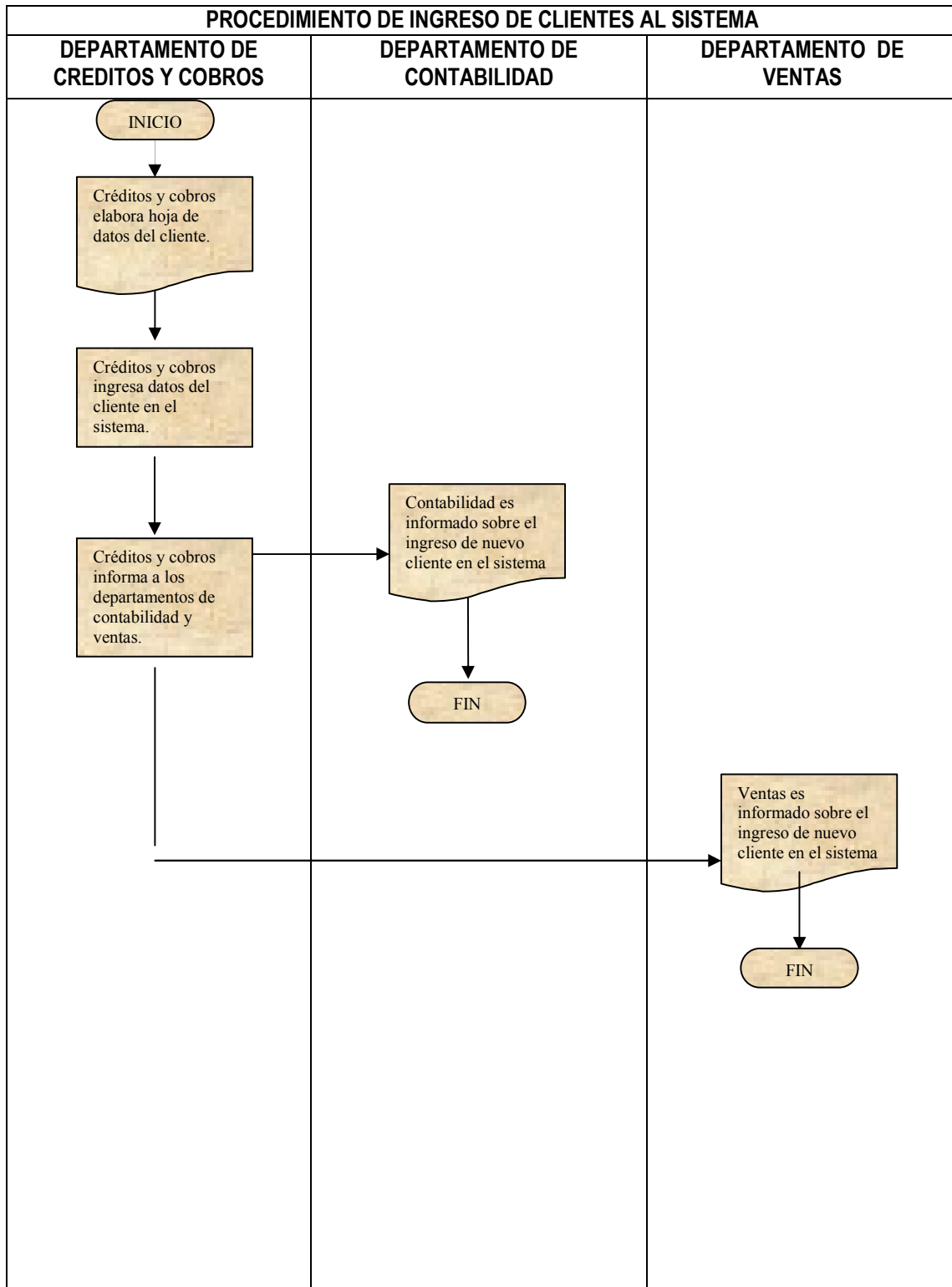
Responsable: Departamento de Créditos y Cobros

Objetivo: Establecer los pasos para registrar los datos de los clientes con créditos autorizados en el sistema de la empresa.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto.de créditos y cobros.	1.	El departamento de créditos y cobros elabora hoja de datos del cliente.	Hoja de datos del cliente.	
“	2.	El departamento de créditos y cobros ingresa los datos del cliente en el sistema.		
“	3.	Créditos y cobros envía formato de cliente ingresado al sistema a los departamentos de contabilidad y ventas.		Información y Comunicación.
	4.	El departamento de contabilidad recibe informe de ingreso de clientes en el sistema.	Informe de clientes ingresados al sistema.	“
	5.	El departamento de ventas recibe informe de ingreso de clientes en el sistema.	“	“
		Fin del proceso		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC005

Procedimiento: Procedimiento de resguardo y actualización de archivo y expedientes del cliente.

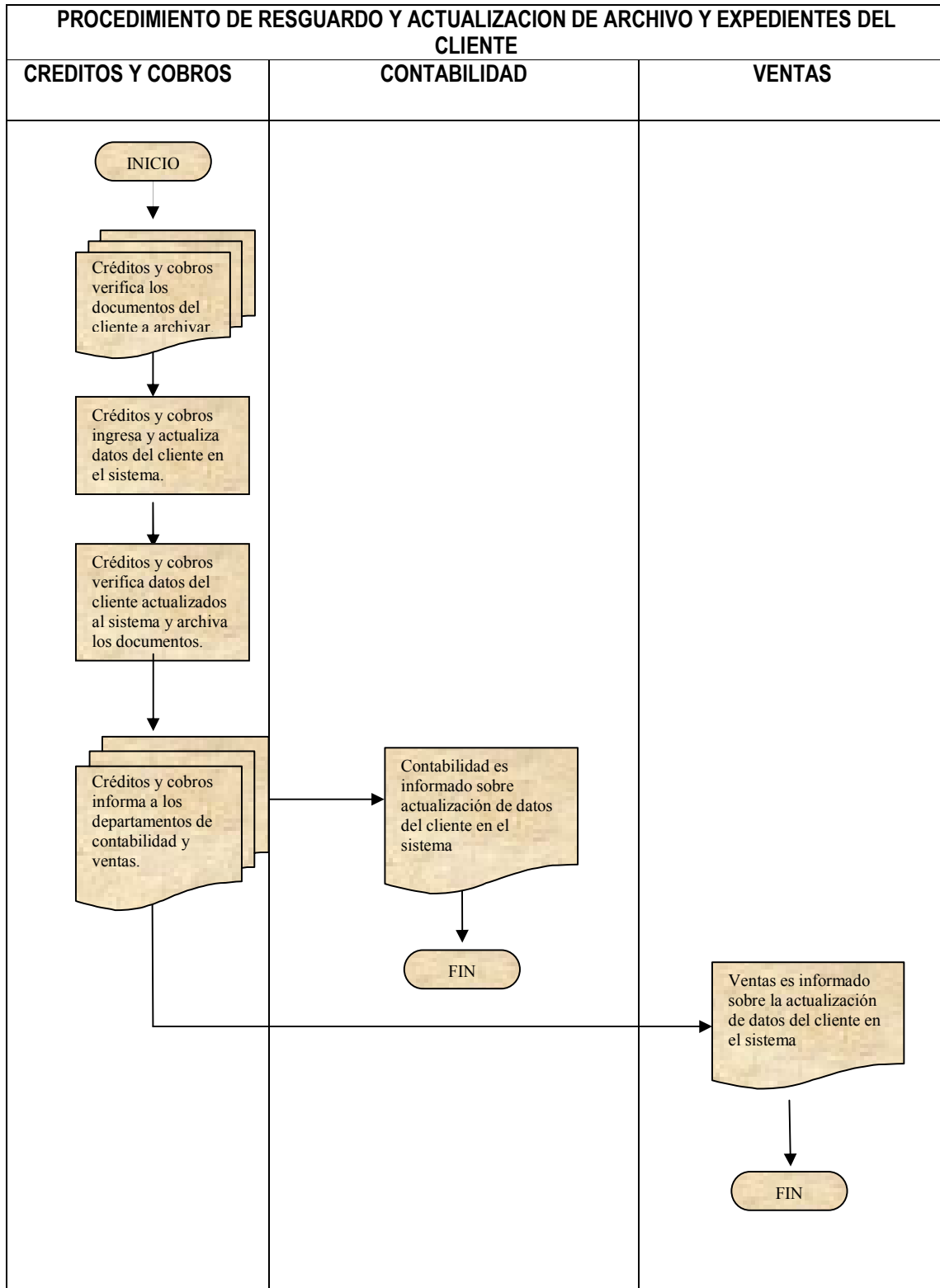
Responsable: Departamento de Créditos y Cobros

Objetivo: Evitar el riesgo de pérdida de documentos del cliente.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de Créditos y cobros.	1.	El departamento de créditos y cobros verifica los documentos del cliente para ser archivados.	Solicitud de crédito, carta de autorización de crédito y otros.	Actividades de control.
“	2.	El departamento de créditos y cobros verifica los datos en el sistema. (nombre, dirección, NIT, NRC, limite de crédito, otros).		
“	3.	Créditos y cobros actualiza los datos del cliente en el sistema.		Información y comunicación.
“	4.	Departamento de créditos y cobros informa a los departamentos de contabilidad y ventas sobre la actualización de los datos del cliente.	Informe de actualización de datos del cliente.	
		Fin del Proceso		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC006

Procedimiento: Autorización de pedido al cliente.

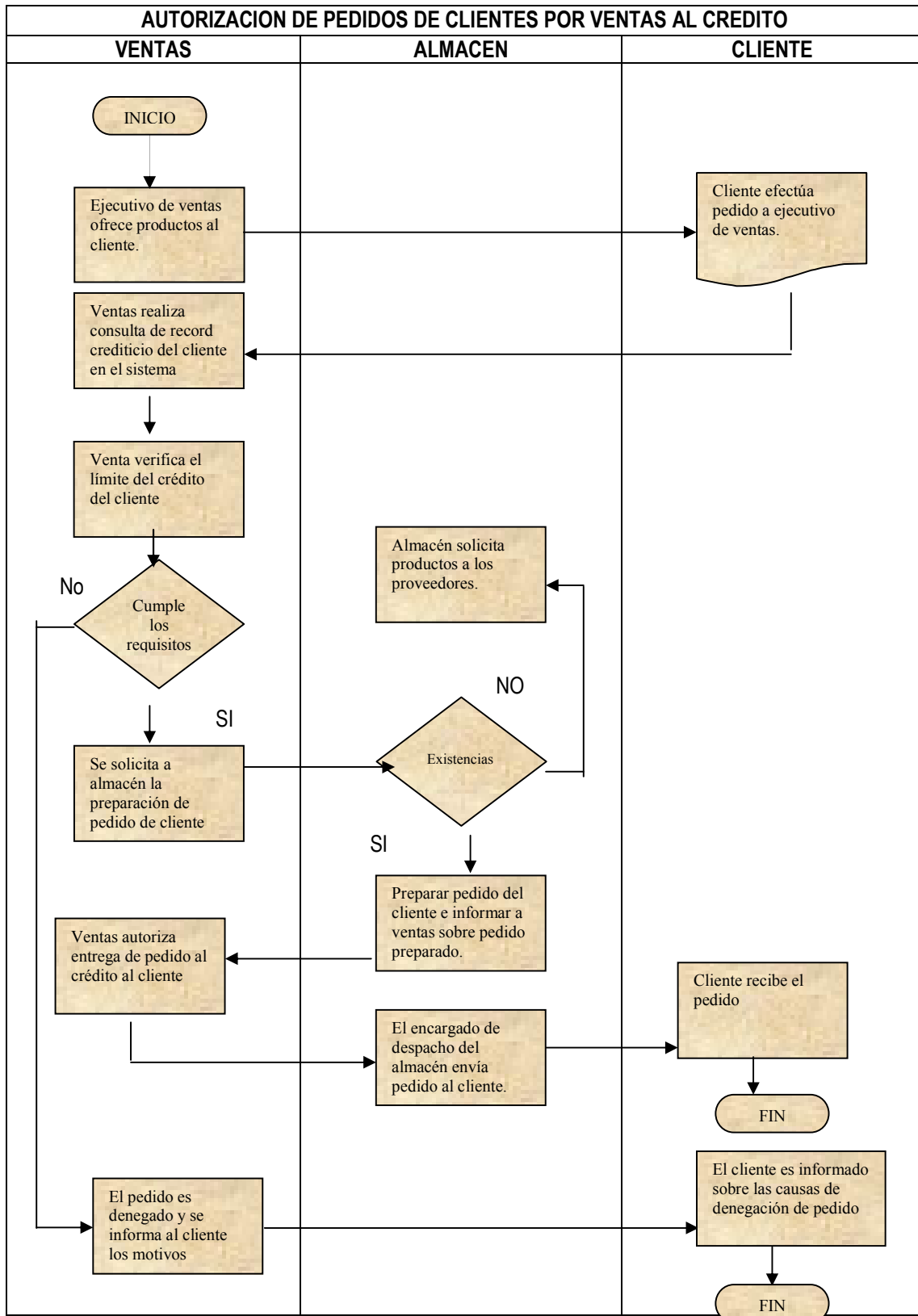
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Evitar el riesgo de entregar pedidos a clientes morosos o que hayan sobrepasado su límite de crédito.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de ventas	1.	Ejecutivo de ventas ofrece los productos del laboratorio o droguería	Cátalogo de productos.	
“	2.	Cliente efectúa pedido a ejecutivo de ventas.		
“	3.	Ejecutivo de ventas informa a despacho sobre pedido de cliente o el cliente solicita pedido directamente a despacho de la empresa.	Hoja de pedido del cliente.	Información y comunicación.
Depto. De Despacho	4.	Despacho consulta record de manejo de crédito del cliente.		Respuesta al riesgo.
				“
Depto. De Ventas	5.	El departamento de ventas verifica el límite de crédito del cliente.		
“	6.	Si el cliente cumple los requisitos para el otorgamiento del pedido se informa a bodega.	Informe de pedido autorizado	Información y comunicación.
	7.	Bodega verifica las existencias de productos solicitados por el cliente.		Actividades de control.
Bodega Gral.	8.	Bodega prepara pedido y lo envía a despacho.		
Depto. De Despacho	9.	Despacho verifica el pedido e informa al departamento de ventas sobre pedido preparado.		
Depto de Ventas	10	El departamento de ventas autoriza que el pedido sea entregado.		
		Fin del proceso		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC007

Procedimiento: Procedimiento de despacho de pedido.

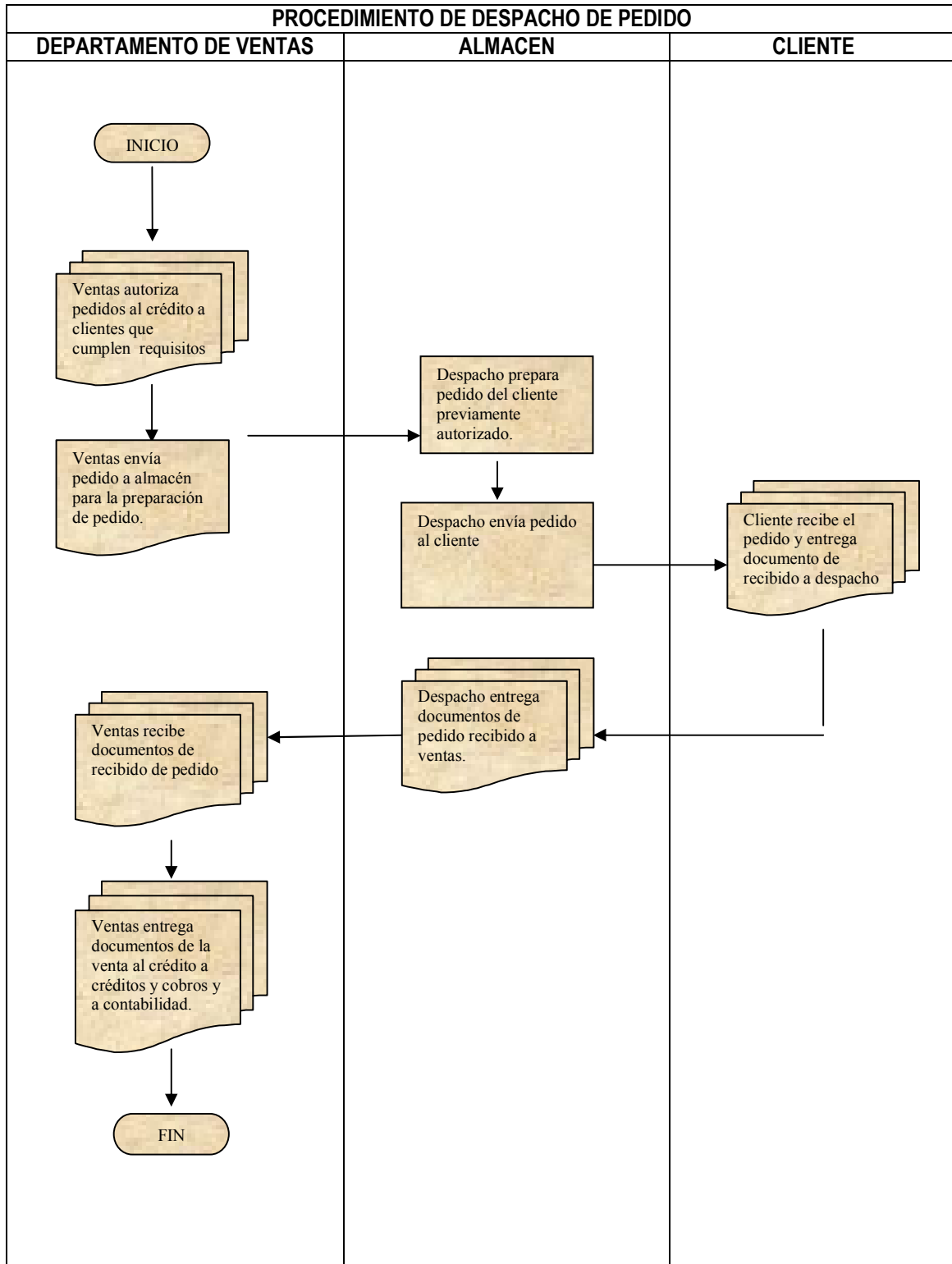
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Establecer los lineamientos para la entrega de pedidos a clientes.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de ventas	1.	Ventas autoriza pedidos al crédito a clientes que cumplen requisitos.		
“	2.	Ventas envía a despacho pedido previamente autorizado.		
“	3.	Despacho recibe pedido del cliente previamente autorizado.	Hoja de Pedido del cliente.	
Depto. De Despacho	4.	Despacho verifica que los datos del pedido coincidan con los productos solicitados por el cliente (Cantidad, marca, monto y tipo de producto).		Actividades de control.
“	5.	Despacho envía el pedido al cliente.	Comproban-tes de crédito fiscal.	
“	6.	Cliente recibe los productos y firma de recibido (nombre, firma, No. de DUI, cargo, fecha).	“	Actividades de control
“	7.	Despacho entrega documentos firmados de recibido al departamento de créditos y cobros.	“	
		Fin del proceso		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC008

Procedimiento: Procedimiento de envío de mercadería pendiente (back order).

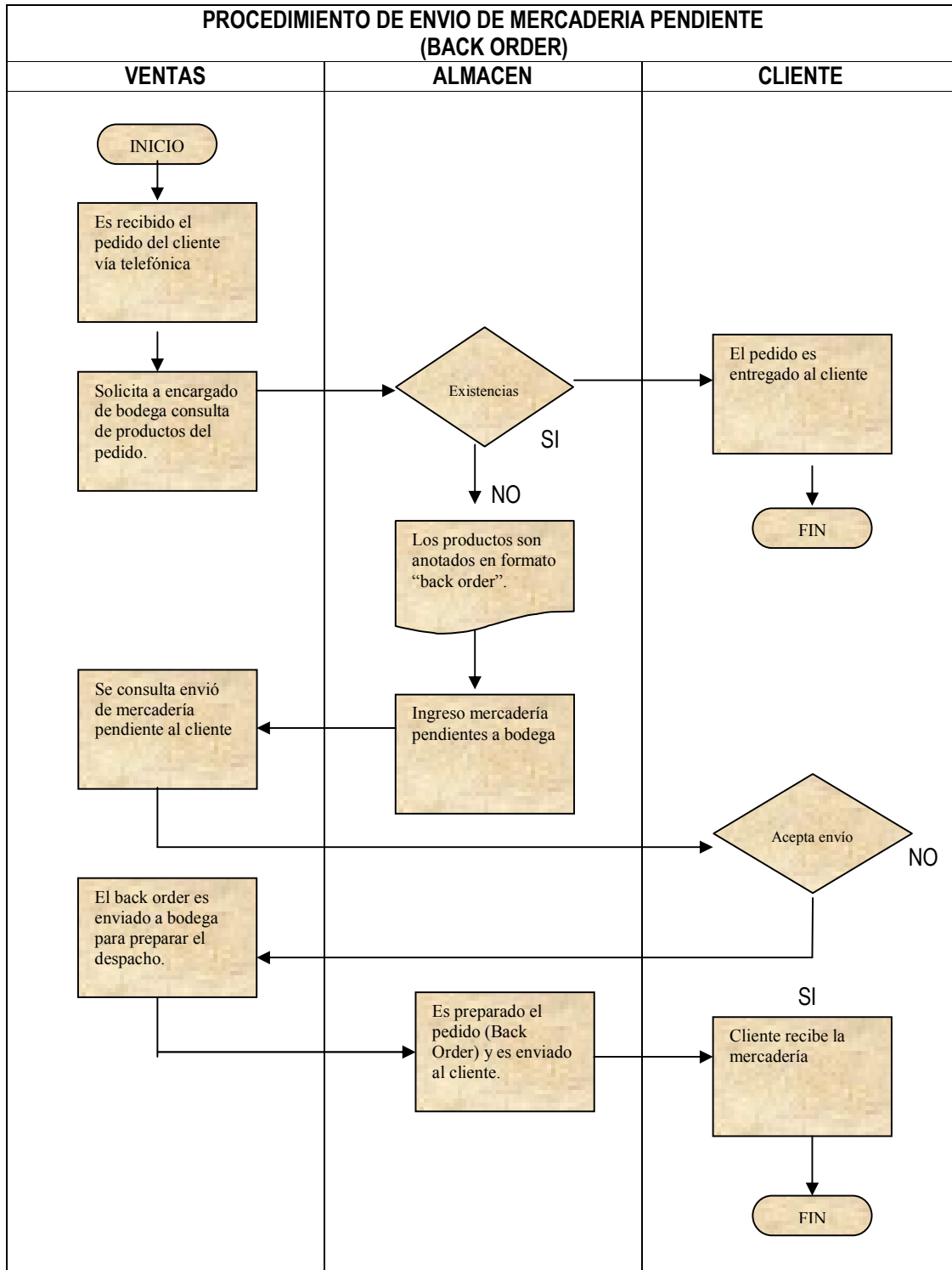
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Establecer los lineamientos para el envío de la mercadería pendiente a los clientes por falta de existencias.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de Ventas	1.	Se recibe el pedido del cliente vía telefónica.	Hoja de pedido del cliente.	
“	2.	Se verifica las existencias de los productos detallados en el pedido.		
“	3.	Los productos que no estén en existencia son anotados en el formato de “back order”.	Hoja de Back Order.	
Dpto. de Ventas	4.	Ingreso de mercadería pendiente de envío a bodega.		Información y Comunicación.
“	5.	La mercadería de back order es completada.		“
Depto. de Despacho	6.	Es consultado al cliente el envío del producto.		
“	7.	El cliente acepta o no el envío del back order.		
	8.	El back order es enviado a bodega para preparar el despacho.		
	9.	El despacho es realizado		
	10.	Cliente recibe mercadería.		
		Fin del Porceso		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC009

Procedimiento: Resguardo de documentos para cobro.

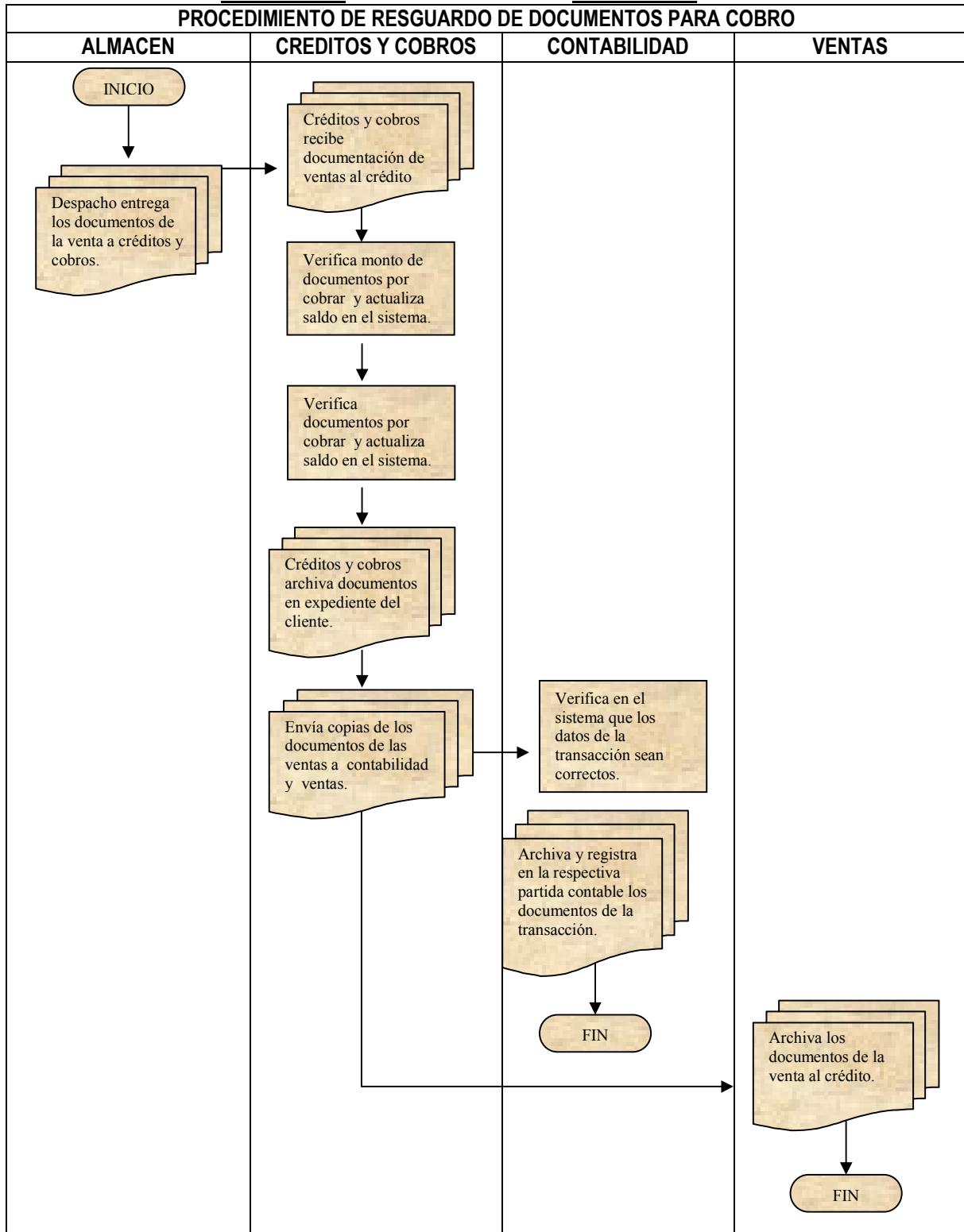
Responsable: Departamento de Créditos y Cobros

Objetivo: Asignar y describir la actividad de resguardo.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de Despacho.	1.	Despacho entrega documentos de la venta al crédito al departamento de créditos y cobros	Comproban-tes de crédito fiscal.	
Depto. de créditos y cobros.	2.	El departamento de créditos y cobros recibe documentación de ventas al crédito de los clientes.		
“	3.	Departamento de créditos y cobros, verifica monto de documentos por cobrar y actualiza el saldo de las cuentas por cobrar.		Actividades de control.
“	4.	Departamento de créditos y cobros archiva documentos en expediente del cliente		Respuesta al riesgo.
“	5.	El departamento de créditos y cobros informa al departamento de contabilidad sobre las ventas realizadas al crédito mediante copia de los documentos por cobrar		Información y Comunicación.
Depto. De Contabilidad	6.	El departamento de contabilidad registra la transacción de la venta en el sistema contable.		
		Fin del Proceso		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC010

Procedimiento: Cobro de las cuentas por cobrar.

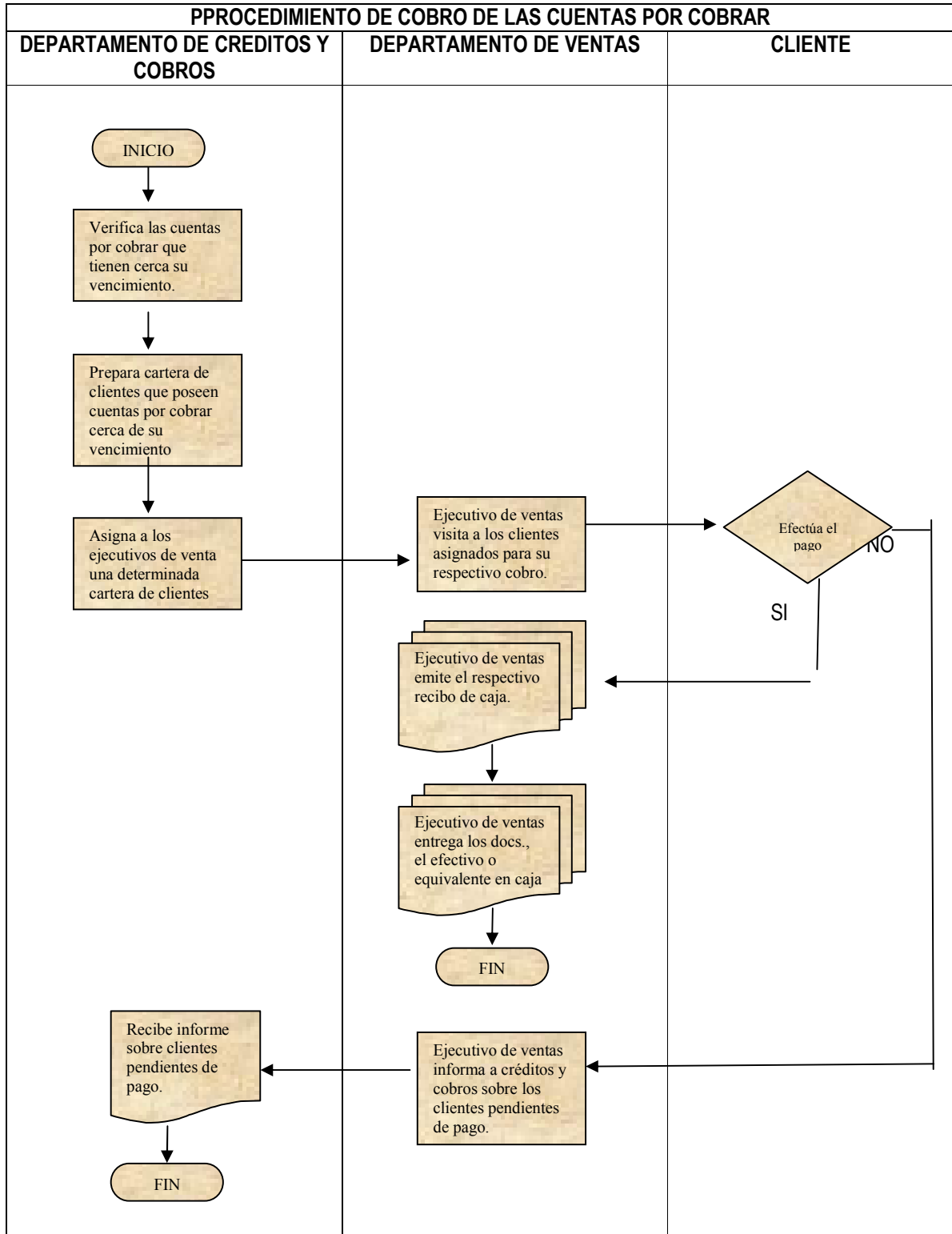
Responsable: Departamento de Créditos y Cobros

Objetivo: Establecer los pasos para la efectiva recuperación de las cuentas por cobrar.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de créditos y cobros.	1.	El departamento de créditos y cobros verifica en la cartera de clientes aquellas cuentas por cobrar que se encuentran cerca de su periodo de cobro	Documentos por cobrar a clientes clientes.	Respuesta al riesgo.
“	2.	Auxiliar de créditos y cobros prepara cartera de clientes que poseen cuentas por cobrar cerca de su vencimiento.		“
“	3.	Se asigna a los ejecutivos una determinada cartera de clientes que poseen cuentas por cobrar cerca de su vencimiento.		“
Depto. de ventas.	4.	Cada ejecutivo de ventas visita su cartera asignada para su respectivo cobro.		“
“	5.	Si el cliente efectúa el pago emite el respectivo recibo de caja.		Actividades de Control
“	6.	El ejecutivo de ventas se presenta en caja de la empresa con sus respectivos recibos de caja, efectivo, remesas, o cheques y los entrega al cajero de la empresa.	Recibo de caja.	
“	7.	En caso de que el cliente no cancele el ejecutivo de ventas emitira y entregara a créditos y cobros informe de los clientes pendientes de pago.		Información y comunicación

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC011

Procedimiento: Recepción de pagos de los clientes.

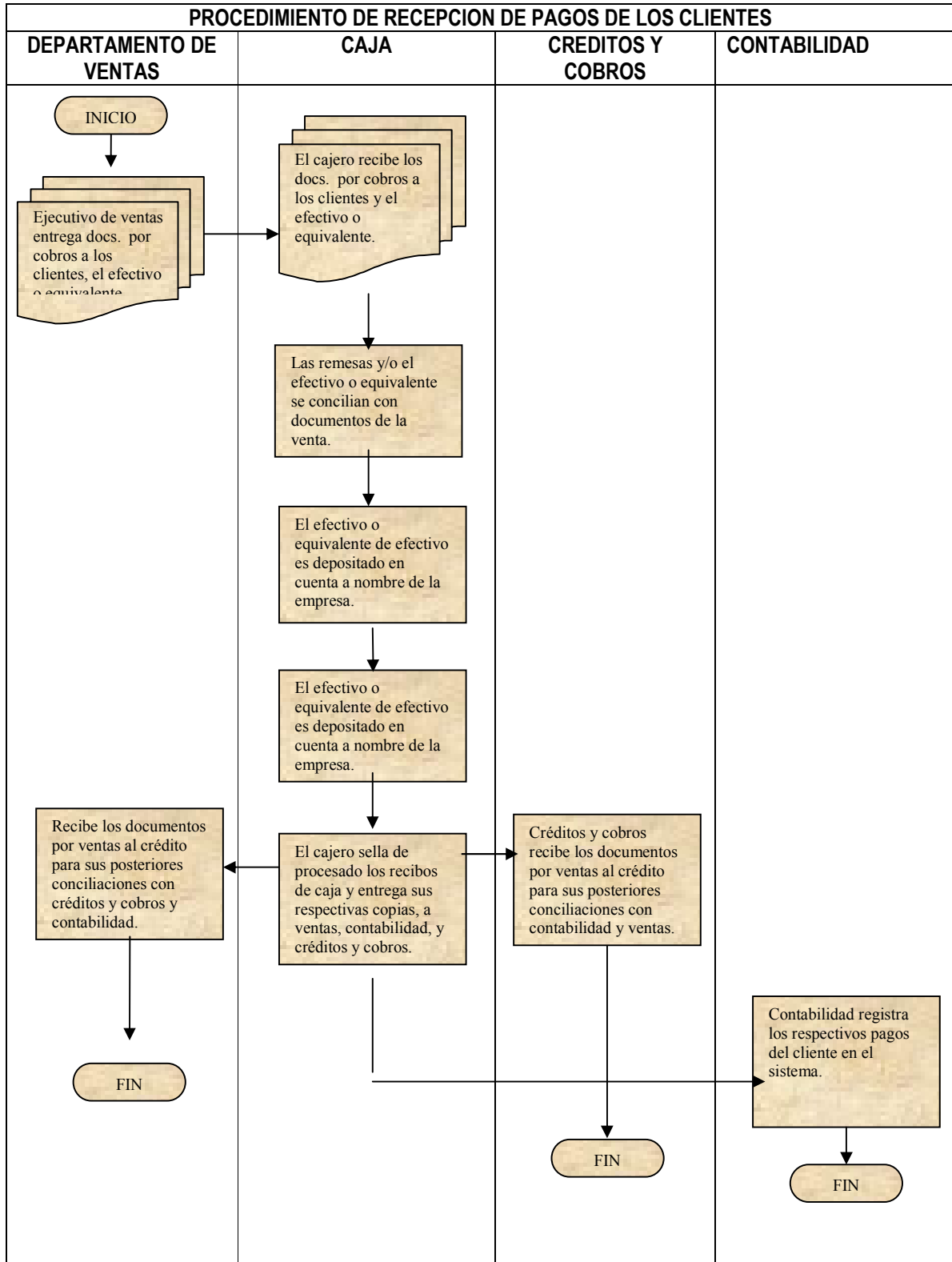
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Evitar el fraude en las actividades de cobro.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de ventas.	1.	El ejecutivo de ventas se presenta en caja de la empresa.		
Caja	2.	El cajero recibe el efectivo y/o remesas del ejecutivo de ventas con sus respectivos recibos de caja.	Remesas, recibos de caja, CCF, notas de crédito y de debito.	
“	3.	Las remesas y/o el efectivo se concilian con recibos emitidos por el ejecutivo de ventas.		Actividades de control.
“	4.	El cajero realiza registro de cancelación total de pagos efectuados por los clientes.		
“	5.	El efectivo recibido en caja es depositado en cuenta a nombre de la empresa.		
“	6.	El cajero sella de procesado los recibos de caja y entrega sus respectivas copias al vendedor, departamento de créditos y contabilidad.		Actividades de control.
Depto. de contabilidad.	7.	El departamento de contabilidad recibe las remesas del día y los cuadra con los recibos de caja para su posterior contabilización.		Actividades de control.
“	8.	El departamento de contabilidad actualiza los pagos de los clientes en el sistema e informa al departamento de créditos y cobros.	Reporte de pagos de los clientes.	Información y comunicación

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC012

Procedimiento: Contabilización de las cuentas por cobrar.

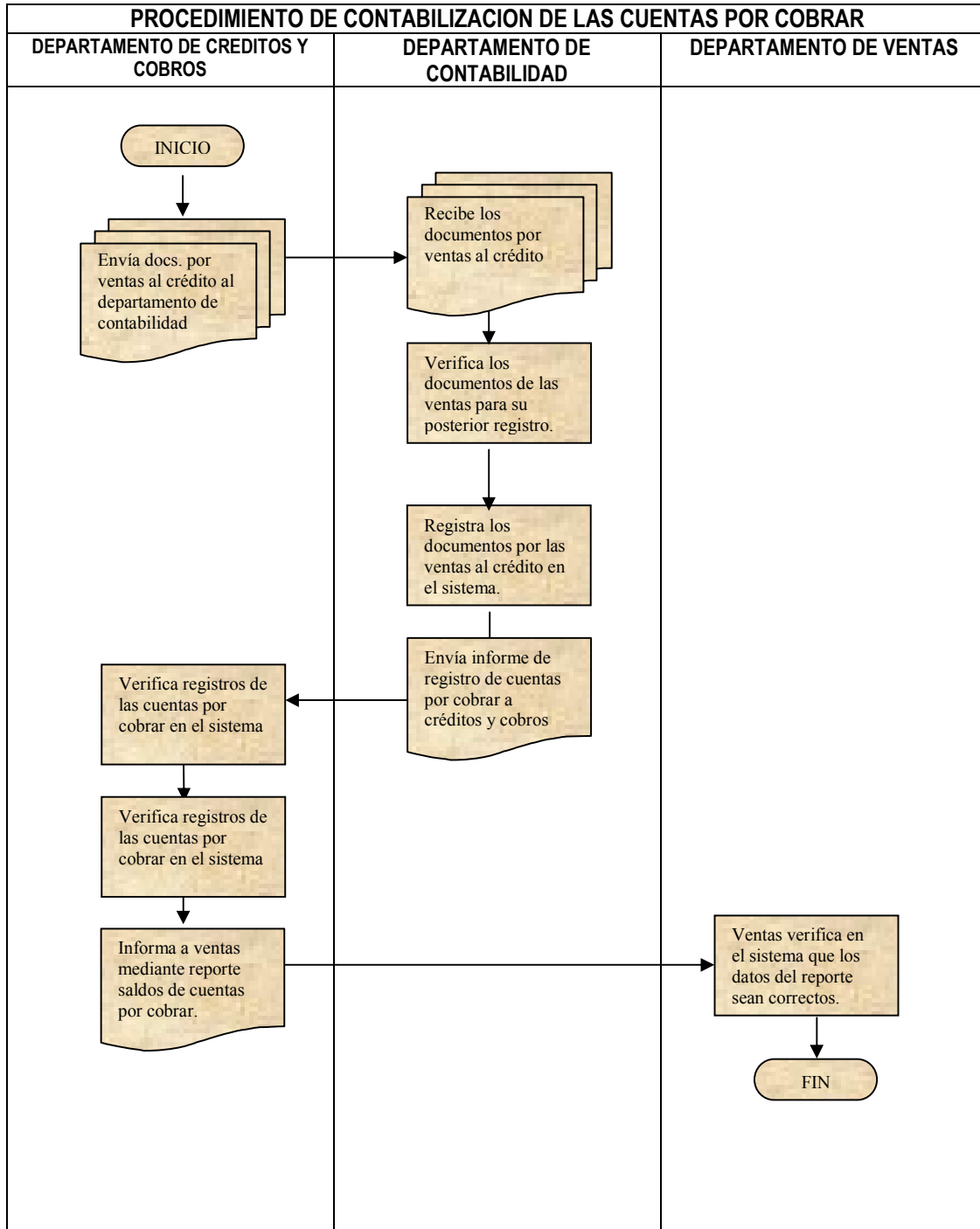
Responsable: Departamento de contabilidad.

Objetivo: Presentación fiable en los estados financieros de los saldos en las cuentas por cobrar por ventas al crédito.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Factura-ción.	1.	Facturación envía los documentos originados por ventas al crédito al departamento de contabilidad. (las remesas y/o recibos de caja del día).	Recibos de caja, remesas, CCF, notas de crédito y de debito.	
	2.	El departamento de contabilidad recibe los documentos por ventas al crédito, las remesas y/o recibos de caja del día		
Depto. de contabilidad.	3.	Contabilidad registra los documentos de las ventas al crédito y realiza los respectivos cargos y/o abonos a las cuentas por cobrar de los clientes.		
Depto. de créditos y cobros.	4.	Los cargos y/o abonos son verificados por el departamento de créditos y cobros.		Actividades de Control.
Depto. de créditos y cobros.	5.	El departamento de créditos y cobros informa al departamento de ventas sobre la actualización de saldos de los clientes.		Información y comunica- ción.

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC013

Procedimiento: Facturación de pedidos.

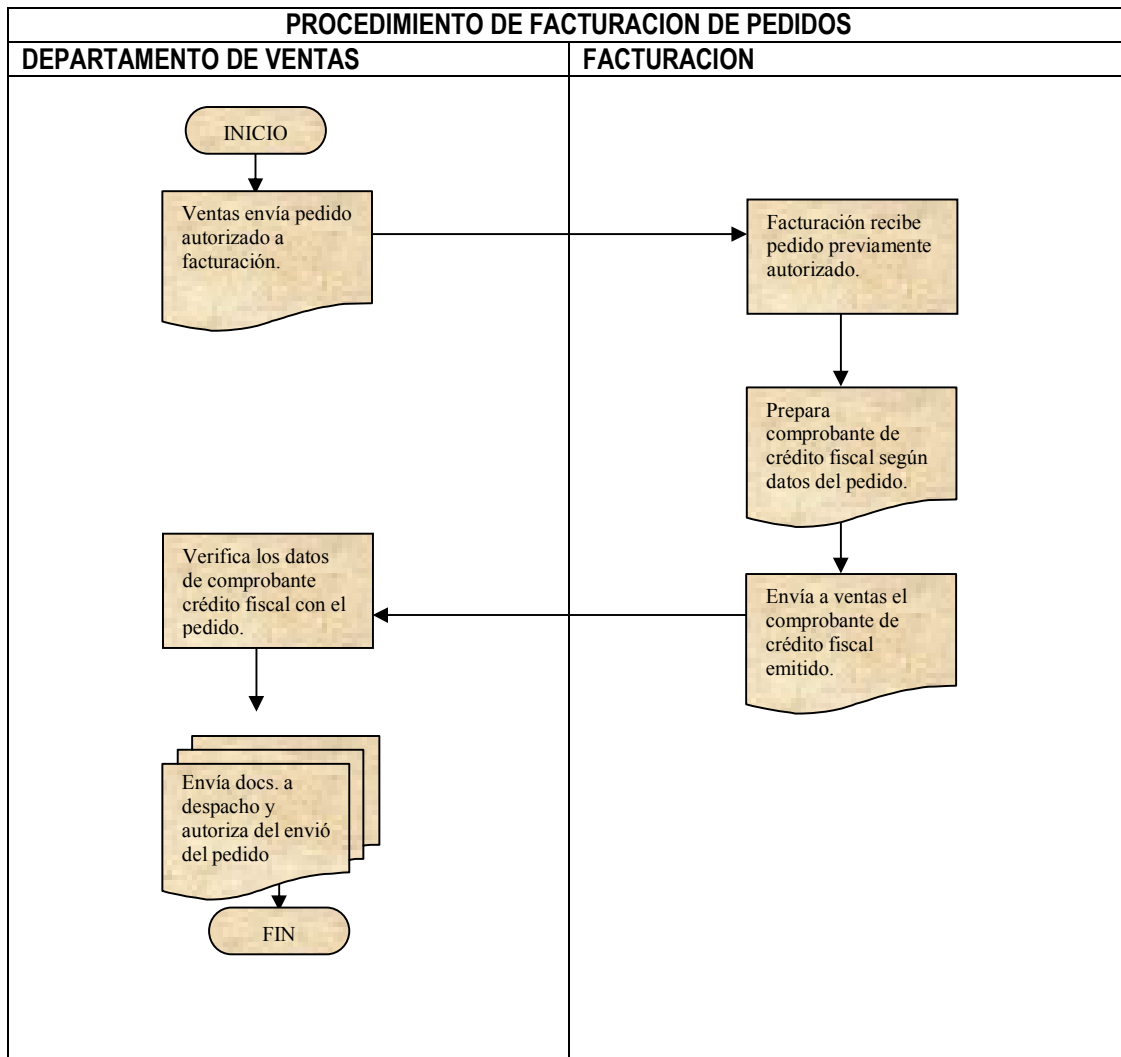
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Realizar correctamente la facturación de pedidos de los clientes.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de ventas.	1.	El departamento de ventas envía pedido a facturación de la empresa.	Hoja de pedido del cliente.	
	2.	Facturación recibe documentos de pedido autorizado.		
Factura-ción.	3.	Facturación prepara comprobante de crédito fiscal según datos del pedido.	Comprobante de crédito fiscal.	
Factura-ción.	4.	Facturación envía a ventas los respectivos comprobantes de crédito fiscal emitidos.		
Depto. de ventas.	5.	El departamento de ventas verifica los datos del comprobante de crédito fiscal emitido con los datos del pedido para su posterior entrega.		Actividades de control.

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC014

Procedimiento: Ventas al contado.

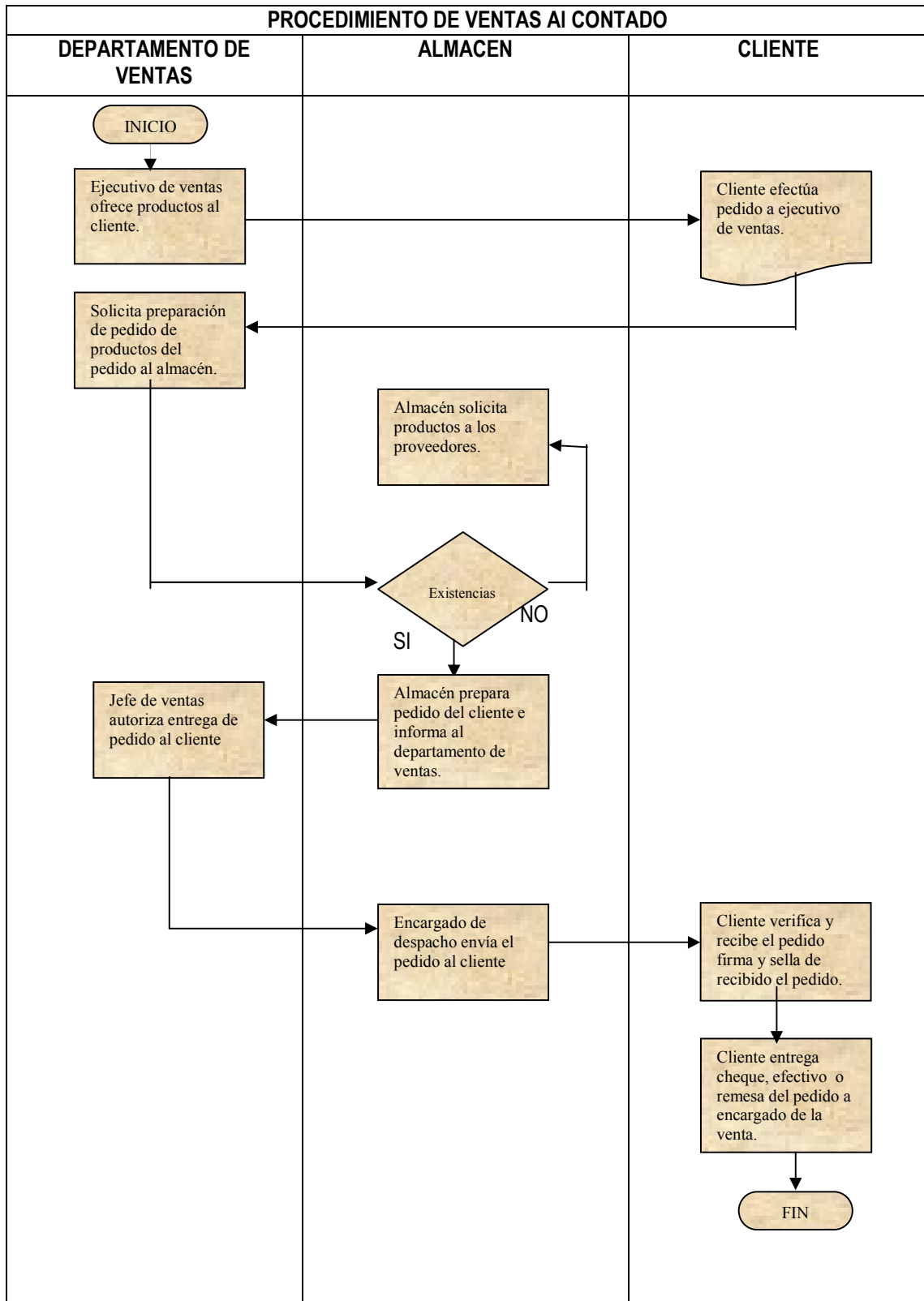
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Mejorar la efectividad y eficiencia en las ventas al contado.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de Ventas	1.	Cliente efectúa pedido al ejecutivo de ventas o al departamento de ventas de la empresa.	Hoja de pedido del cliente.	
	2.	Ventas realiza verificación de existencias.		
Depto. de ventas.	3.	Si hay existencias el pedido es autorizado.	Hoja de autorización de pedido.	
	4.	El encargado de ventas solicita al cliente que efectúe remesa en cuenta corriente de la empresa por el monto de su pedido.		Actividades de Control.
Depto. de ventas	5.	Se verifica la remesa del monto del pedido efectuada por el cliente.		Actividades de Control.
Depto. de ventas	6.	El departamento de ventas solicita a encargado de bodega la preparación del pedido y el encargado envía el pedido a despacho de la empresa.		Actividades de Control.
Depto. de ventas.	7.	Se envía los productos del pedido al cliente.		
	8.	El cliente recibe y verifica pedido y firma de recibido (firma, nombre, No. de DUI, sello y fecha de recibido).	Comprobante de crédito fiscal.	Actividades de Control.

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC015

Procedimiento: Asignación de descuentos a factura.

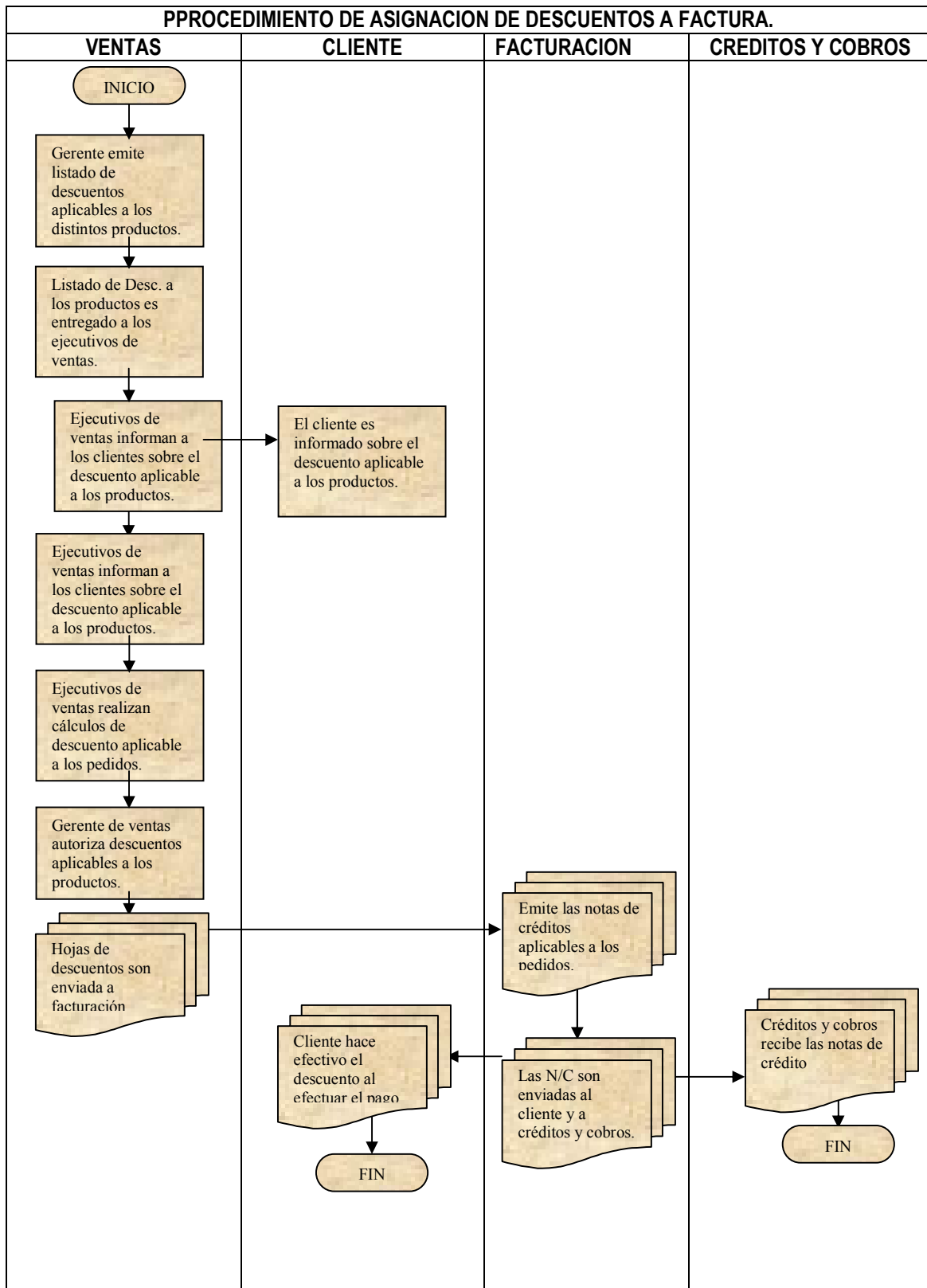
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Mejorar la efectividad en la recuperación de las cuentas por cobrar.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de ventas.	1.	El gerente de ventas emite listado semanal de descuentos aplicables a los distintos productos ofrecidos por la empresa.	Informe de descuentos aplicables a productos.	Información y comunicación.
Depto. de ventas	2.	El listado es proporcionado a los ejecutivos de venta.		
Depto. de ventas.	3.	Los ejecutivos de venta dictarán los descuentos asignados a los clientes en un determinado periodo por las compras de determinados productos.		
Depto. de ventas.	4.	Los ejecutivos de venta realizarán cálculos de descuentos por los pedidos que apliquen el cual será autorizado por el gerente de ventas.		Actividades de control.
Facturación.	6.	El formato de descuento pasa a facturación de la empresa para emitir la respectiva nota de crédito.	Hoja de descuento	Información y Comunicación.
Depto. de ventas.	7.	La nota de descuento por pedido es enviada al cliente.		Información y Comunicación.
Facturación.	8.	Los documentos por descuentos por productos son enviados al departamento de créditos y cobros.	Nota de Crédito.	
	9.	El cliente hace efectivo el descuento del pedido al efectuar el pago del o los pedidos a los que se les haya aplicado el descuento.		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC016

Procedimiento: Asignación de descuentos por pronto pago.

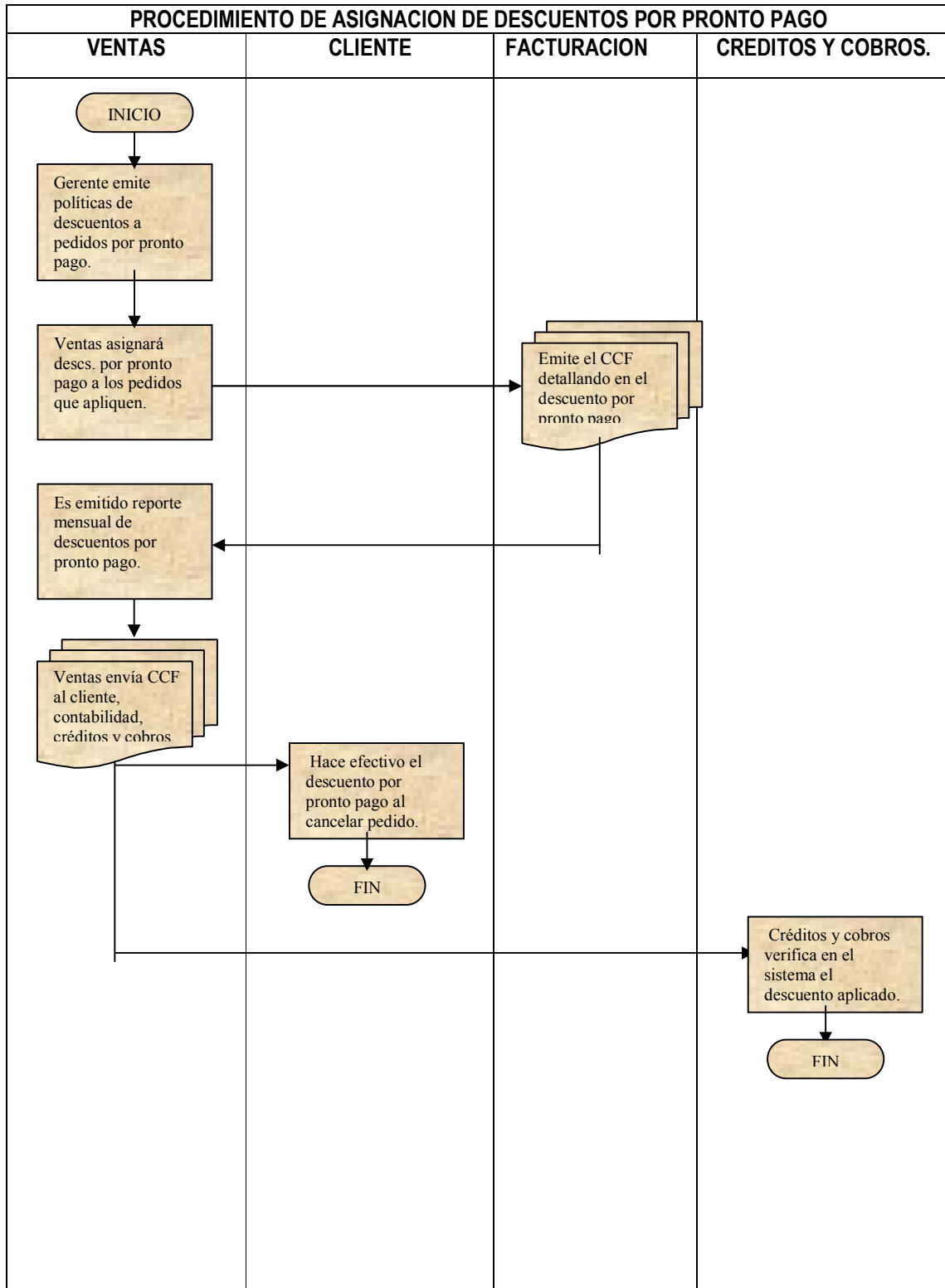
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Mejorar la efectividad en la recuperación de las cuentas por cobrar.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de ventas	1.	El gerente de ventas emitirá periódicamente informe de políticas para la asignación de descuentos por pronto pago en las compras al crédito.	Políticas de asignación de descuentos	Respuesta al riesgo.
	2.	Ventas asigna descuentos por pronto pago a las ventas al crédito que cumplen con las políticas para la asignación de descuento.		Actividades de control.
Facturación	3.	Facturación emite el comprobante de crédito fiscal consignando en el descuento a aplicar por pronto pago.	Comprobante de crédito fiscal.	
	4.	La documentación es enviada al departamento de créditos y cobros.		Información y Comunicación.
Depto. de créditos y cobros.	5.	Es emitido reporte mensual de los descuentos por pronto pago.	Informe de descuentos por pronto pago.	
	6.	El auxiliar de créditos y cobros enviara las notas de descuento por pronto pago anexos a los CCF, para cobros en la fecha que se aplique.		
	7.	El cliente efectúa el pago haciendo efectivo el descuento por pronto pago. En los casos de vencimiento de del CCF, el cliente perdera el derecho a descuento por pronto pago.		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC017

Procedimiento: Devolución de productos por no aceptación del cliente.

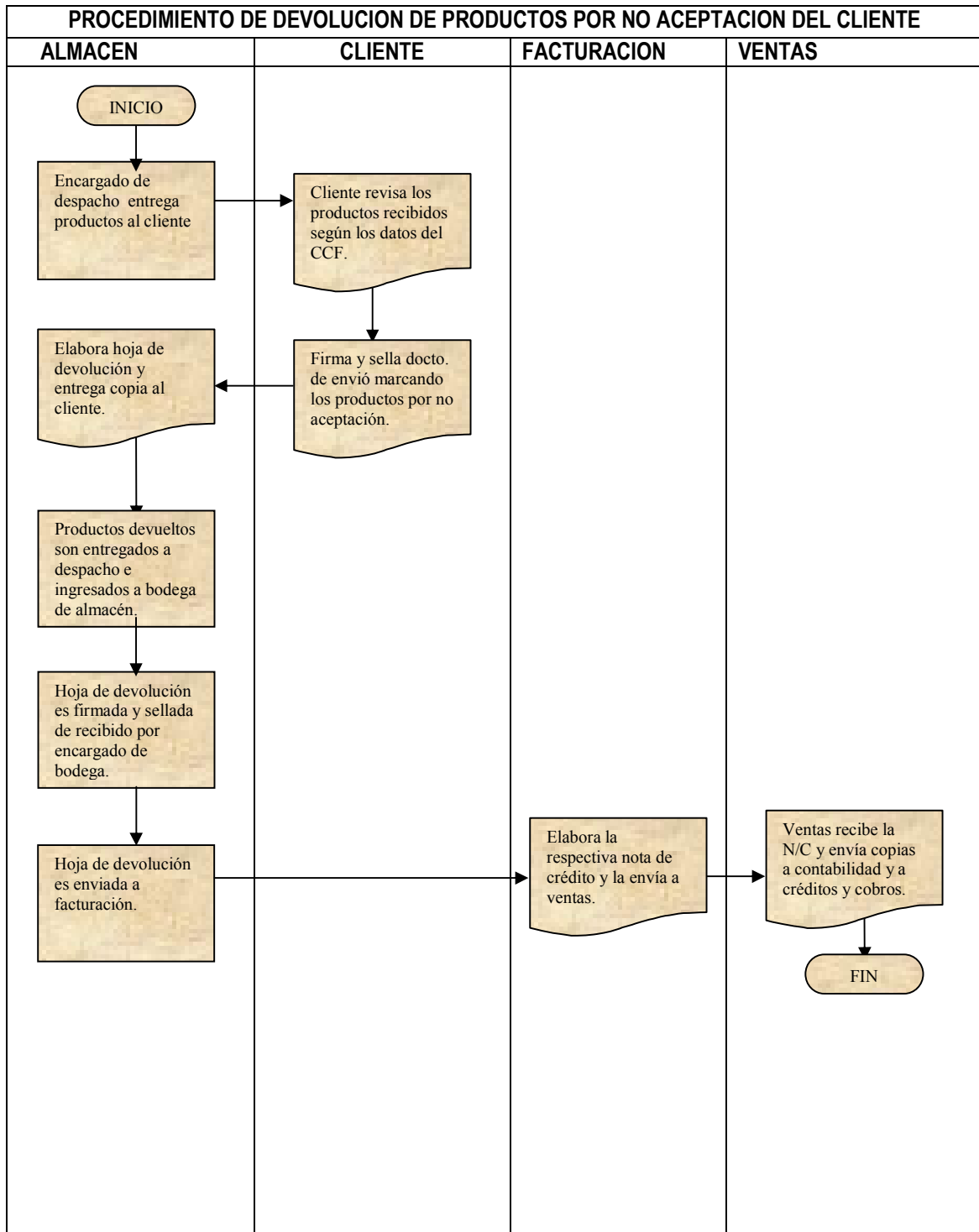
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Establecer los lineamientos para la recepción de productos por devolución.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de ventas	1.	Encargado de despacho entrega mercadería al cliente según pedido del cliente.	Hoja de pedido del cliente.	
Depto. de ventas	2.	El cliente revisa los productos recibidos de acuerdo a comprobante de crédito fiscal emitido.		
Depto. de ventas	3.	El cliente firma de recibido la guía de envío y el detalle de productos recibidos, marcando los productos devueltos y detallando el motivo por el cual no los acepto.	Hoja de devolución	
Depto. de ventas	4.	El encargado de la entrega del producto elabora la hoja de devolución detallando los productos devueltos (cantidad, precio, marca, tipo de producto) y entrega copia al cliente.	Hoja de devolución	Actividades de Control.
Depto. de ventas	5.	Los productos devueltos son entregados a despacho y ingresados a la bodega de la empresa.	Hoja de devolución	Actividades de Control.
Almacén	6.	La hoja de devolución es firmada y sellada de recibido por encargado de bodega de la empresa.	Hoja de devolución	Actividades de Control.
	7.	La hoja de devolución original es enviada a las personas encargadas de facturación para realizar la nota de crédito correspondiente.		Información y Comunicación.

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC018

Procedimiento: Devolución de productos vencidos.

Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Establecer los lineamientos para la recepción de devolución de productos vencidos.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de ventas	1.	Los medicamentos vencidos son retirados por ejecutivo de ventas de acuerdo a políticas establecidas por el laboratorio o casa farmacéutica fabricante de los productos.	Hoja de devolución de productos.	
Depto. de ventas.	2.	El departamento de ventas recibe los productos vencidos verificando su fecha de vencimiento y que se encuentren dentro de las políticas para su devolución.		Actividades de control.
Depto. de ventas	3.	El ejecutivo de ventas elabora hoja de devolución detallando la totalidad de productos devueltos por el cliente.		Actividades de control.
	4.	La hoja de devolución es firmada y sellada por el cliente al cual se le entrega una copia.	Hoja de devolución de productos.	Actividades de control.
Depto. de ventas	5.	El vendedor entrega productos devueltos al personal encargado de productos vencidos.		
Depto. de ventas.	6.	La persona encargada de la bodega recibe los productos vencidos cotejándolos con la hoja del detalle de la devolución.	Hoja de devolución de productos.	

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC018

Procedimiento: Devolución de productos vencidos.

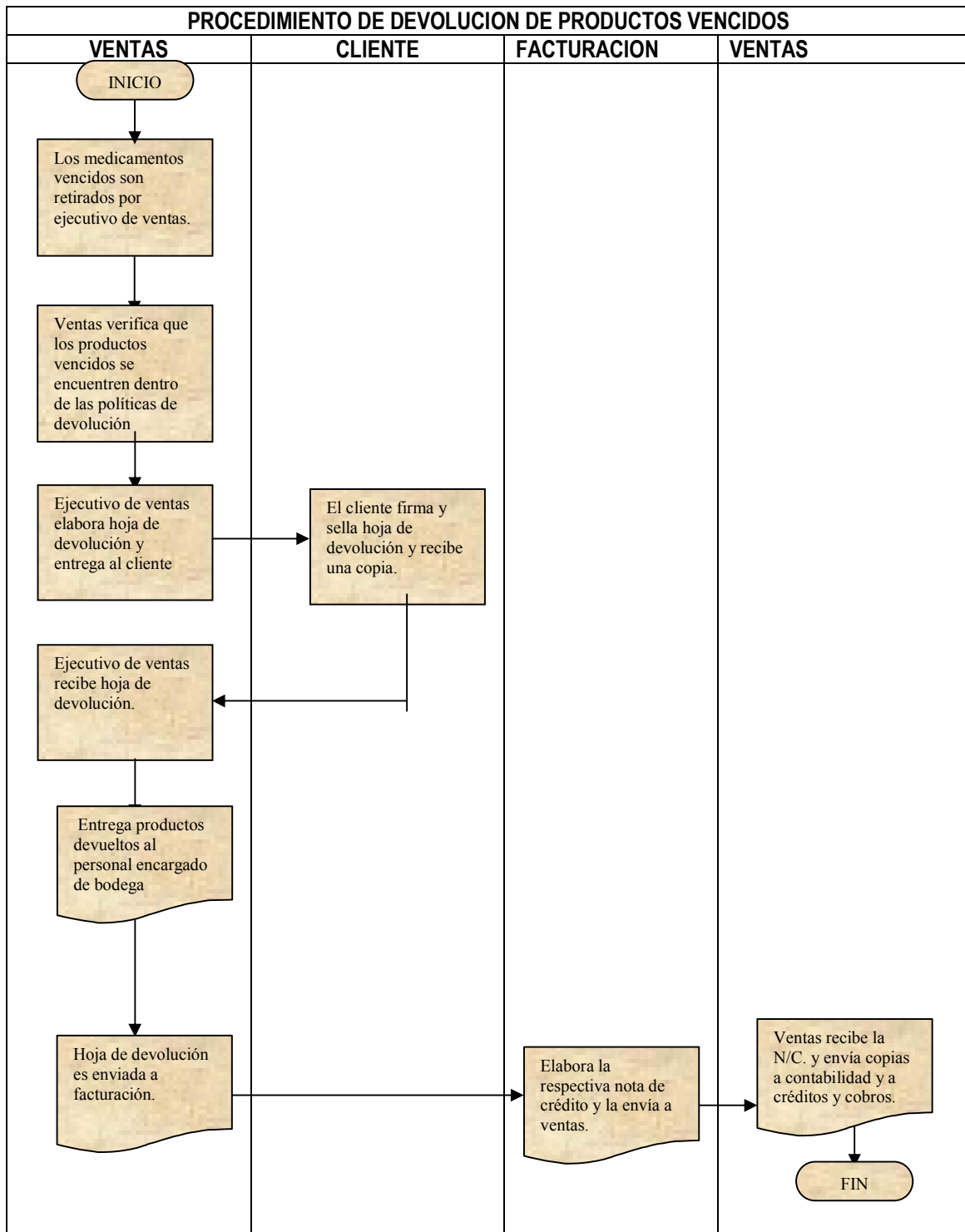
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Establecer los lineamientos para la recepción de devolución de productos vencidos.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Depto. de ventas.	7.	Si en la revisión del producto vencido existen algunos que no se encuentren dentro de la política para la devolución estos son rechazados.		Actividades de control.
Depto. de ventas	8.	Bodega de vencidos firma y sella el producto devuelto.		Actividades de control.
Depto. de ventas	9.	La hoja de devolución es trasladada a facturación para proceder a la elaboración de la nota de crédito.	Hoja de devolución de productos	Información y comunicación.

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC019

Procedimiento: Verificación de cobros de ejecutivos de venta.

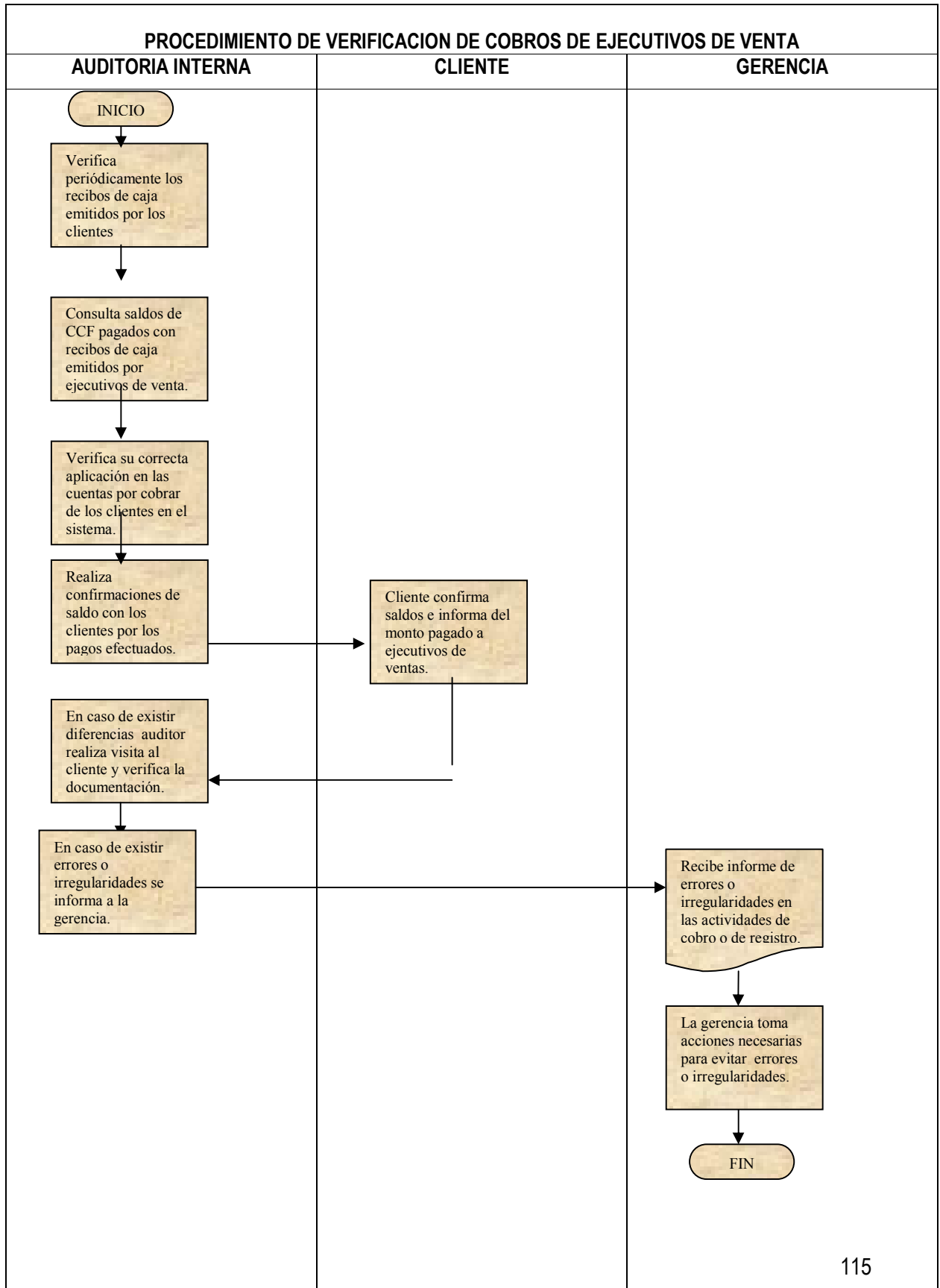
Responsable: Auditoria Interna.

Objetivo: Evitar fraudes en las actividades de cobro.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Auditoria Interna	1.	Revisar semanalmente los recibos de caja liquidados por los vendedores verificando el cumplimiento de requisitos como nombre, firma, sello etc. (requisitos formales).	Recibos de caja.	Monitoreo
	2.	Consultar los saldos de los CCF pagados según los recibos de caja emitidos de manera aleatoria verificando su correcta aplicación a la respectivas cuentas por cobrar de los clientes.	Comprobante de crédito fiscal	Monitoreo
	3.	Realizar consultas de saldo con los clientes de forma aleatoria a fin de confirmar el pago efectuado por estos haciendo referencia al número de recibo de caja.	Carta de confirmación de saldos	Monitoreo
	4.	Confirmar con el cliente el número de recibo de caja monto de lo pagado y la fecha.	Carta de confirmación de saldos	Monitoreo
	5.	En caso de existir diferencias se realiza visita física al cliente o solicitar el estado de cuenta para realizar comparaciones de lo consignado en los recibos de caja y lo liquidado en la empresa por el ejecutivo de ventas.		
	6.	Realizar visitas a clientes en las zonas con irregularidades para determinar montos de posibles fraudes en las actividades de cobro.		Monitoreo

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC020

Procedimiento: Confirmación de saldos con el cliente.

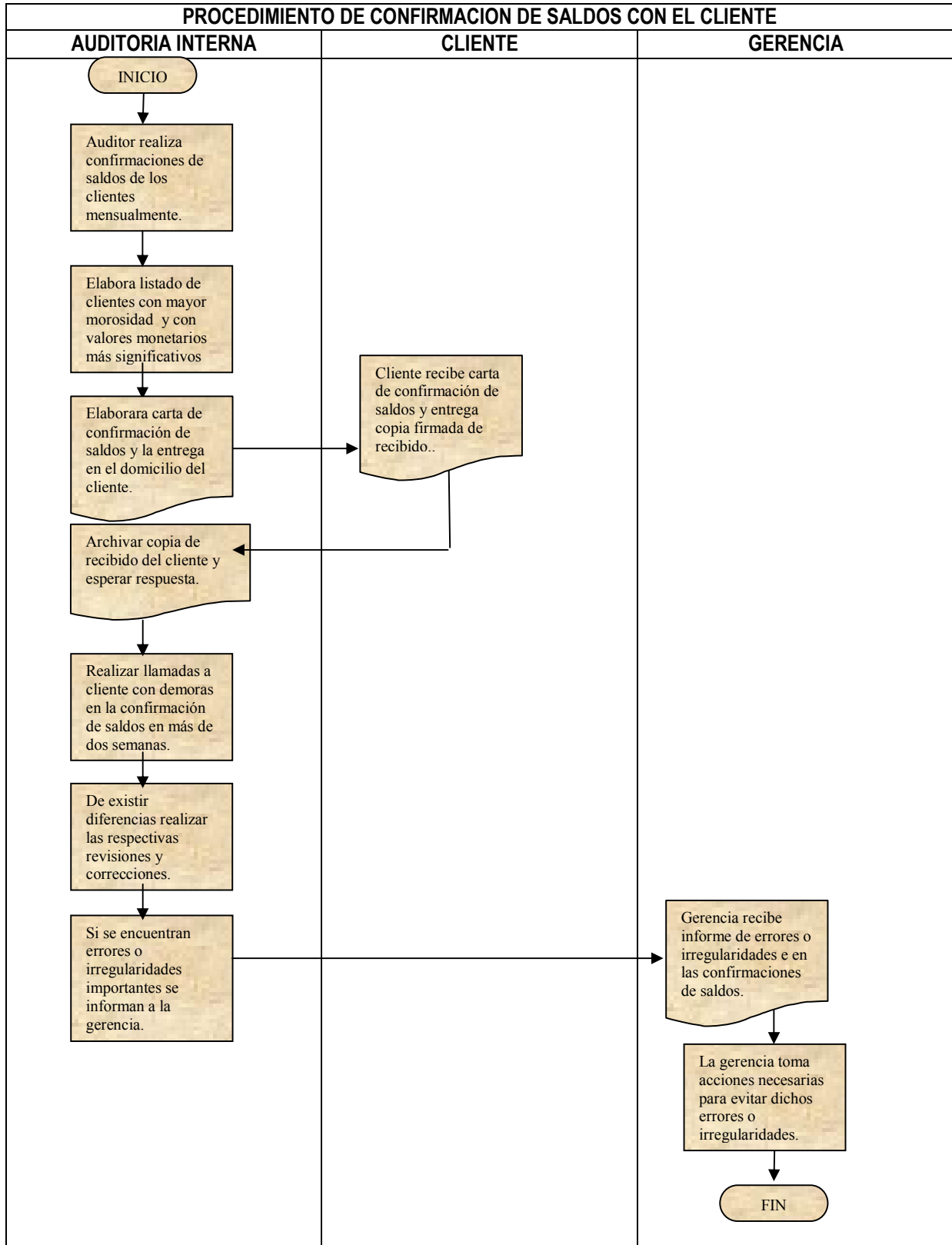
Responsable: Auditoría Interna.

Objetivo: Evitar el riesgo de errores o irregularidades en las actividades de cobro y en la presentación de saldos de las cuentas por cobrar en los estados financieros.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Auditoría Interna	1.	Realizar mensualmente revisiones de antigüedad de saldo de los clientes.	Papeles de trabajo	Monitoreo
	2.	Elaborar listados de clientes con saldos más significativos de la cartera de cuentas por cobrar y con mayor morosidad.		
	3.	Elaborar carta de confirmación de saldos a los clientes con montos importantes consignando original y copia.	Carta de confirmación de saldos.	
	4.	Entregar carta de confirmación de saldos en domicilio de la empresa del cliente solicitando que firme de recibido en la copia.	Carta de confirmación de saldos.	Información y comunicación.
	5.	Archivar las copias de recibido del cliente y esperar respuesta de confirmación de saldos.	Carta de confirmación de saldos.	
	6.	Realizar llamadas telefónicas a los clientes con demoras de más de dos semanas en la respuesta de la confirmación.		Información y comunicación.
	7.	De haber diferencias en los saldos confirmados proceder a revisión para realización de correcciones.		Respuesta al riesgo.

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC021

Procedimiento: Arqueo de docs. por cobros de ejecutivos de venta.

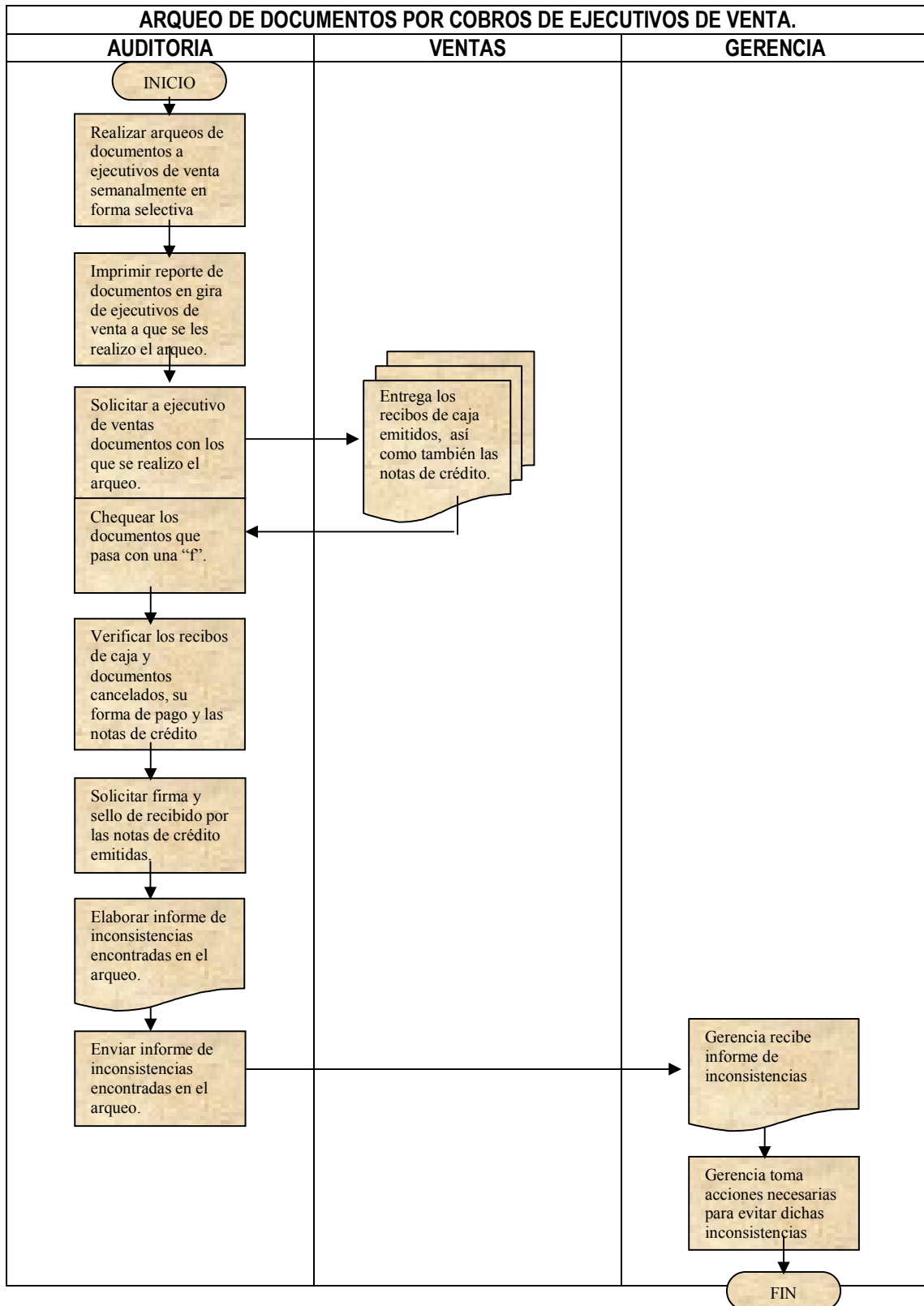
Responsable: Auditoria Interna.

Objetivo: Evitar el riesgo de errores o irregularidades en las actividades de cobro.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Auditoria Interna	1.	Realizar arqueos de documentos semanalmente a ejecutivos de venta en forma selectiva.	Hoja de arqueo a ejecutivos de venta.	Monitoreo.
	2.	Imprimir reporte de documentos en gira de vendedores a quienes se les realizó el arqueo.	Informe de documentos en gira.	
	3.	Solicitar al vendedor los documentos del listado.		Monitoreo.
	4.	Chequear los documentos que pasa físicamente con una "f".		Monitoreo.
	5.	Verificar los recibos de caja a liquidar, corroborar las sumas y chequear los documentos cancelados en ella consignando el número de caja y la forma de pago y chequear también las notas de crédito descontadas.	Recibos de caja, CCF, notas de crédito y notas de debito.	Actividades de control.
	6.	De haber notas de crédito descontadas al cliente solicitar el sello de recibido en la gira del vendedor.	Recibo de caja.	Actividades de control.
	7.	Elaborar informe de inconsistencias encontrados en el arqueo de documentos efectuados.	Informe de inconsistencias.	Información y comunicación.
	8.	Comunicar inconsistencias a la gerencia por medio de memorando u otro medio para la transmisión de información.	Informe de inconsistencias.	

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC022

Procedimiento: Procedimientos de contabilización de descuentos.

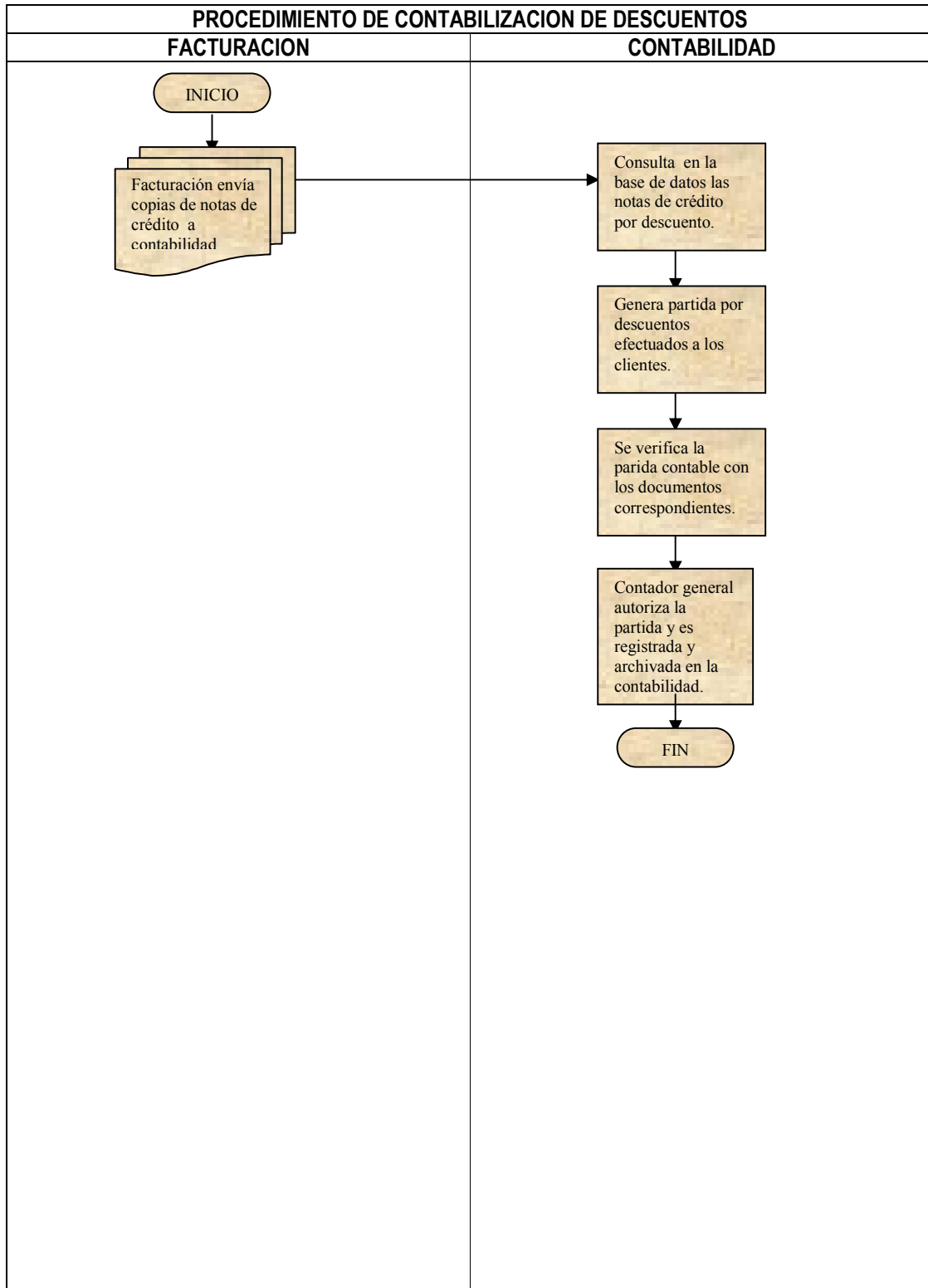
Responsable: Departamento de contabilidad.

Objetivo: Realizar la correcta contabilización de los descuentos.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de contabilidad.	1.	El departamento de contabilidad consulta la base de datos de notas de crédito por descuentos ingresadas diariamente.	Notas de crédito.	Actividades de control.
Dpto. de contabilidad.	2.	Genera partida de notas de crédito por descuentos efectuados a clientes durante el día.	Notas de crédito.	
Facturación.	3.	Facturación envía copias de las notas de crédito al departamento de contabilidad correspondientes para archivar en el libro de ventas y su respectiva contabilización	Notas de crédito.	Información y comunicación.
Dpto. de contabilidad	4.	Se verifica la partida generada con los documentos correspondientes.	Notas de crédito.	Actividades de control.
Dpto. de contabilidad	5.	El contador general autoriza la contabilización de la partida.		Actividades de control.
	6.	La partida es registrada finalmente en la contabilidad del mes.		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC023

Procedimiento: Procedimiento de contabilización de devoluciones.

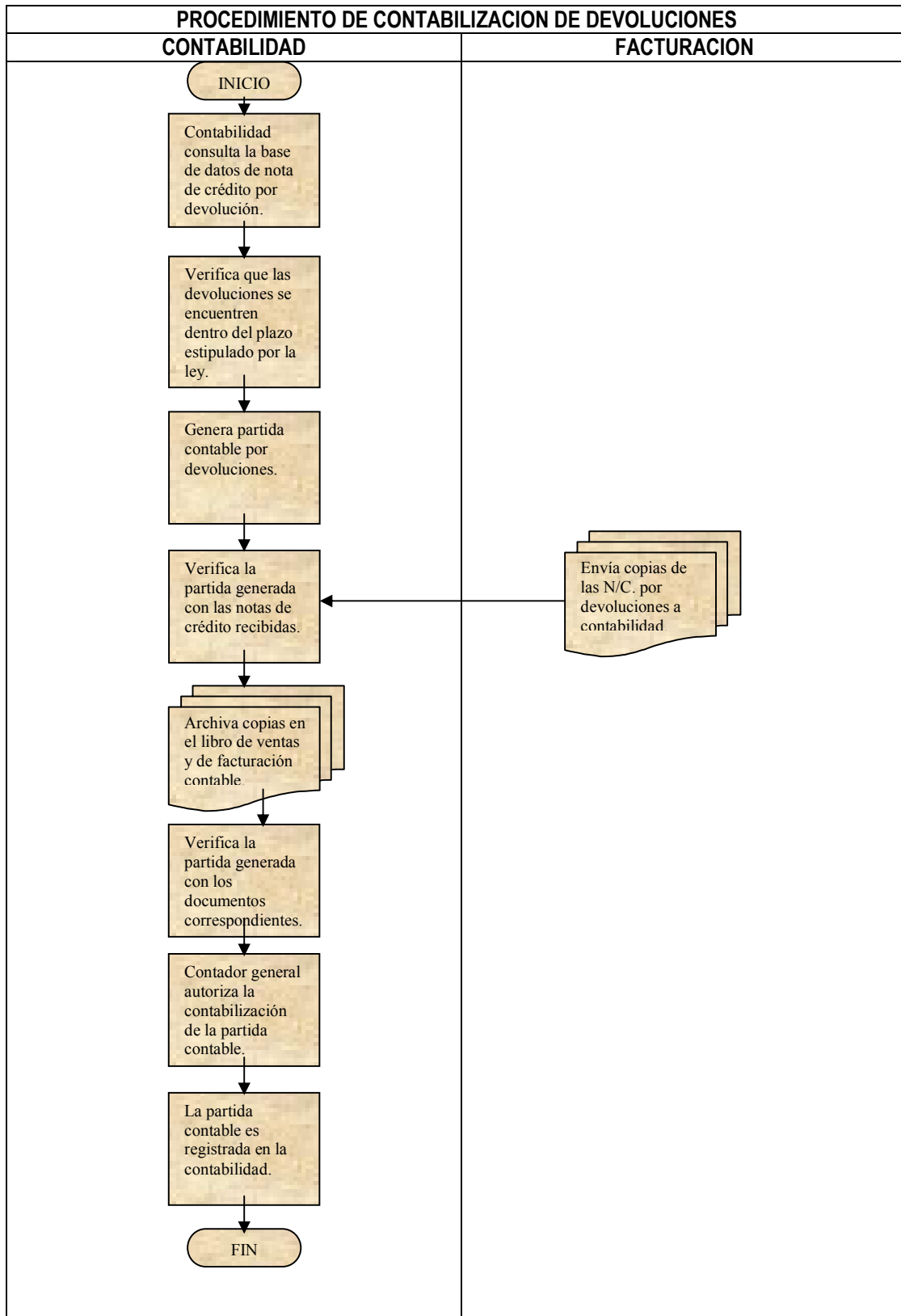
Responsable: Departamento de contabilidad.

Objetivo: Realizar la correcta contabilización de las devoluciones de los clientes.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de contabilidad	1.	El departamento de contabilidad consulta la base de datos de notas de crédito por devolución ingresadas diariamente.	Notas de crédito.	Actividades de control.
	2.	Verifica que las devoluciones se encuentren dentro del plazo estipulado por la ley.		Actividades de control.
	3.	Contabilidad genera partida contable por devoluciones.		
	4.	Facturación envía copias de las notas de crédito por devoluciones al departamento de contabilidad.	Notas de crédito.	Información y comunicación.
	5.	Contabilidad verifica la partida generada con los documentos correspondientes.	Notas de crédito.	Actividades de control.
	6.	Contabilidad archiva las copias en libro de ventas y de facturación contable.	Notas de crédito.	Respuesta al riesgo.
	7.	El contador general autoriza la contabilización de la partida.		
	8.	La partida es registrada finalmente en la contabilidad del mes.		

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC024

Procedimiento: Procedimiento de contabilización de la estimación para cuentas de cobro dudoso.

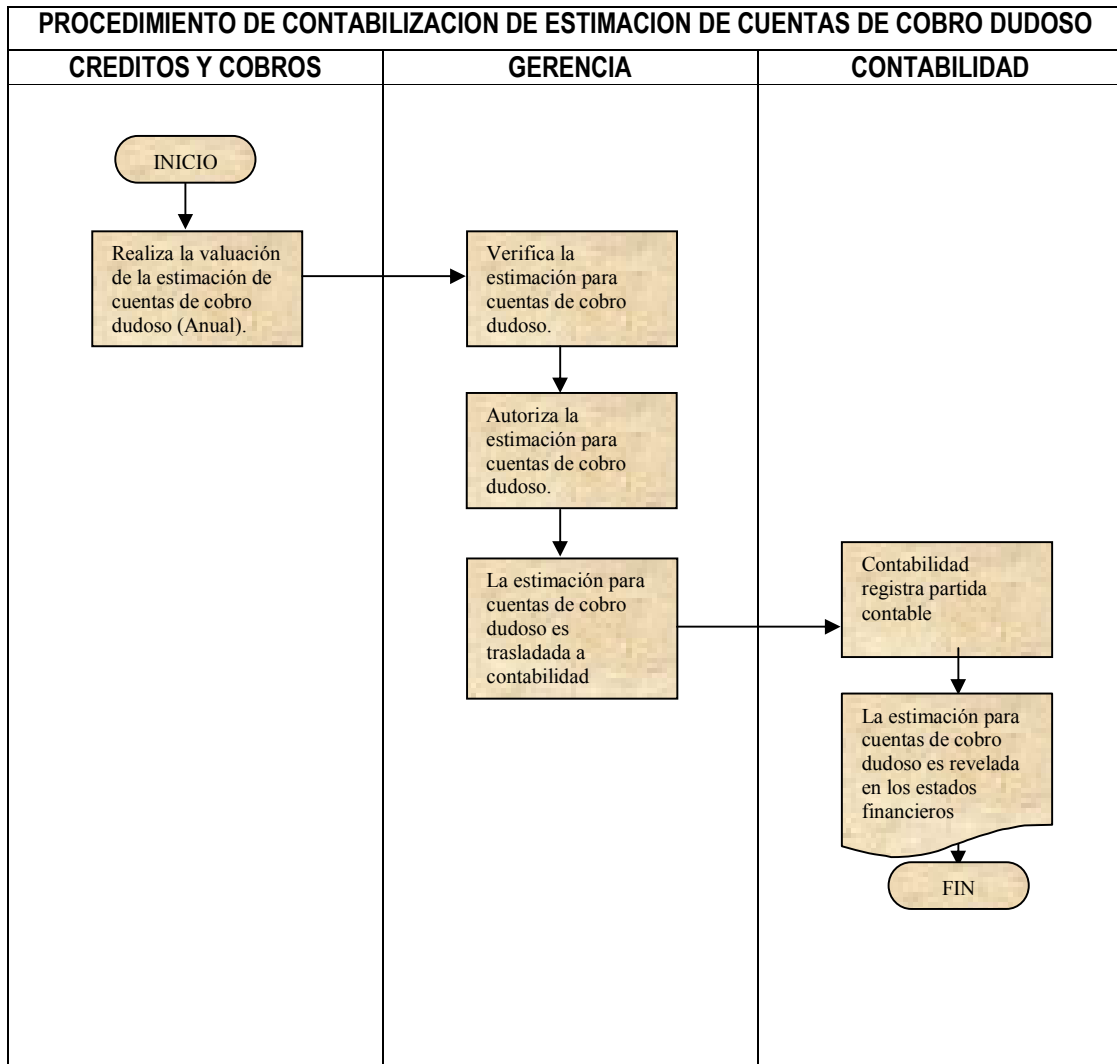
Responsable: Departamento de contabilidad.

Objetivo: Presentación razonable de los saldos de las cuentas por cobrar en los estados financieros.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de contabilidad	1.	El departamento de contabilidad realiza la valuación de la estimación para cuentas de cobro dudoso de forma anual.		Evaluación de riesgos.
Gerencia General.	2.	La valuación de estimación para cuentas de cobro dudoso es autorizada por gerencia general.	Informe de estimación para cuentas incobrables	Actividades de control.
	3.	La información de la valuación realizada es trasladada al departamento de contabilidad.	Informe de estimación para cuentas incobrables	Información y comunicación.
Jefe del dpto. de contabilidad	4.	El departamento de contabilidad realiza la partida de estimación.		
	5.	La estimación para cuentas de cobro dudoso es revelada en los estados financieros del periodo.		Información y comunicación.

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC025

Procedimiento: Procedimiento de valuación de devoluciones.

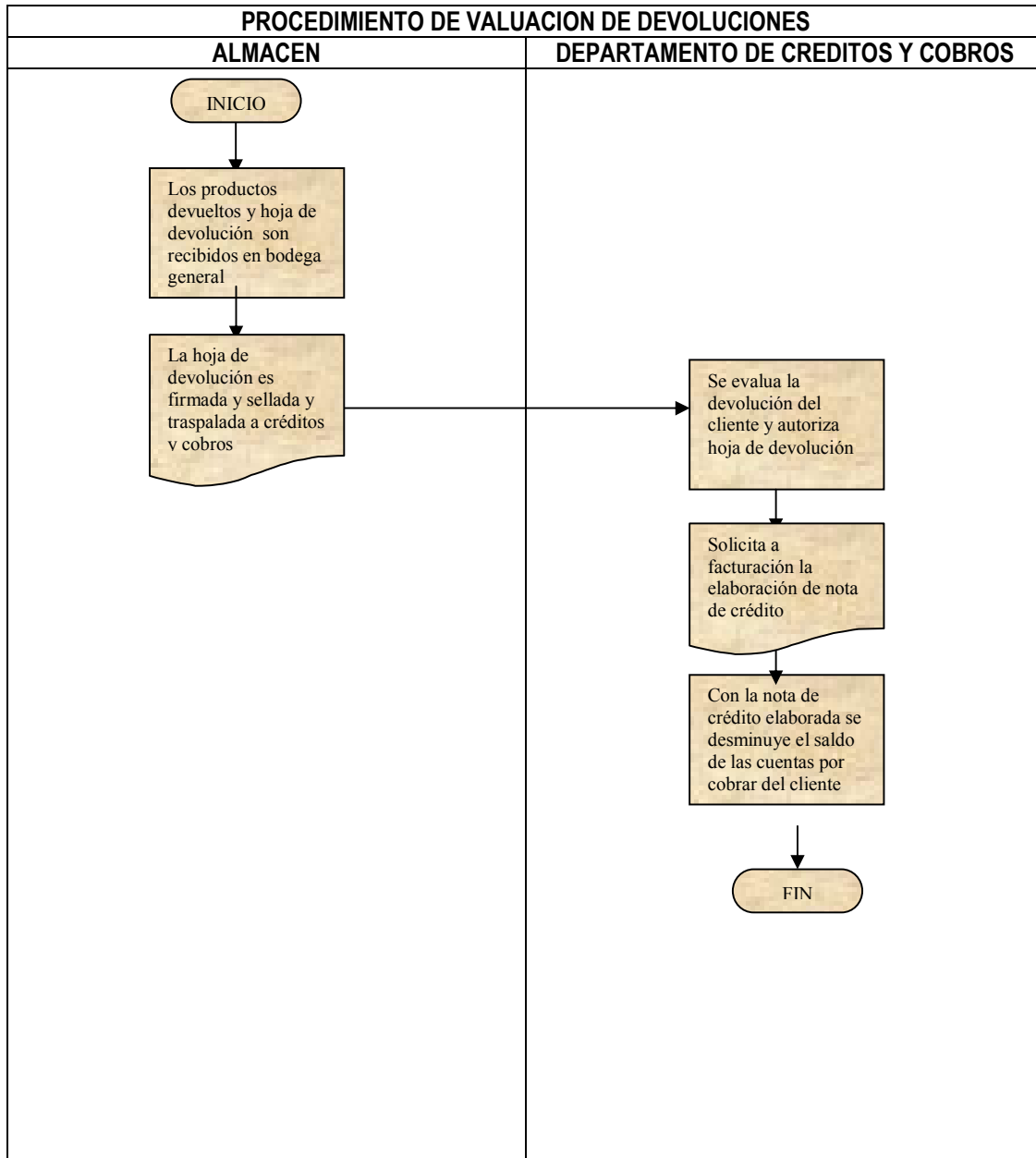
Responsable: Departamento de ventas.

Objetivo: Realizar la correcta valuación de devoluciones de mercadería.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de ventas	1.	El producto devuelto y la hoja de devolución es recibida por el departamento de vencidos o bodega general.	Hoja de devolución	
Depto. de ventas.	2.	La hoja de devolución es sellada y trasladada al departamento de créditos.	Hoja de devolución	Actividades de control.
Depto. de créditos y cobros.	3.	El departamento de créditos y cobros realiza la valuación de la devolución del cliente y autoriza la hoja de devolución para hacer la nota de crédito.	Hoja de devolución	Actividades de control.
Facturación.	4.	La nota de crédito es elaborada disminuyendo el saldo por cobrar al cliente.	Nota de crédito.	

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC026

Procedimiento: Procedimiento de valuación de la estimación de cuentas de cobro dudoso.

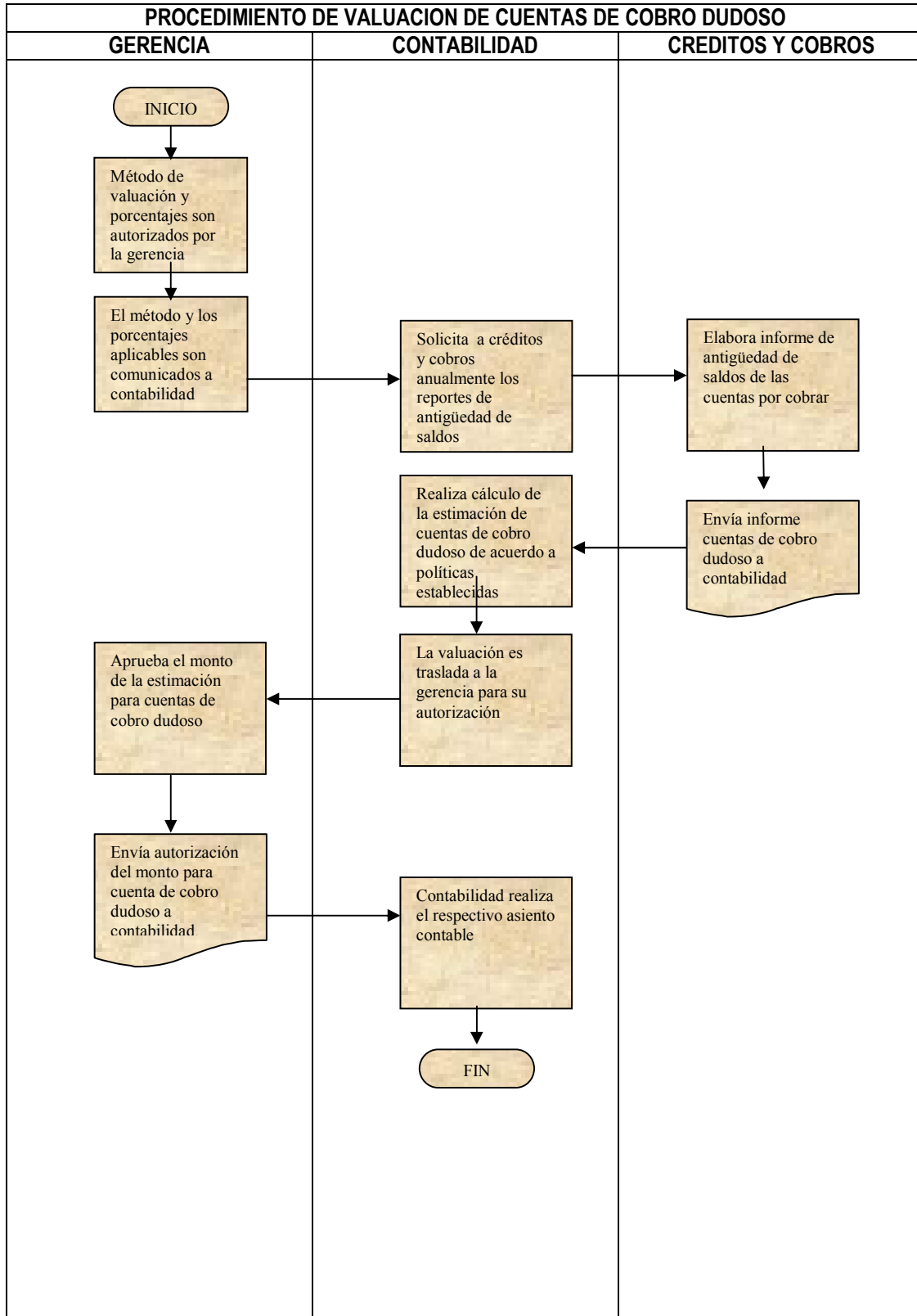
Responsable: Departamento de contabilidad.

Objetivo: Presentación fiable de los saldos de las cuentas por cobrar en los estados financieros.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Gerencia General	1.	El método de valuación y los porcentajes aplicables son autorizados por gerencia general.		
Gerencia General	2.	El método y los porcentajes autorizados son comunicados a contabilidad general.		Información y comunicación.
Depto. de contabilidad.	3.	Contabilidad solicita anualmente la información de las cuentas por cobrar al departamento de créditos. (reportes de antigüedad de saldos)	Reporte de antigüedad de saldos.	Información y comunicación.
	4.	El contador general realiza el calculo de la estimación en base a la información proporcionada por créditos y de acuerdo a las políticas aprobadas por gerencia.		
	5.	La valuación es trasladada a gerencia para su autorización.		Información y comunicación
Gerencia General.	6.	Gerencia aprueba el monto de la estimación para cuentas de cobro dudoso y la traslada al departamento contable para su contabilización	Carta de autorización para estimación de cuentas de cobro dudoso.	Actividades de control

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC027

Procedimiento: Divulgación de políticas y procedimientos relativos a las cuentas por cobrar.

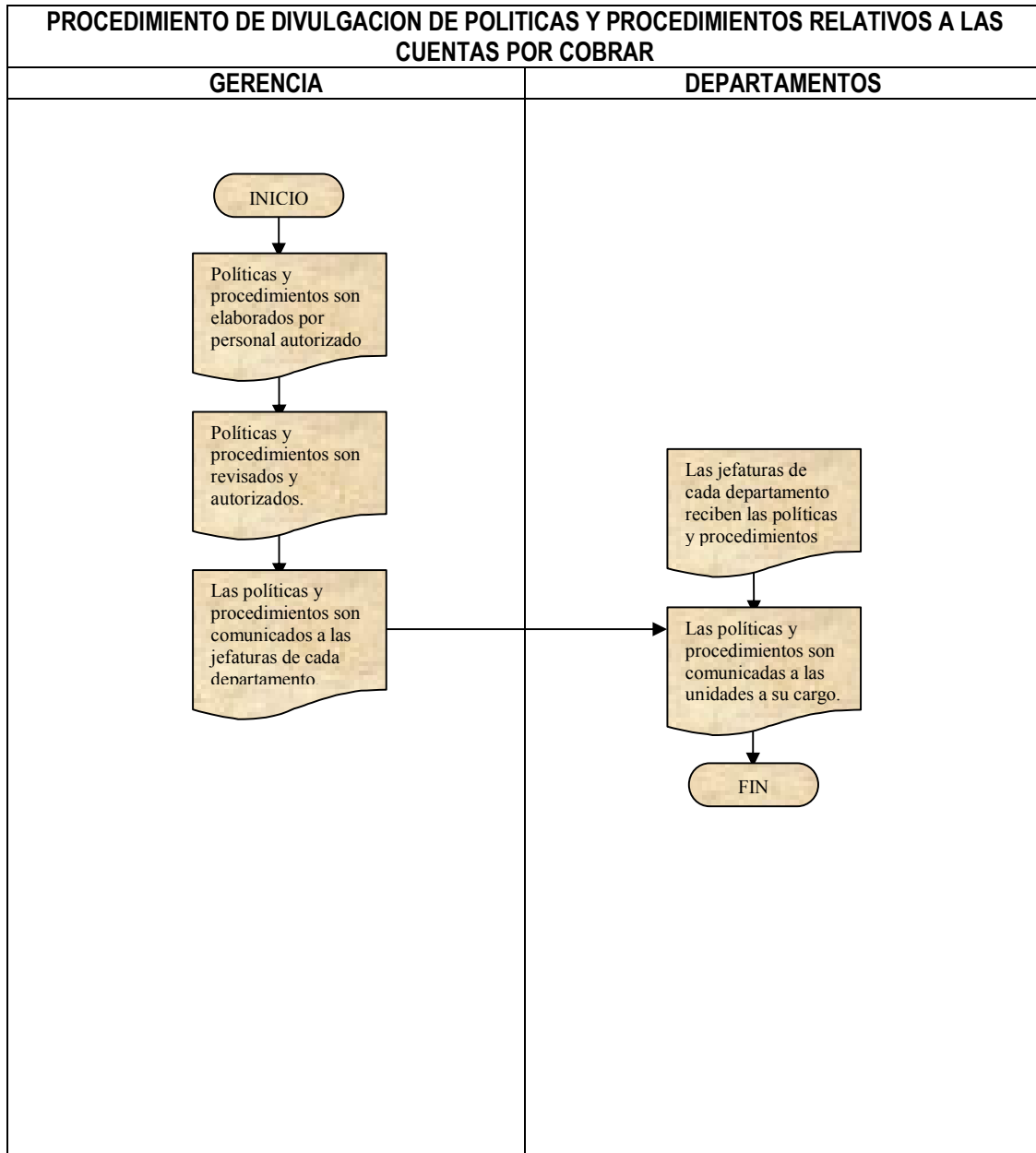
Responsable: Gerencia General.

Objetivo: Informar al personal de la empresa las políticas y procedimientos relativos a las cuentas por cobrar.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Gerencia General.	1.	Las políticas y procedimientos son elaboradas por las personas autorizadas por gerencia.	Manual de políticas y procedimientos relativos a las cuentas por cobrar.	Ambiente de control.
	2.	Las políticas y procedimientos son revisados y autorizados		Ambiente de control.
	3.	Las políticas y procedimientos son comunicados a las jefaturas de cada departamento involucrado con estos (ventas, créditos, contabilidad, bodega, despacho, etc.) a través de los medios más idóneos utilizados en la organización.		Información y comunicación.
	4.	Las jefaturas de cada departamento reciben las políticas y procedimientos y las comunican al personal a su cargo.		Información y comunicación.

“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ **Fecha de Actualización:** ___ / ___ / ___

Código de Procedimiento: CC028

Procedimiento: Procedimiento de comparación de saldos entre registros contables y registros auxiliares de créditos y cobros.

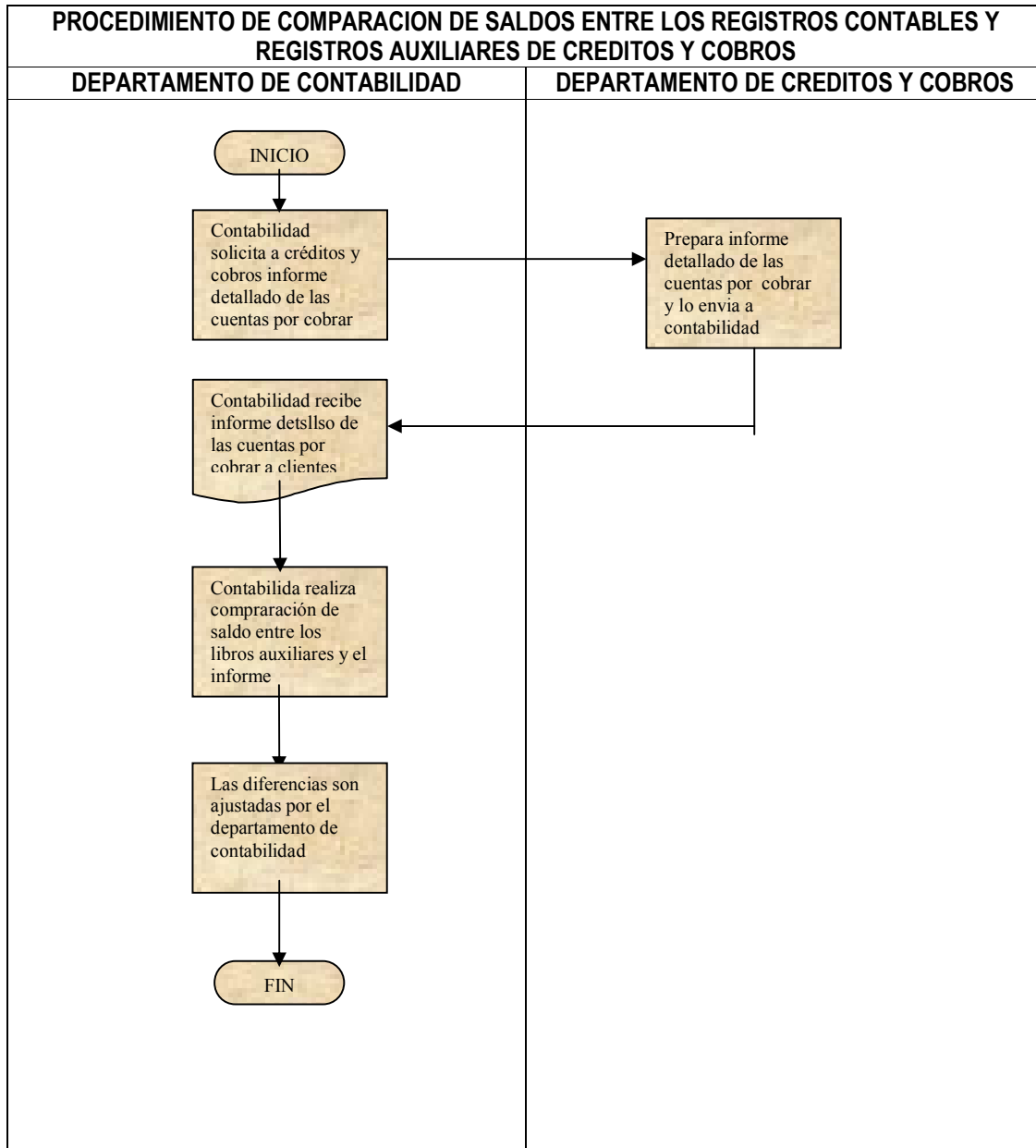
Responsable: Departamento de contabilidad

Objetivo: Presentación fiable de los saldos de las cuentas por cobrar en los estados financieros.

RESPONSABLE	ACT No.	DESCRIPCION	DOCUMENTO	ELEMENTO COSO
Dpto. de contabilidad	1.	Contabilidad solicita de forma trimestral o semestral (de acuerdo a las políticas establecidas) al departamento de créditos y cobros un informe detallado para cada cliente de saldos por cobrar.		
Créditos y cobros	2.	Créditos y cobros envía a contabilidad informe auxiliar de las cuentas por cobrar a clientes.	Informe de cuentas por cobrar	Actividades de control
Depto. de contabilidad.	3.	Contabilidad realiza comparación de saldos entre los auxiliares de cuentas por cobrar y reporte del departamento de créditos y cobros	Informe de cuentas por cobrar	Actividades de control
Dpto. de contabilidad.	4.	Contabilidad realiza los respectivos ajustes en caso de existir diferencias.		

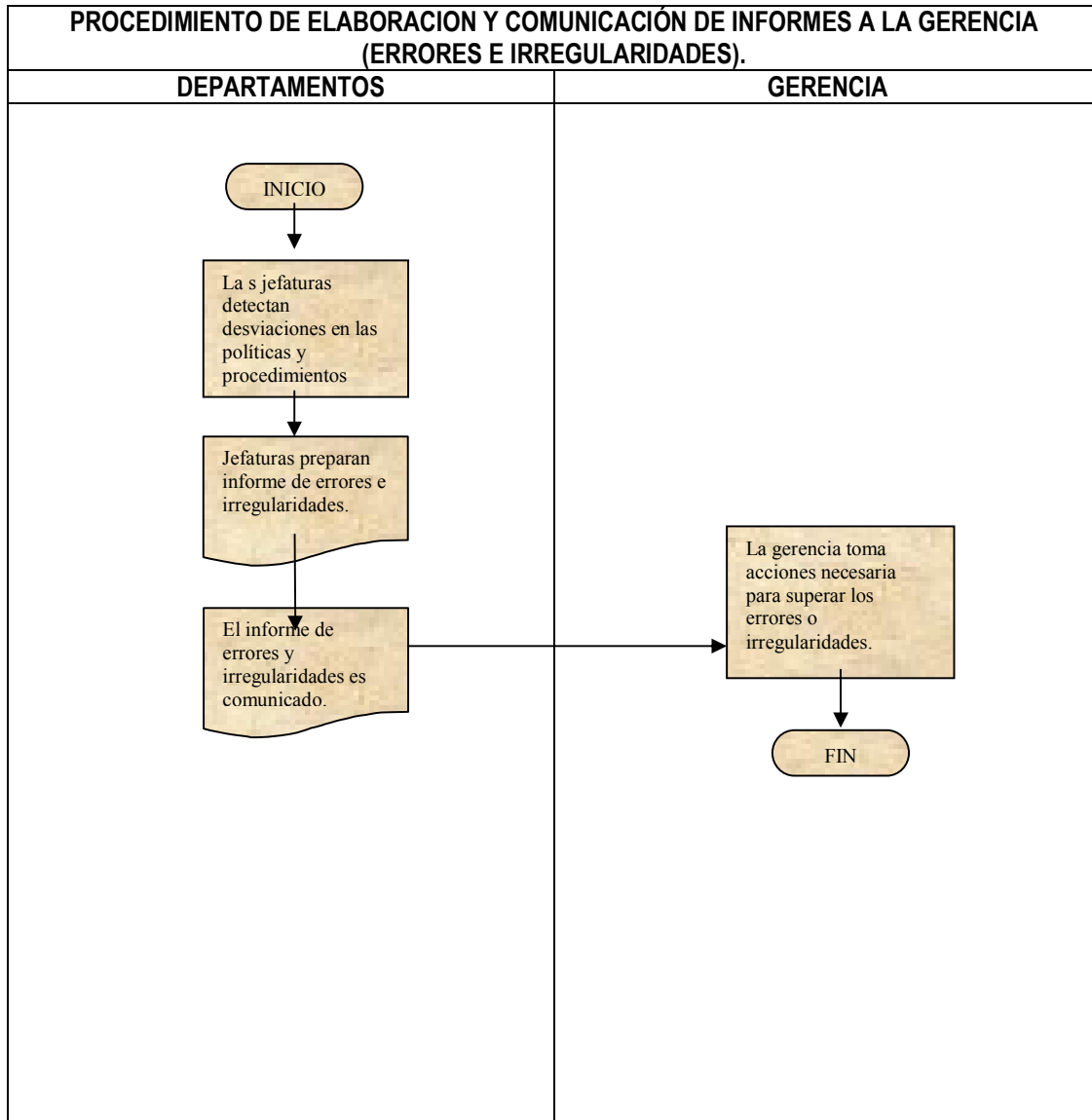
“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



“Manual de Procedimientos de Control Interno con Enfoque COSO en el área de Cuentas Por Cobrar de Empresas Distribuidoras de Productos Farmaceuticos”.

Fecha de Elaboración: ___ / ___ / ___ Fecha de Actualización: ___ / ___ / ___



ANEXOS

CARTA DE AUTORIZACION DE CREDITO

Antiguo Cuscatlán, Agosto de 2007

FARMACIA "X".
BOULEVARD VENEZUELA
SAN SALVADOR DEPTO DE SAN SALVADOR.

Cod. Cliente: 0001

Estimado cliente:

En respuesta a su solicitud de crédito, le informamos que nuestra empresa le ha autorizado ventas al crédito hasta por un monto de \$ XXXXX.XX con un plazo de pago de sesenta días después de realizada la venta.

Al utilizar esta forma de crédito usted obtiene un crédito inmediato por las compras al crédito que usted desee realizar, solamente deberá presentar su código de cliente y NIT de la empresa. También le informamos que usted tendrá asignado un ejecutivo de ventas con quien usted podrá realizar las compras al crédito.

Agradecemos la preferencia de nuestros productos y aprovecho la oportunidad de seguir ofreciéndole nuestra variedad de productos farmacéuticos. Cordialmente,

Lic. Juan Alberto Pérez
Jefe del Dpto. de Créditos y cobros.

RECIBO DE CAJA

DROGUERIA

IMPORTACION, DISTRIBUCION Y REPRESENTACION DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS

DIRECCION

TELEFONOS

RECIBO DE CAJA N° 000022488

			DIA	MES	AÑO	POR \$	
RECIBIMOS DE:						CODIGO DE CLIENTE	
DIRECCION:							
EN CONCEPTO DE :			COBRADOR:			CODIGO:	
NUMERO DE DOCUMENTO	VALOR	CHEQUE #	BANCO	FECHA	VALOR	EFECTIVO	TOTAL COBRADO
					TOTAL RECIBIDO.....		
SON					TOTAL CH. POSTFECHADOS		
					TOTAL AL DIA		

IMPRESOS J&J. TEL.22222222

TIRAJE DEL AL

CAJA

COBRADOR

CLIENTE

NOTA : ESTIMADO CLIENTE, POR CADA ABONO O CANCELACION DE FACTURA, EXIJA SU RECIBO Y FIRME EN SEÑAL DE CONFORMIDAD

FORMATO HOJA DE DESCUENTOS

VDR#					
CODIGO					
FARMACIA					
No. DE FACTURA					
FECHA DE FACTURA					
FECHA DE PAGO					
DESCUENTO					
13% IVA					
TOTAL DESCUENTO					
DIAS					

Firma de Solicitante

Firma Créditos

Firma Dpto. De Ventas

NOTA DE DEVOLUCION

DROGUERIA

DIRECCION

NOTA DE DEVOLUCION

N° 00000000

FARMACIA: _____

FECHA: _____

CLIENTE: _____

CODIGO: _____

CODIGO	CANT.	NOMBRE DEL PRODUCTO	VENC.	NUMERO DE LOTE	P.P.	P.F.	%

N/A POR: _____

VENDEDOR: _____

DROGUERIA S.A. DE C.V.				
ORDEN DE COMPRA				
SOLICITANTE		CARGO		CODIGO DE UNIDAD
PROVEEDOR		CODIGO		CONTACTO
ESPECIFICACIONES DE LA SOLICITUD				
CODIGO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	DESCRIPCION
OBSERVACIONES				
PARA USO EXCLUSIVO DEL DEPARTAMENTO DE ALMACEN				PROCESADO
PREPARADO		APROBADO		FECHA

F.
ENCARGADO DE ALMACEN

CAPÍTULO IV.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Los resultados que se obtuvieron del trabajo de investigación sobre el control interno en las cuentas por cobrar de empresas distribuidoras de producto farmacéutico hacen posible establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones:

4.1 Conclusiones.

1. La mayoría de las empresas distribuidoras de producto farmacéutico (droguerías y laboratorios) a nivel nacional poseen carteras de clientes muy numerosas debido a que realizan sus ventas al crédito, lo que conlleva a la necesidad de establecer controles eficaces en el área de cuentas por cobrar para asegurar la recuperación de los créditos otorgados.
2. La mayoría de empresas no cuentan con manuales de procedimientos, ni con manuales de descripción de puestos, que definan claramente las funciones, responsabilidades y los procedimientos a llevar a cabo por el personal involucrado en el ciclo de las cuentas por cobrar desde la ejecución de la venta hasta su recuperación.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación, gran parte de las empresas que distribuyen medicamentos a pesar de poseer expedientes de la mayoría de sus clientes con crédito autorizado, un número representativo de estos no son respaldados con documentación exigible legalmente, aumentando el riesgo de convertirse en cuentas incobrables en casos de mora.
4. Las empresas, a pesar que poseen sistemas computarizados para generar la información relativa a los créditos otorgados y las cuentas por cobrar, no realizan, en su mayoría, conciliaciones entre los auxiliares de cuentas por cobrar y los registros contables de manera oportuna a fin de verificar la razonabilidad de los valores mostrados.
5. No existe una aplicación real de la estructura del enfoque COSO al control interno de las empresas en estudio, debido al desconocimiento de las técnicas de aplicación de este enfoque y de la forma de adecuarlo a las distintas áreas de gestión empresarial.

6. Las empresas distribuidoras de medicamentos en su mayoría no cuentan con herramientas que contribuyan a mantener un adecuado control interno sobre sus cuentas por cobrar en lo relativo al establecimiento de actividades de control que ayuden a disminuir el riesgo de fraudes en las actividades de cobranza, entre estas, la realización de confirmaciones de saldos con los clientes y la supervisión en zona de dichas actividades, lo que ha generado índices relativamente altos de morosidad e incobrabilidad, problemas de presentación en los estados financieros y de eficiencia y eficacia en las operaciones de los departamentos involucrados. s financieros y de eficiencia y eficiacia en las operaciones de

4.2 Recomendaciones.

1. Las empresas deben fortalecer los procedimientos de control interno que se implementen en los departamentos de Ventas, Créditos y Contabilidad, de tal forma que permitan una evaluación real de riesgos en la cartera de clientes, para lo cual es indispensable establecer controles adecuados en aquellas funciones de mayor riesgo inherente, como por ejemplo las cobranzas y las autorizaciones de crédito. Para lo cual se debe analizar la cartera de riesgos y darles respuesta a través de controles que deben ser plasmados en el manual de procedimientos respectivo para su correcta ejecución .
2. Que la dirección de las empresas elabore un manual de procedimientos a la medida de sus operaciones y que defina políticas de aplicación general sin olvidarse de la importancia de la difusión oportuna de esta información a su personal.
3. Implementar de manera inmediata controles que les permita evaluar los riesgos existentes en la cartera de clientes, en lo relativo a la segregación de funciones para fomentar la eficiencia en las operaciones y generar información financiera, que garantice la razonabilidad de las cifras.
4. Se recomienda la gestión de los riesgos relacionados a las cuentas por cobrar empleando el análisis de los elementos del enfoque COSO, tomando como base el manual de procedimientos del presente trabajo, con este instrumento las empresas obtendrán beneficios operacionales en esta área al poseer

una clara definición de objetivos, tener identificada la cartera de riesgos a los que se expone, definir las actividades de control pertinentes, desarrollar fuentes de información y canales de comunicación oportunos, y ejecutar actividades de monitoreo y supervisión al sistema de control interno de forma periódica.

BIBLIOGRAFÍA

INTERNAL CONTROL-INTEGRATED FRAMEWORK. Issued by: Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission. Traducción al español: Samuel Alberto Mantilla B. Serie: Textos Universitarios. ISBN: 958-648-346-0 Tercera edición: Bogotá, DC., octubre de 2003 ecoe ediciones. Informe COSO(Organización del Comité de Patrocinio de Marcas).

NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORIA INTERNA. Copyright © 2004 para The Institute of Internal Auditors, 247 Maitland Avenue, Altamonte Springs, Florida 32701-4201 – USA.

ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORIA. Versión española de la segunda edición de la obra original de James A. Cashin y Otros publicada por: © MCMLXXXVI Edición original McGraw-Hill Inc. Nueva York. © MMI Edición española OCEANO GRUPO EDITORIAL, S.A. © MMI Secciones 8, 9, 10, y 11 OCEANO GRUPO EDITORIAL, S.A., Impreso en España, ISBN: 84-494-0693-5 Depósito Legal: B-42554-XLI. 9000297050701.

Gitman, Lawrence J. "PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA". Décima Edición, PEARSON EDUCACION, Mexico, 2003, ISBN: 970-26-0428-1, paginas: 676

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA INTERNA, Auditoria General Universidad de Buenos Aires.

Coreas Salgado, Samuel Ernesto "Políticas y procedimientos para la adopción de la Metodología del enfoque COSO al Control Interno de las empresas medianas del sector comercio del área Metropolitana de San Salvador". Mayo 2003, UES. San salvador, El Salvador, Centroamérica.

Avelar Alvarado, Wilfredo "Planeación de Auditoria Interna ante el fraude en las medianas empresas comercializadoras de electrodomesticos en el area metropolitana de San Salvador". Septiembre 2002, UES. San Salvador, El Salvador, Centroamérica.

Torres, Sonia Leticia "Contabilidad Gerencial aplicada a las Cuentas por Cobrar". Abril 2000, UES. San Salvador, El Salvador, Centroamérica.

Lefcovich, Mauricio "Auditoria Interna un enfoque sistemático y mejora continua", página web,
www.geocities.com.

Morell Gonzalez, Luisa Maria "Manual de Auditoria Interna, una herramienta indispensable para el auditor",
Cuba, Junio 2005, página web.
www.monografias.com.

ANEXOS

No.	DROGUERIA	No. Registro	Dirección
1	Y DISTRIBUIDORA MARIN	D0075	23 CALLE PTE. #1241, CIUDAD
2	ALFA Y OMEGA	D0303	2ª AV. SUR #622, CIUDAD
3	ALFARO	D0064	CALLE GABRIELA MISTRAL #373 Y 375, CIUDAD
4	ALFONSO DURAN VIDES	D0004	21 AV. SUR #113, CIUDAD
5	AMERICANA, S.A. DE C.V.	D0171	URB. PLAN DE LA LAGUNA, CALLE CIRCUNVALACION #14, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
6	AMES	D0278	KILOMETRO 3½, CARRETERA TRONCAL DEL NORTE, COL. SAN JOAQUIN ORIENTE #101, CONTIGUO A GASOLINERA ESSO, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
7	ANCALMO	D0060	BLVD. WALTER DENNINGER, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
8	BETA FARMA	D0347	CALLE CHAPARRASTIQUE #33, CENTRO INDUSTRIAL MERLIOT, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
9	BETHEL	D0366	URBANIZACION JARDINES DEL VOLCA, 5ª ETAPA, BLOCK B-20-13, NUEVA SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
10	BILLCA	D0156	BLVD. CONSTITUCION, CALLE SAN FRANCISCO #7, CIUDAD
11	BIO CIENTIFICA S.A DE C.V	D0269	PASAJE #1, 93 AV. NTE., ENTRE 3ª Y 7ª CALLE PTE. #116, COL. ESCALON, DPTO. DE SAN SALVADOR
12	BIOCROSS	D0399	AVENIDA MAX BLOCH #139, COLONIA MEDICA, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
13	BIOKEMICAL	D0291	CALLE ALBERTO MASFERRER #174-A, SANTO TOMAS, DPTO. DE SAN SALVADOR
14	BIOMEDICA S.A. DE C.V.	D0101	23 CALLE PTE. #1510, CIUDAD
15	BRENNTAG EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	D0100	PARQUE INDUSTRIAL DE DESARROLLO #9, SOYAPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
16	BRISTOL MYERS-SQUIBB DE C.A.	D0063	5ª CALLE PTE. #3733, ENTRE 71 Y 73 AV. NTE., COL. ESCALON, DPTO. DE SAN SALVADOR
17	BROSSE PHARMA PAK	D0319	10ª AV. SUR #771, Bº LA VEGA, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
18	BUENOS AIRES S.A DE C.V	D0109	COL. BUENOS AIRES #4, AV. ALVARADO #10, CIUDAD
19	BUPRAMA	D0292	REPARTO LAS ARBOLEDAS #5, SOYAPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
20	BUTTER PHARMA	D0148	FINAL 14 CALLE PTE., PJE. LINDO #110, COL. FLOR BLANCA, DPTO. DE SAN SALVADOR
21	C. IMBERTON, S.A. DE C.V.	D0190	KM. 11, CARRETERA AL PUERTO DE LA LIBERTAD, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
22	CALLVEN	D0160	19 AV. NTE. #1709, COL. LAYCO, DPTO. DE SAN SALVADOR
23	CASTAFARMA	D0289	73 AVENIDA NORTE Y 5ª CALLE PONIENTE #3761, COLONIA ESCALON, SAN SALVADOR
24	CASTISA	D0274	AV. Y URB. VISTA HERMOSA #353, DPTO. DE SAN SALVADOR
25	CASTRO F	D0225	COL. LA SULTANA, CALLE LAS ROSAS #17, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
26	CEFA CODIFARMA	D0102	BOULEVARD BAYER, ZONA INDUSTRIAL MERLIOT, EDIFICIO BAYER, ANTIGUO CUSCATLAN, LA LIBERTAD
27	CENTRUM	D0137	BLVD. DE LOS HEROES, PJE. SAN CARLOS #149, URB. SAN ERNESTO, DPTO. DE SAN SALVADOR
28	CHEMIGROUP EL SALVADOR S.A. DE C.V.	D0322	COL. ROMA, PJE. CARBONELL #11, CIUDAD
29	CIENTIFICA ELECTRONICA	D0334	URB. ISIDRO MENEDEZ, AV. LAS AMERICAS #211, EDIF. ALAMBRA, LOCAL #7, CIUDAD
30	CINTEFAR	D0198	PASAJE VENECIA #139, SOBRE 5ª AVENIDA NORTE, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
31	CLINIPHAR S.A DE C.V	D0254	CALLE CONSTITUCION #17, POLG. "L", CIUDAD SATELITE, DPTO. DE SAN SALVADOR
32	CODISOL	D0293	FINAL 3ª AV. NTE. Y CALLE SAN CARLOS, DPTO. DE SAN SALVADOR

33	»» COMERCIAL AGROPECUARIA, S.A.	D0078	1ª CALLE PTE. #3038, CIUDAD
34	»» COMERCIAL SALVADOREÑA	D0185	POLG. "G", LOTE #1, PLAN DE LA LAGUNA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
35	»» CORESA	D0348	RESIDENCIAL SAN LUIS, AVENIDA IZALCO, BLOCK #4, CAS #10, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
36	»» COSMOS	D0001	QUINTA FIGUEROA COL. AMERICA, CIUDAD
37	»» D.N.A. PHARMACEUTICALS, S.A. DE C.V.	D0243	CALLE JUPITER #10-A, CIUDAD SATELITE, DPTO. DE SAN SALVADOR
38	»» DADE MEDICAL DE EL SALVADOR	D0168	25 AV. NTE. Y PJE. SAN ERNESTO, COND. LUCILA #1, CIUDAD
39	»» DAMASCO	D0223	27 CALLE PTE. #1231, COL. LAYCO, DPTO. DE SAN SALVADOR
40	»» DARIO	D0164	CALLE MONTUFAR #13-36, COL. CAMPESTRE ESCALON, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
41	»» DB	D0359	9ª CALLE PTE. #4412, ENTRE 85 Y 87 AV. NTE., COL. ESCALON, DPTO. DE SAN SALVADOR
42	»» DCF, S.A. DE C.V.	D0375	RESIDENCIAL SAN RAFAEL II ETAPA, SENDA 9 SUR, PJE. IZALCO, POLG. "Q" #8, NUEVA SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
43	»» DE LA COMUNIDAD	D0395	15 CALLE PTE. #4317, COL. ESCALON, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
44	»» DEL CARIBE	D0345	1ª CALLE PONIENTE BIS #925, ENTRE 15 Y 17 AVENIDA NORTE, DPTO. DE SAN SALVADOR
45	»» DENIN	D0208	CALLE SISIMILES, PASAJE KHALIL #19, COL. MIRAMONTE, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
46	»» DIAGNOSTIKA CAPRIS, S.A DE C.V	D0342	RESIDENCIAL MADRE SELVA, CALLE EL ALGODÓN, AV. LAS GARDENIAS #9-A, BLVD. CONSTITUCION, DPTO. DE SAN SALVADOR
47	»» DIBARSA DE C.V.	D0265	CALLE CIRCUNVALACION, BLOCK H-2, ZONA INDUSTRIAL PLAN DE LA LAGUNA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
48	»» DIFAME	D0113	CALLE LIBERTAD, BLOCK "I" #6-C, COL. JARDINES DE LA LIBERTAD, NVA. SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
49	»» DIFARMA	D0127	FINAL 18 CALLE PONIENTE Y 25 AVEIDA SUR, LOTE #1, PASAJE PALOMO, COL. SANTA CRISTINA #708, BARRIO CANDELARIA, DPTO. DE SAN SALVADOR
50	»» DIMECLISA, S.A. DE C.V.	D0139	AVENIDA IZALCO #110, PASAJE LOS LAGOS, COLONIA CENTRO AMERICA, DPTO. DE SAN SALVADOR
51	»» DIMENFAR	D0320	12 AV. NTE. #C-2, COL. SAN ANTONIO LAS PALMERAS, NVA. SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
52	»» DINAPHARM	D0372	14 CALLE ORIENTE Y SENDA CLEOPATRA #10, RESIDENCIAL UTILA, NUEVA SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
53	»» DINTER	D0111	PJE. VENECIA 119 Y 5ª AV. NTE., URB. SAN EUGENIO, CIUDAD
54	»» DIPRAD, S.A. DE C.V.	D0227	FINAL 75 Y 79 AVENIDA SUR, FINAL PASAJE "B" #12-A, COLONIA ESCALON, DPTO. DE SAN SALVADOR
55	»» DIPROQUI	D0095	39 AV. NTE., BLVD. Y URB. UNIVERSITARIA, CIUDAD
56	»» DIPYASO, S.A. DE C.V.	D0379	21 AVENIDA NORTE #1314, COLONIA LAYCO, DPTO. DE SAN SALVADOR
57	»» DISTAROSTA, S.A. DE C.V.	D0384	PASAJE JUAN LLORT #114, COL. MEDICA, CONTIGUO A COMEDICA, ENTRE 1ª Y 2ª DIAGONAL, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
58	»» DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA (DRODIFARMA)	D0252	CALLE SANTORINI, CASA #2, ZONA #9, RESIDENCIAL SANTORINI, SAN MARCOS, DPTO. DE SAN SALVADOR
59	»» DISTRIBUIDORA GENERAL DRODISGE	D0025	11 CALLE OTE. #158, CIUDAD
60	»» DISTRIBUIDORA LABORATORIOS LOPEZ	D0260	BLVD. DEL EJERCITO NACIONAL KM. 5½, SOYAPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
61	»» DISTRIBUIDORA MEDICO-QUIMICA	D0057	19 AV. NTE. #135, CIUDAD

62	➤ DISTRIBUIDORA QUIMICA DE MATERIAS PRIMAS (DIQUIMAP)	D0222	26 CALLE PTE. #2119, COL. DINA, DPTO. DE SAN SALVADOR
63	➤ DISTRIBUIDORA UNIDA INDUSTRIAL S.A. DE C.V.	D0130	14 AV. NTE. #1621, COL. LA RABIDA, CIUDAD
64	➤ DISTRIBUIDORA ZABLAH	D0061	LA LIB 17 AV SSUR Y 14 C.OTE
65	➤ DONOVAN WERKE, A.G. INTERNACIONAL DE EL SALVADOR S.A DE C.V	D0290	BLVD. LOS HEROES, AV. LAS PALMERAS, PJE. LOS PINOS #6, COL. FLORIDA, DPTO. DE SAN SALVADOR
66	➤ DROGUEFARMA	D0079	29 AV. SUR Y 12 CALLE PTE. #701, CIUDAD
67	➤ DROGUERIA BAYER	D0026	CALLE EL PROGRESO #2748, CIUDAD
68	➤ DROGUERIA EL GRANJERO	D0041	FINCA MONSERRAT, COL. LUZ, CIUDAD
69	➤ DROGUERIA PISA DE EL SALVADOR	D0340	ZONA INDUSTRIAL PLAN DE LA LAGUNA, CALLE CIRCUNVALACION, LOTE D7, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
70	➤ DROMED (DROGUERIA MEDICO HOSPITALARIA)	D0313	RESIDENCIAL ESCALON, CALLE ESCORIAL, BLOCK "D", CASA #39, DPTO. DE SAN SALVADOR
71	➤ EL NUEVO SIGLO	D0315	PJE. PALOMO, CASA #3, ENTRE 23 Y 25 AV. SUR, COL. CUCUMACAYAN, DPTO. DE SAN SALVADOR
72	➤ EL SALVADOR	D0132	COLONIA LIBERTAD, CALLE WSHINGTON #28, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
73	➤ ELECTROMEDICAL SALVADOREÑA	D0387	LOMAS DE SAN FRANCISCO, CALLE 1, CASA #3, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
74	➤ ENMILEN	D0392	11 CALLE PTE., BLOCK A-2, CASA #1, RESIDENCIAL LOS CIPRESES, SANTA TECLA, DPTO. DE LA LIBERTAD
75	➤ ESCOVEL	D0364	25 AVENIDA SUR Y 12 CALLE PONIENTE BIS #1177 A, DPTO. DE SAN SALVADOR
76	➤ EUROSALVADOREÑA	D0203	CALLE EL BOQUERON, EDIF. 5-B, BLVD. ORDEN DE MALTA, URB. SANTA ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
77	➤ FALMAR	D0021	AV. IRAZU #166, COL. COSTA RICA, CIUDAD
78	➤ FARCOM FARMACEUTICAL COMPANY	D0226	RESIDENCIAL HOLANDA, SENDA AMSTERDAM OTE. #3-K, DPTO. DE SAN SALVADOR
79	➤ FARI, S.A. DE C.V.	D0249	RESIDENCIAL ALTOS DE MONTEBELLO, CALLE ACONCAGUA, PJE. "A" #24, DPTO. DE SAN SALVADOR
80	➤ FARLAB	D0279	37 CALLE OTE. Y PJE. Y.S.I. #365, COL. LA RABIDA, CIUDAD
81	➤ FARMA INTERNATIONAL DEL SALVADOR	D0357	URB. SAN ERNESTO, PASAJE LOS ANGELES #159, DPTO. DE SAN SALVADOR
82	SCHUBERT S.A DE C.V	D0356	25 CALLE PTE. Y PJE. 1, ENTRE 15 Y 16 AV. NTE. #935 A, COL. LAYCO, DPTO. DE SAN SALVADOR
83	➤ FARMACEUTICOS EQUIVALENTES	D0398	67 AVENIDA SUR #144, LOCAL 2, COLONIA ESCALON, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
84	➤ FARMAPURE	D0123	BLVD. SI-HAM, CALLE 1-3 Y BLVD. PYNESA, CALLE 1-2, COMPLEJO INDUSTRIAL DE CIUDAD MERLIOT, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
85	➤ FARMAQ	D0396	2ª PLANTA EDIFICIO CALLVEN, CALLE CIRCUNVALACION #188, COSTADO SUR DE BALAM QUITZE, COL. ESCALON, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
86	➤ FARMAVIDA	D0304	CALLE CORTEZ BLANCO PTE. #4 Y PJE. "I", URB. MADRESELVA, 3ª ETAPA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
87	➤ FARMED (FARMACOS Y MEDICINAS)	D0131	AVENIDA ANTIGUO CUSCATLAN #12, COLONIA LA SULTANA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
88	➤ FARQUISAL	D0257	AV. JUAN BERTIS, COL. ACOHUATAN #1, CIUDAD DELGADO, DPTO. DE SAN SALVADOR
89	➤ FERESA	D0393	COLONIA MEDICA, DIAGONAL DR. LUIS EDMUNDO VASQUEZ, PJE. DR. SALVADOR INFANTE DIAZ #5, DPTO. DE SAN SALVADOR

90	FG DE DIOS	D0215	4ª CALLE ORIENTE Y 11 AVENIDA SUR #6-10, NUEVA SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
91	FOREVER LIVING PRODUCTS CENTRO AMERICA INC. SUC. EL SALVADOR	D0374	1ª CALLE PONIENTE #3633, COLONIA ESCALON, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR
92	FRANCISCO JOSE PRADO	D0008	SAN SALV. URB. BUENOS AIRES 3 C. MAQUILISHUAT 220
93	FUNIVER (FARMACEUTICOS UNIVERSALES) S.A. DE C.V.	D0140	5ª AVENIDA NORTE Y PASAJE VENECIA #119, URBANIZACIÓN SAN EUGENIO, DPTO. DE SAN SALVADOR
94	GALVANOQUIMIA DE CENTROAMERICA	D0285	URB. BUENOS AIRES, CALLE LOS CEDROS Y AV. SAN CARLOS #131, CIUDAD
95	GAMEZ	D0325	17 CALLE OTE. #259, COL. STA. EUGENIA, CIUDAD
96	GF	D0388	AVENIDA ALBERT EINSTEIN Y CALLE DEL MEDITERRANEO, LOCAL #3, 2º NIVEWL DE FARMACIA SAN BENITO, COL. JARDINES DE GUADALUPE, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
97	GIBSON Y CIA. SUCEORES	D0244	17 CALLE PTE. #320, CENTRO DE GOBIERNO, CIUDAD
98	GLAXO	D0066	KM. 10½, CARRETERA AL PUERTO DE LA LIBERTAD, DPTO. DE LA LIBERTAD
99	GLAXOSMITHKLINE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	D0015	AV. EL BOQUERON Y CALLE IZALCO, URB. PARQUE INDUSTRIAL EL BOQUERON #7&8, BLOCK "B", ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
100	GRIMALDI	D0068	39 AV. NTE. #873, COL. SAN JOSE, CIUDAD
101	GRUM	D0397	COLONIA FLOR BLANCA, CALLE EL PROGRESO, CASA #2632-A, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
102	GUADALUPE	D0307	CALLE SAN CARLOS #935, COL. LAYCO, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
103	HERITAGE	D0239	PASEO GENERAL ESCALON #3508, EDIF. EL SALVADOR DEL MUNDO, LOCAL #2, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
104	HERLETT	D0180	BLVD. BAYER, EDIF. HERMES #36, CIUDAD MERLIOT, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
105	HERMEL REPRESENTACIONES	D0234	CALLE SIERRA MADRE #20-BIS, RESIDENCIAL MONTEBELLO, DPTO. DE SAN SALVADOR
106	HOPE PHARMACEUTICALS	D0350	URBANIZACIÓN PALOMO, DIAGONAL UNIVERSITARIA, POLIGONO "H", CASA #12, DPTO. DE SAN SALVADOR
107	HOSPIMEDIC	D0268	39 AV. NTE., CALLE LOS PINOS #18, URB. UNIVERSITARIO, DPTO. DE SAN SALVADOR
108	HOSPITALARIA	D0150	COL. VISTA HERMOSA, CALLE LOS CAFETOS #311, CIUDAD
109	IBEROAMERICANA	D0389	COLONIA ESPAÑA, CALLA J. YANES #23-B, MEJICANOS, DPTO. DE SAN SALVADOR
110	IBERPHARMA DE EL SALVADOR	D0271	RESIDENCIAL SANTA TERESA, SENDA UNO #26, POLG. H5, CIUDAD MERLIOT, SANTA TECLA, DPTO. DE LA LIBERTAD
111	IMAGENES MEDICAS S.A. DE C.V	D0207	CENTRO DE OFICINAS COLONIAL, LOCAL #104, COL. LA SULTANA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
112	IMPEXES	D0266	CALLE RAMON BELLOSO #710, CIUDAD
113	INDUFARMA	D0218	RESD. ALTOS DE MIRAMONTE, AV. AUGUSTA, BLOCK "B" #4, DPTO. DE SAN SALVADOR
114	INDUSTRIAL COMERCIAL SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.	D0158	8ª AV. NTE. Y CALLE 5 DE NOVIEMBRE #241, CIUDAD
115	INFRASAL	D0157	25 AV. NORTE # 1080, SAN SALVADOR
116	INTEGRAL	D0159	URBANIZACIÓN SAN FRANCISCO, CALLE LOS ABETOS Y PASAJE #2, #27, SAN SALVADOR
117	INTERMED	D0178	23 CALLE PONIENTE #1524, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
118	INTERNACIONAL	D0121	COLONIA JARDINES DE SAN MARCOS, PASAJE #1, #27, DPTO. DE SAN SALVADOR
119	INVERFARMA	D0352	CALLE ALBERTO MASFERRER #174, SANTO TOMAS, DPTO. DE SAN SALVADOR

120	IPROSE S.A DE C.V	D0233	KM. 16, CARRETERA PANAMERICANA, CANTON LA PALMA, SAN MARTIN, DPTO. DE SAN SALVADOR
121	J.B. GUARDADO	D0232	1ª AV. SUR Y PJE. MARTINEZ #412, COL. MILITAR, Bº SAN JACINTO, DPTO. DE SAN SALVADOR
122	J.C.NIEMANN	D0245	COLONIA AVILA, FINAL CALLE "A" #161, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
123	J.M. CARCAMO	D0105	5ª AV. NTE. Y PJE. MONTALVO, EDIF. BYSSA II, LOCAL #5, CIUDAD
124	JABES	D0176	3ª CALLE PTE. Y 71 AVENIDA NORTE #318, COLONIA ESCALON, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
125	JERUSALEM	D0383	18 AV. NTE. Y 25 CALLE OTE. #6, COL. GUATEMALA, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
126	JERUSALEN	D0263	4ª CALLE PTE. #2-2, NVA. SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
127	JHONSON & JHONSON EL SALVADOR S.A.	D0310	COL. ROMA, CALLE AMBERES #145, CIUDAD
128	JOTAGE	D0169	COLONIA MEDICA, AVENIDA DIMAS FUNES HARTMAN #66A, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
129	JOVEL S.A DE C.V	D0151	23 CALLE OTE. #139, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
130	L Y M	D0386	CALLE SAN ANTONIO ABAD Y AVENIDA SANTA MONICA, EDIFICIO FUNCION FORMA #2047, 3ª PLANTA, LOCAL #301, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
131	L.D.	D0326	BLVD. DEL EJERCITO NACIONAL KM. 4½, SOYAPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
132	L.G.L. S.A DE C.V	D0275	2ª CALLE OTE. #26, MEJICANOS, DPTO. DE SAN SALVADOR
133	LA REFORMA	D0228	AV. JUAN BERTIS #80 B, CIUDAD DELGADO, DPTO. DE SAN SALVADOR
134	LABIS	D0089	31 AV. SUR, CALLE PRIMAVERA #232, COL. CUCUMACAYAN, CIUDAD
135	LAFIMARQ	D0390	BOULEVARD PYNSA Y CALLE L-2 #29C, ZONA INDUSTRIAL MERLIOT, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
136	LAINEZ	D0081	KM. 3½, CARRETERA A LOS PLANES DE RENDEROS, DPTO. DE SAN SALVADOR
137	LANCASCO SALVADOREÑA S.A. DE C.V.	D0122	CALLE EL PROGRESO #2633, COL. FLOR BLANCA, CIUDAD
138	LARSEN	D0314	ALAMEDA MANUEL ENRIQUE ARAUJO #3528, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
139	LIMEÑA	D0019	BOULEVARD CONSTITUCION #12, COLONIA MIALVALLE, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
140	LITO	D0120	COL. SANCHEZ, CALLE LOS NARANJOS #213, CIUDAD
141	LOBEBA	D0284	JARDINES DE LA HACIENDA, CALLE EL TRAPICHE, BLOCK "H" 20, CIUDAD MERLIOT, DPTO. DE LA LIBERTAD
142	LUCANO INVERSIONES, S.A. DE C.V.	D0394	13 CALLE PONIENTE A #99, COL. SAN ANTONIO LAS PALMERAS, SANTA TECLA, DPTO. DE LA LIBERTAD
143	M.C.G. INC.	D0062	AV. MANUEL ENRIQUE ARAUJO #3528, CIUDAD
144	MARCO MED	D0161	BLVD. VENEZUELA Y 41 AV. SUR #1006, CIUDAD
145	MEDICA 3-21	D0272	ALTOS DE MIRAMONTE, PJE. GERANIOS, BLOCK "E" #1, FINAL CALLE LOS SISIMILES, DPTO. DE SAN SALVADOR
146	MEDICROPOLIS	D0332	16 AV. NTE., PJE. HORTENSIA #6, COL. GUATEMALA, CIUDAD
147	MEDIDENT S.A DE C.V.	D0005	CALLE AMBERES Y BLVD. MANUEL ENRIQUE ARAUJO, FRENTE A PLAZA LAS AMERICAS, CIUDAD
148	MEDIMPORT	D0355	AV. BERNAL, RESIDENCIAL VILLAS DE MIRAMONTE, SENDA 3, CASA #56, DPTO. DE SAN SALVADOR
149	MEDISAL	D0154	BOULEVARD VENEZUELA #2850, COL. ROMA, CONTIGUO A TERMINAL DE BUSES DE OCCIDENTE, DPTO. DE SAN SALVADOR

150	MEDIWALSH S.A DE C.V	D0253	REPARTO MONTE FRESCO, PJE. PALMA DE MALLORCA #145, DPTO. DE SAN SALVADOR
151	MEDYPHARM	D0377	CALLE GABRIELA MISTRAL #375, URBANIZACION BUENOS AIRES, DPTO. DE SAN SALVADOR
152	MEFASA	D0246	URB. LA ESPERANZA, PJE. 5, BLOCK K #5, DPTO. DE SAN SALVADOR
153	MEGA	D0339	URB. VILLA DE LOS ANGELES, 2ª ETAPA #4 B, SOYAPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
154	MEGA PHARMA INTERNACIONAL	D0229	FINAL AV. MELVIN JONES O 5ª AV. SUR Y 12 C. OTE., COL. UTILA, NVA. SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
155	MENFAR	D0206	CALLE EL PROGRESO #2711, COL. FLOR BLANCA, DPTO. DE SAN SALVADOR
156	MENSAL	D0167	ALAMEDA JUAN PABLO II Y 11 AVENIDA NTE. BIS #507, DPTO. DE SAN SALVADOR
157	MULTIPHARMA	D0194	FINAL 5ª AVENIDA SUR Y 12 CALLE ORIENTE, COLONIA UTILA #2, NUEVA SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
158	MULTIQUIMICOS S.A DE C.V	D0184	AV. 3 DE MAYO Y BLVD. VENEZUELA #2101, COL. 10 DE SEPTIEMBRE, CIUDAD
159	NACIONAL	D0276	23 AV. SUR Y CALLE FRANCISCO MENENDEZ #950, CIUDAD
160	NATURE'S SUNSHINE PRODUCTS DE EL SALVADOR S.A. DE C.V.	D0318	9ª CALLE PTE. #3952, COL. ESCALON, CIUDAD
161	NEQUIFA	D0143	URB. LA ESPERANZA, AV. ISIDRO MENENDEZ #26, CIUDAD
162	NOVA	D0153	8ª C. PTE. Y 8ª AV. SUR #6, NVA. SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
163	NOVA SALUD	D0380	KM. 11 CARRETERA AL PUERTO DE LA LIBERTAD, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD, INSTALACIONES DE C. IMBERTON, S.A. DE C.V.
164	NUEVA SAN CARLOS S.A. DE C.V.	D0135	POLG. "G", LOTE #1, PLAN DE LA LAGUNA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
165	NUTRIFARMA	D0351	CALLE GABRIELA MISTRAL #235, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
166	OMNIDENT	D0327	39 AVENIDA NORTE #214, COLONIA FLOR BLANCA, DPTO. DE SAN SALVADOR
167	OMNIMED	D0267	FINAL 51 AV. SUR #1754, COL. JARDINES DE MONSERRAT, DPTO. DE SAN SALVADOR
168	ONCO-SERVICE	D0354	17 AV. NTE. #325, 2ª PLANTA, ENTRE ALAMEDA JUAN PABLO II Y 3ª C. PTE., DPTO. DE SAN SALVADOR
169	ORMEGA	D0193	CALLE JUAN SANTA MARIA #170, COL. ESCALON, CIUDAD
170	OSCAR	D0170	6ª 10ª CALLE PTE. #2123, COL. FLOR BLANCA, DPTO. DE SAN SALVADOR
171	OXFORD EL SALVADOR	D0311	URBANIZACION CAMPOS ELISEOS, PJE. SENA #3 A, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
172	PACIFIC PHARMA S.A. DE C.V.	D0270	CALLE CONCHAGUA, SENDA LAS PAVAS #4, RESIDENCIAL STA. ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
173	PAILL	D0317	8ª AV. SUR #470 Y 10ª CALLE OTE., 2ª PLANTA, CIUDAD
174	PANAMERICANA FARMACEUTICA	D0299	CONDOMINIO SAN FRANCISCO, APTO. #3, AV. LAS AMAPOLAS #69, COL. SAN MATEO, DPTO. DE SAN SALVADOR
175	PAR	D0085	5ª AV. NTE. #1623, CIUDAD
176	PAZEPHARM	D0329	5ª AV. NTE. #1921, CIUDAD
177	PENTAMED	D0174	BLVD. VENEZUELA #1141, CIUDAD
178	PHARMALAT EL SALVADOR	D0358	39 AVENIDA NORTE #934, COLONIA UNIVERSITARIA, DPTO. DE SAN SALVADOR
179	PHARMANEC	D0128	CALLE ATLANTICO #18, JARDINES DE GUADALUPE, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
180	PHARMEDIC	D0172	KM.4½, BLVD. DEL EJERCITO NACIONAL, DPTO. DE SAN SALVADOR
181	PHOENIX	D0256	AV. SIERRA NEVADA #739, COL. MIRAMONTE, DPTO. DE SAN SALVADOR
182	PIERSAN DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	D0365	COL. SATELITE, CALLE CONSTITUCION, BLOCK "Q", CASA #32, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR

183	➤ POTAVILIZADORA DEL PACIFICO	D0086	AV. ROOSEVELT #3838, CIUDAD
184	➤ POVISA	D0216	CALLE CIRCUNVALACION SUR #21, RPTO. STA. MARTA, #1, Bº SAN JACINTO, CIUDAD
185	➤ PRICESMART EL SALVADOR	D0353	URBANIZACION STA. ELENA, BLVD. SUR, AV. EL PEPETO NORTE #86, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
186	➤ PRO-FAMILIA	D0338	2ª CALLE PTE. #C-3, NUEVA SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
187	➤ PROCTER & GAMBLE INTERAMERICAS DE EL SALVADOR	D0052	CENTRO FINANCIERO GIGANTE, TORRE "B", 4º NIVEL, DPTO. DE SAN SALVADOR
188	➤ PRODUCTOS AVON	D0373	BOULEVARD SANTA ELENA Y CALLE CONCHAGUA, URB. SANTA ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
189	➤ PROFACASA	D0283	COL. STA. URSULA, PJE. GOMEZ MIRA, #217, DPTO. DE SAN SALVADOR
190	➤ PROMEDICI	D0067	FINAL CALLE CONSTITUCION, POLIGONO "X" #8, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
191	➤ PROMEPASA, S.A. DE C.V. DROGUERIA, (PRODUCTOS MEDICOS PARA LA SALUD, S.A. DE C.V.)	D0199	COL. UNIVERSITARIA NTE. Y CALLE ALIRIO CORNEJO #13-G, MEJICANOS, DPTO. DE SAN SALVADOR
192	➤ PROMEQUI	D0248	URB. METROPOLIS , PASEO LAS MARGARITAS, POLG. "G" #12, MEJICANOS, DPTO. DE SAN SALVADOR
193	➤ PRONAF DE EL SALVADOR	D0381	61 AVENIDA NORTE #140-A, COLONIA ESCALON, DPTO. DE SAN SALVADOR
194	➤ PRONAVID, S.A. DE C.V.	D0165	RESIDENCIAL COLINAS DE SAN FRANCISCO SUR, BLOCK "H", CASA #3, CALLE 5, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
195	➤ PROVEEDORA FARMACEUTICA (PROVEFARMA)	D0065	5ª CALLE PTE. #421, CIUDAD
196	➤ QUICASA	D0302	CALLE AMATEPEC, 100 MTRS. AL SUR DEL BLVD. DEL EJERCITO, SOYAPANGO, DPTO. DE LA LIBERTAD
197	➤ QUIMICA ALIADA DE CENTROAMERICA S.A.	D0098	EDIF. V.I.L.M., PASEO GRAL. ESCALON, CIUDAD
198	➤ QUIMICA FARMACEUTICA S.A.	D0305	RESIDENCIAL SAN ALBERTO, CALLE LOS CAFETOS #25, JURISDICCION DE MEJICANOS, DPTO. DE SAN SALVADOR
199	➤ QUIMICA HENKEL DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V	D0144	ANTIGUA CALLE A SAN ANTONIO ABAD, 500 METROS AL PTE. DEL COLEGIO GARCIA FLAMENCO, BODEGAS PLAYLAND PARK, CIUDAD
200	➤ QUIMICA INDUSTRIAL S.A. DE C.V.	D0118	CALLE CHAPARRASTIQUE Y CALLE PRINCIPAL S/N, URB. INDUSTRIAL STA. ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
201	➤ QUIMICA REITZEL DE EL SALVADOR	D0362	13 CALLE OTE. O CALLE EL JABALI, POLG. L-4, CASA #13, RESIDENCIAL SANTA TERESA, CIUDAD MERLIOT, NVA. SAN SALVADOR, LA LIBERTAD
202	➤ QUIMICA SALVADOREÑA	D0179	37 CALLE OTE. #533, COL. LA RABIDA, DPTO. DE SAN SALVADOR
203	➤ QUIMICOS FINOS S.A DE C.V. (QUIMFISA, S.A. DE C.V.)	D0333	CONDOMINIO RESIDENCIAL UNIVERSITARIA, APARTAMENTO B3-3, FINAL 29 AVENIDA NORTE, MEJICANOS, DPTO. DE SAN SALVADOR
204	➤ QUIPHARM	D0336	77-79 AVENIDA SUR, PASAJE "B", CASA #4, COLONIA ESCALÓN SUR, SAN SALVADOR
205	➤ R QUISA DE C.V.	D0146	BARRIO LA MERCED, VILLA DE SANTO TOMAS, FRENTE A LAS OFICINAS DEL CORREO, DPTO. DE SAN SALVADOR
206	➤ R.V., S.A. DE C.V.	D0346	CALLE LOS SISIMILES, AVENIDA "A" #3-A, COLONIA MIRAMONTE, DPTO. DE SAN SALVADOR
207	➤ RAF	D0376	BOULEVARD BAYER #57, ZONA INDUSTRIAL CIUDAD MERLIOT, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
208	➤ RAMIREZ	D0297	URB. LOMA LINDA, POLG. "A", CASA #1, CALLE ANTIGUA A HUIZUCAR, DPTO. DE SAN SALVADOR
209	➤ RAZEL	D0370	AVENIDA "C" #122, COLONIA EL ROBLE, DPTO. DE SAN SALVADOR

210	REAL	D0084	CALLE ESTOCOLMO Y NORUEGA, COL. SCANDIA, AYUTUXTEPEQUE, DPTO. DE SAN SALVADOR
211	REMEDSA	D0385	REPARTO SANTA FE, CALLE LAS VIOLETAS Y 37 AVENIDA NORTE #1, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
212	REPRESENTACIONES LATINOAMERICANAS	D0331	CALLE MOTOCROSS, RESIDENCIAL MONTE VERDE, POLG. "B", CASA #2, DPTO. DE SAN SALVADOR
213	REQUIMSAL	D0210	COLONIA 17 DE MAYO, CALLE CENTRAL #15, DPTO. DE SAN SALVADOR
214	RGH DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	D0371	11 AV. NORTE BIS #513, DPTO. DE SAN SALVADOR
215	RHONE POULENC RORER EL SALVADOR S.A. DE C.V.	D0110	35 AV. NTE. Y PROLONGACION CALLE ARCE #131, COL. FLOR BLANCA, CIUDAD
216	RIALSA	D0124	DIAGONAL DR. ARTURO ROMERO, BLOCK "Q" #328, COLONIA MEDICA, DPTO. DE SAN SALVADOR
217	RIDOCH	D0241	COL. CENTROAMERICA, AV. IZALCO #229, DPTO. DE SAN SALVADOR
218	RODAS	D0087	27 CALLE PTE. #214, COL. LAYCO, DPTO. DE SAN SALVADOR
219	ROEMMERS	D0255	CALLE EL MIRADOR, PASAJE #6032, CASA #4, COLONIA ESCALON, DPTO. DE SAN SALVADOR
220	ROMESA	D0072	CALLE BUENOS AIRES Y 12 AV. NTE. #535, Bº LA ESPERANZA, CIUDAD
221	RONASA	D0309	CALLE ARCE #309, CIUDAD
222	ROWE	D0251	PASEO GENERAL ESCALON #4715, EDIF. BELEN, DPTO. DE SAN SALVADOR
223	S & M S.A. DE C.V.	D0209	COLONIA CENTROAMERICA, CALLE SAN SALVADOR #366, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
224	SADAFRA, S.A. DE C.V.	D0368	COL. FLOR BLANCA, CALLE EL PROGRESO #2135, ATRAS DE LA CALLE MONSEÑOR JOSE MARIA ESCRIBA DE BALAGUER, DPTO. DE SAN SALVADOR
225	SALUFARMA	D0258	COL. SHANGRILA, PJE. #2, Casa #10, DPTO. DE SAN SALVADOR
226	SALVEX	D0097	ZONA INDUSTRIAL, SANTA ELENA, CALLE CHAPARRASTIQUE, FRENTE A 3M, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
227	SAN ANTONIO	D0330	2ª PLANTA DEL EDIF. SCARLETT, AV. ISIDRO MENEDEZ Y 10ª CALLE PTE. #537, CIUDAD
228	SANTA	D0281	RESIDENCIAL HARRISON, PASAJE LAS VERANERAS #4, COLONIA FLOR BLANCA, DPTO. DE SAN SALVADOR
229	SANTA EUGENIA	D0391	COL. SAN MATEO, CALLE LOS CEDROS, FINAL PJE. SAN MATEO #21, DPTO. DE SAN SALVADOR
230	SANTA LUCIA	D0070	CALLE Y COL. ROMA #238, S.S.
231	SANTA TERESITA	D0250	11 CALLE OTE. , POLG. 22, CASA 321, COL. SANTA MONICA, NUEVA SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
232	SANTESA	D0108	27 AV. SUR Y 12 CALLE PTE. #9, CIUDAD
233	SEGOMED	D0224	AV. BUENA VISTA, POLG. "D" #52-B, URB. VISTA HERMOSA, CIUDAD
234	SERBIOSA	D0240	COND. PLAZA REAL, LOCAL LB-12, 2º NIVEL, CALLE ARCE Y 25 AV. NTE., DPTO. DE SAN SALVADOR
235	SINQUIMIA	D0188	ALAMEDA ROOSEVELT #2613, COL. FLOR BLANCA, ENTRE 49 Y 51 AV. SUR, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
236	SOPERQUIMIA S.A DE C.V	D0155	PASEO GENERAL ESCALON #4341, 2ª PLANTA, CIUDAD
237	SPRUYT GIHLEM, S.A. DE C.V.	D0369	COL. SAN RAFAEL, POLG. "G" #5, SENDA UNO SUR, NUEVA SAN SLVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
238	SUIZA	D0009	URB. PLAN DE LA LAGUNA, CALLE CIRCUNVALACION #14, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
239	SYMCO	D0337	CALLE LOS BAMBUES #5, COL. SAN FRANCISCO, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR

240	» TEQUINSA	D0211	EDIF. CUGAYCHE, ENTRE 45 AV. NTE. Y CALLE ARCE #2414, CIUDAD
241	» TRANSMERQUIM FARMACEUTICA	D0189	COSTADO SUR, CARRETERA PANAMERICANA, KM. 7½, SOYAPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
242	» TURIN	D0262	15 AV. Sur, #420, DPTO. DE SAN SALVADOR
243	» UDISA	D0230	BLVD. ORDEN DE MALTA SUR, AV. EL BOQUERON Y CALLE IZALCO, PARQUE INDUSTRIAL EL BOQUERON, URBANIZACIÓN SANTA ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN, LA LIBERTAD
244	» UNION DE FARMACIAS	D0367	1ª AVENIDA SUR #117, FRENTE AL PARQUE HULA HULA, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
245	» UNIPHARM DE EL SALVADOR S.A DE C.V	D0175	BLVD. PYNSA #4, ZONA INDUSTRIAL, CIUDAD MERLIOT, DPTO. DE LA LIBERTAD
246	» UNIVERSAL	D0236	73 AV. NTE. #239, ENTRE LA 1ª Y 3ª CALLE OTE., COL. ESCALON, DPTO. DE SAN SALVADOR
247	» VACCINE INTERNATIONAL, S.A. DE C.V.	D0382	RESIDENCIAL PALERMO, AVENIDA PRINCIPAL Y PJE. #3, 12-G, DPTO. DE SAN SALVADOR
248	» VALLADARES	D0294	COL. COSTA RICA, AV. ALAJUELA #510, DPTO. DE SAN SALVADOR
249	» VAPE	D0363	URBANIZACION SANTA ELENA, BOULEVARD ORDEN DE MALTA, EDIFICIO EBEN EZER, LOTE #1, BLOCK "C", ANTIGUO CUSCATLAN
250	» VERSALLES	D0205	URB. VILLAS DE VERSALLES, POLG. 8 #3, CIUDAD
251	» VETASA	D0012	1ª CALLE PTE. #944, CIUDAD
252	» VETERINARIA MAX FERNANDEZ LIMITADA	D0080	27 AV. SUR Y CALLE GERARDO BARRIOS, CIUDAD
253	» VICKZA, S.A. DE C.V.	D0114	ZONA INDUSTRIAL SANTA ELENA, FINAL CALLE CHAPARRASTIQUE #13, ANTIGUO CUSCATLAN, LA LIBERTAD
254	» VIDES	D0002	13 AV. SUR #318, CIUDAD
255	» WARNER-LAMBERT DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	D0138	CALLE CHAPARRASTIQUE Y CALLE PRINCIPAL #5A, ZONA INDUSTRIAL STA. ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
256	» WEGERICH	D0361	CALLE CRISTOBAL COLON #122, COL. AMERICA, VILLA ELENA, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
257	» ZANMOR	D0202	CALLE CHAPARRASTIQUE #6, ZONA INDUSTRIAL SANTA ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
258	» ZELSA	D0378	ALAMEDA ROOSEVELT #2809, DPTO. DE SAN SALVADOR
	LABORATORIO	No. Registro	Dirección
1	» ANCALMO	L0072	CALLE A ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
2	» BAYER	L0043	KILOMETRO 11, CARRETERA PANAMERICANA, ILOPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
3	» BILLCA	L0312	BLVD. CONSTITUCION, PJE. SAN FRANCISCO, CIUDAD
4	» CAPITOL	L0502	CALLE MONSERRAT #1950, COL. MORAN, CIUDAD
5	» CAROSA	L0226	PLG. G, LOTE #1, PLAN DE LA LAGUNA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
6	» COFASA	L0085	FINAL AV. MELVIN JONES Y 12 CALLE OTE., COL. UTILA, NUEVA SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
7	» COMBISA	L0090	KM. 4½ DE LA CARRETERA A SAN MARCOS #428, DPTO. DE SAN SALVADOR
8	» CORPORACION BONIMA S.A. DE C.V.	L0015	CARRETERA PANAMERICANA OTE.KM 11 ILOPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
9	» COSMOS	L0016	FINAL QUINTA FIGUEROA, COL. AMERICA CARRETERA A SAN MARCOS, S.S.
10	» DB S.A. DE C.V.	L0343	7ª CALLE PTE. #4116, COL. ESCALON, CIUDAD

11	DE ESPECIALIDADES MICROBIOLÓGICAS INDUSTRIALES, S.A. DE C.V.	L0504	27 CALLE PONIENTE #944, COLONIA LAYCO, DPTO. DE SAN SALVADOR
12	DE PRODUCTOS QUÍMICOS FARMACÉUTICOS D&D	L0523	BLVD. UNIVERSITARIO #2219, COL. SAN JOSE, DPTO. DE SAN SALVADOR
13	DOCTOR HARRIS	L0001.B	CALLE DELGADO, #. 88, CIUDAD.
14	ENMILEN, S.A. DE C.V.	L0524	11 CALLE PTE., BLOCK "A-2" #11, RESIDENCIAL LOS CIPRESES, NVA. SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
15	ESPECIALIZADOS EN CONTROL DE CALIDAD LECC	L0357	CALLE SAN ANTONIO ABAD #1965, CIUDAD
16	FALMAR	L0158	AV. IRAZU 166 COL COSTA RICA S.S.
17	FARDEL	L0296	1ª AV. NTE. Y PJE. GLORIA, COL. MILITAR, CIUDAD
18	FERSON	L0006	PARQUE INDUSTRIAL EL RINCONCITO, KILOMETRO 28½, CARRETERA A SANTA ANA, SAN JUAN ÓPICO, DPTO. DE LA LIBERTAD
19	GAMEZ	L0518	17 CALLE OTE. #259, COL. SANTA EUGENIA, DPTO. DE SAN SALVADOR
20	GAMMA	L0265	BLVD. BAYER, EDIF. HERMES #36, CDAD. MERLIOT, ANT. CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
21	GENERIX	L0283	8ª AV. SUR Y 8ª C. PTE. #6, NVA. SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
22	HISPANOAMERICANO S.A. DE C.V. (LHI, S.A. DE C.V.)	L0521	KM. 20 CARRETERA AL PUERTO DE LA LIBERTAD, JURISDICCION DE ZARAGOZA, DPTO. DE LA LIBERTAD
23	I.Q.B. SA DE CV	L0522	COLONIA EL CARMEN #7, NUEVA SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
24	IFASAL	L0308	ZONA INDUSTRIAL LA LAGUNA, POLG. "C", LOTE #3, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
25	IND. QUÍMICAS DE CENTRO AMERICA	L0010	BLVD. VENEZUELA, CONTIGUO A TERMINAL DE BUSES DE OCCIDENTE, CIUDAD
26	INFARMA	L0334	1ª CALLE OTE. #46, COL. EL MILAGRO, SAN MARCOS, S.S.
27	INTERMEDICAL FARMACORP	L0515	12 CALLE PTE. #1177, DPTO. DE SAN SALVADOR
28	LABORATORIO DE CONTROL DE CALIDAD USAM	L0520	19 AV. NTE., ENTRE 3ª CALLE PTE. Y ALAMEDA JUAN PABLO II, 2º NIVEL, EDIF. USAM, CIUDAD
29	LABORATORIO FARMACÉUTICO ROWALT PHARMACEUTICAL	L0527	COLONIA Y AVENIDA LIBERTAD #419, DPTO. DE SAN SALVADOR
30	LABORATORIOS ARSAL, S.A. DE C.V.	L0012	CALLE MODELO #512, CIUDAD
31	LABORATORIOS BIOGALENIC, S.A. DE C.V.	L0175	KM. 5 1/2 BLVD. DEL EJERCITO, ENTRE CALLES CLIPPER Y EL MATAZANO, SOYAPANGO, S.S.
32	LABORATORIOS FARMACÉUTICOS RAZEL	L0528	AVENIDA "C" #122, COLONIA EL ROBLE, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
33	LABORATORIOS HEALTHCO	L0517	CALLE ANTIGUA A NEJAPA, CANTON SANTA ROSA, QUEZALTEPEQUE, DPTO. DE LA LIBERTAD
34	LAFAR	L0014	URB. LOURDES, 50 AV. NTE. Y 7ª C. OTE., COSTADO OTE. DE MOLSA, CIUDAD
35	LAINEZ	L0151	KM. 3 1/2, CARRETERA A LOS PLANES DE RENDEROS, CIUDAD
36	LAKINSACA	L0053	EDIF. SACA, PJE. MONTALVO, CIUDAD
37	LAMYL	L0089	AV. LAS MEDUSAS NTE. #15, URB. VIA DEL MAR, NVO. CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
38	LOPEZ	L0007	KM. 5 1/2 BLVD. DEL EJERCITO, SOYAPANGO, S.S.
39	LOPEZ	L0271	KM 5½, BLVD. DEL EJERCITO, SOYAPANGO, S.S.
	MARCELI	L0390	URB. INDUSTRIAL LA LAGUNA, POLG. "B", LOTE #1, INTERSECCION CALLE ANTIGUO CUSCATLAN Y CALLE CIRCUNVALACION, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
41	MARCOPHARMA	L0510	ANTIGUA CALLE FERROCARRIL #1, COL. LA SULTANA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD

42	➤ MEDIKEN	L0263	75 AV. NTE. #333 COL. ESCALON S.S.
43	➤ MEDITECH LABORATORIOS DE CENTRO AMERICA	L0513	3ª CALLE PTE. #4085, ENTRE 77 Y 79 AV. NTE., COL. ESCALON CIUDAD
44	➤ MORAZAN	L0009	ZONA IND. STA. ELENA, CALLE CHAPARRASTIQUE #6, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
45	➤ PAILL	L0511	8ª AV. SUR Y 10ª CALLE OTE. #470, DPTO. DE SAN SALVADOR
46	➤ PAZEPHARM	L0350	5ª AV. NTE. #1921, CIUDAD
47	➤ PHARMA LABORATORIOS	L0349	CALLE JUAN MORA #428, COL. COSTA RICA, CIUDAD
48	➤ PHARMASIL	L0155	PARQUE INDUSTRIAL, COMERCIAL DESARROLLO, KM 7 ½, ANT. CARRETERA PANAMERICANA, C. PRINCIPAL, PJE. 1, SOYAPANGO, S.S.
49	➤ PHARMATOR	L0512	CARRETERA AL PUERTO DE LA LIBERTAD, KILOMETRO 23, DPTO. DE LA LIBERTAD
50	➤ PHARMEDIC	L0054	BLVD. DEL EJERCITO NACIONAL, KM 4, SOYAPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
51	➤ POLYFARMA	L0340	PJE. MARROQUIN #2, Bº LAS MERCEDES, SANTO TOMAS, S.S.
52	➤ PROPHARM	L0379	ANTIGUA CALLE A SAN ANTONIO ABAD #7-A, CIUDAD
53	➤ QUIFAR	L0092	7ª AV. SUR, COL. UTILA, NVA. SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
54	➤ QUIMICA INDUSTRIAL CENTROAMERICANA S.A. DE C.V.	L0243	C.AMATEPEC, 100 MTS. AL SUR DEL BLVD. DEL EJERCITO, SOYAPANGO, DPTO. DE SAN SALVADOR
55	➤ QUIMICAS LEGRAIN	L0507	8ª CALLE PTE. Y 8ª AV. SUR, NVA. SAN SALVADOR, DPTO. DE LA LIBERTAD
56	RADON	L0022	FINAL 31 AV. SUR, PJE. PRIMAVERA #245, COL. CUCUMACAYAN, CIUDAD
57	➤ REAL	L0182	CALLE ESTOCOLMO Y CALLE NORUEGA, COL. SCANDIA, AYUTUXTEPEQUE, S.S.
58	➤ RODIM SA DE CV	L0516	ZONA INDUSTRIAL PLAN DE LA LAGUNA, CALLE CIRCUNVALACION #4, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
59	➤ S&M	L0303	COL. CENTROAMERICA, CALLE SAN SALVADOR #366, S.S.
60	➤ SINTESIS QUIMICA DE CENTROAMERICA	L0519	37 CALLE ORIENTE #804, COLONIA PANAMERICANA, DPTO. DE SAN SALVADOR
61	➤ SOPERQUIMIA S.A. DE C.V.	L0319	AV. SANTA MONICA, LOTE 13, PLG. "N", URB. BUENOS AIRES #4, CIUDAD
62	➤ SUIZOS	L0279	KM.10, CARRETERA AL PUERTO DE LA LIBERTAD, DPTO. DE LA LIBERTAD
63	➤ SUIZPHARM	L0276	CALLE EL PROGRESO #3426, COL. ROMA, CIUDAD
64	➤ TECNOFARMA	L0314	C. PRINCIPAL #11, COL. LAS ROSAS #2, CIUDAD
65	➤ TECNOQUIMICA	L0337	CALLE MORAZAN #37, CIUDAD DELGADO, SAN SALVADOR
66	➤ TERAMED	L0255	AV. LAMATEPEC Y CALLE CHAPARRASTIQUE #6, URBANIZACIÓN INDUSTRIAL SANTA ELENA, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
67	➤ VIDES	L0313	13 AV. SUR #324, CIUDAD Y DPTO. DE SAN SALVADOR
68	➤ VIJOSA	L0091	CALLE L-3 #10, POLG. "D", ZONA INDUSTRIAL MERLIOT, ANTIGUO CUSCATLAN, DPTO. DE LA LIBERTAD
69	➤ WOHLER	L0273	FINAL 57 AVENIDA NORTE, AVENIDA BERNAL, CALLE DONALD BANK Y AV. DIVINA PROVIDENCIA #114, COL. MIRAMONTE, SAN SALVADOR



ANEXO 2
MODELO DE LA ENCUESTA
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA
CUESTIONARIO.

El presente cuestionario ha sido desarrollado con fines académicos, dicha información será utilizada de manera confidencial de modo que los profesionales encuestados no se enfrenten a algunas limitantes al momento de dar sus respuestas.

De antemano le agradecemos su valiosa colaboración al responder el presente cuestionario, que será utilizado para elaborar el trabajo de graduación titulado “Control Interno con enfoque COSO ERM en las cuentas por cobrar de empresas distribuidoras de productos farmacéuticos”. Para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública.

Indicaciones

Muy atentamente se les solicita contestar cada una de las preguntas marcando el paréntesis de la respuesta que corresponda y escriba sus comentarios en los espacios establecidos.

I. Generalidades.

1. ¿De los siguientes niveles o rangos de clientes por ventas al crédito en donde se ubica la empresa en que usted trabaja?
 de 1-200 () de 201-500 () de 501-750 () de 751-1000 ()
 +1000 ()
2. ¿Qué porcentaje de distribución de medicamentos posee la empresa en las diferentes zonas del país con respecto al total de sus ventas?
 Occidente (%) Oriente (%) Centro(S.S.) (%)
 Paracentral (%)
3. ¿Que porcentaje representan las ventas al crédito del total de ventas anuales?
 0-25 () 25-50 () 50-75 () 75-100 ()

4. ¿Existe departamento o unidad de auditoria interna en la empresa en que labora?.

SI () NO ()

Especifique: _____

5. ¿El departamento de créditos es independiente del departamento de contabilidad y del departamento de ventas?.

SI () NO () Especifique: _____

II. Preguntas Relativas a los controles.

6. ¿Cuáles de los siguientes manuales se encuentran por escrito en el departamento de créditos de su empresa?.

a) Manual de Políticas ()

b) Manual de Procedimientos ()

c) Manual de descripción de Puestos ()

d) Otros,

Especifique _____

7. ¿Cuál de los siguientes requisitos solicitan para el otorgamiento de crédito?.

Solicitud de crédito ()

Referencias Comerciales ()

Referencias Bancarias ()

Otras Referencias(Dycom, SSF) ()

Estados Financieros ()

Documento legal ()

Otros Especifique ()

8. ¿Posee expedientes actualizados y con documentación legal firmada por los clientes que respalde su crédito?.

De todos () de la mayoría () de algunos () de ninguno ()

9. ¿Cuáles son los plazos de crédito más frecuentes otorgados en la empresa en que labora?.

30 días () 60 días () 90 días () 120 días () +120 días ()

10. ¿Existen límites de crédito definidos para cada uno de sus clientes?.

Si () No ()

11. ¿Cada cuánto tiempo se realizan comparaciones de saldos entre el auxiliares de créditos y los registros contables?

Mensual () trimestral () semestral () anual () otros. ()

Especifique _____

12. ¿Envía la empresa estados de cuenta a sus clientes a fin de confirmar los saldos por cobrar?.

Si () No ()

Especifique _____

13. ¿Cuenta el departamento de créditos con un sistema computarizado que cumpla con las necesidades de reportes e información actualizada sobre los clientes como: datos generales del cliente, estados de cuenta, antigüedad y morosidad de clientes?.

SI () NO ()

Explique _____

14. ¿De que forma se realizan confirmaciones de pagos efectuados por los clientes?.

Telefónicamente () por escrito () visita física al cliente ()

Otros _____ Ninguna de las Anteriores ()

15. ¿Cómo se realizan los cobros de ventas al crédito?

a) Deposito a cuenta de la empresa ()

b) Pago en caja de la empresa ()

c) Cobro por medio de Ejecutivo de ventas ()

d)Otros, especifique _____

III. Preguntas Relativas al cumplimiento de los objetivos de control interno.

16. ¿Cuál es el porcentaje de sus cuentas por cobrar vencidas con respecto al total de ventas al crédito?.

0-5 () 5-10 () 10-15 () 15-20 () +20 ()

17. ¿Qué porcentaje de incobrabilidad posee su cartera de clientes?.

0-5 () 5-10 () 10-15 () 15-20 () +20 ()

18. ¿Existen diferencias entre saldos de las cuentas por cobrar según el departamento de créditos y según contabilidad?.

SI () NO ()

19. ¿Qué categoría le asignaría usted a la existencia de diferencias en los saldos de cuentas por cobrar del auxiliar de créditos y el de registros contables?

Bastante Significativas () Poco Significativas () Nada Significativas ()

20. ¿Son reportadas a la gerencia oportunamente, las diferencias u otras anomalías relativas a las cuentas por cobrar?.

SI () NO ()

Especifique _____

TABULACION DE CUESTIONARIO

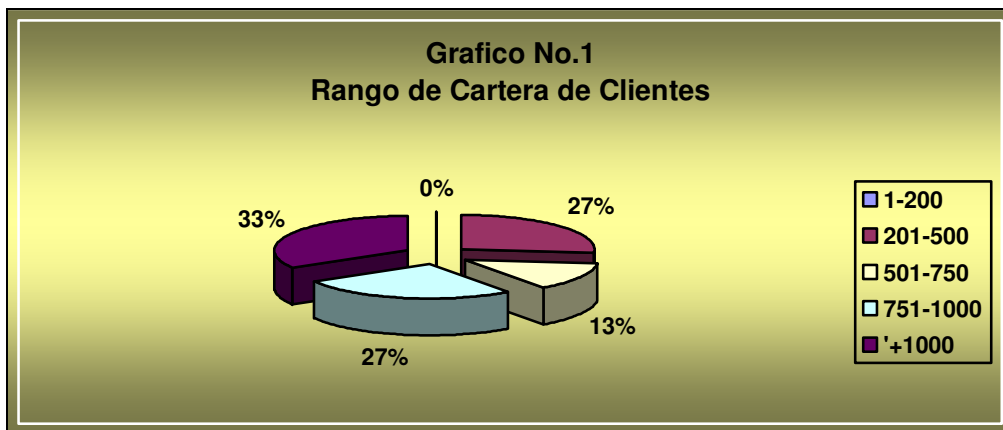
3. ¿De los siguientes niveles o rangos de clientes por ventas al crédito en donde se ubica la empresa en que usted trabaja?.

Objetivo: Determinar en que rango se encuentra la cartera de clientes de las empresas encuestados para poder establecer si su volumen de transacciones es significativo.

Cuadro No.1

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
De 1-200	0	0
De 201 a 500	8	26.67 %
De 501 a 750	4	13.33 %
De 751 a 1000	8	26.67 %
Mas de 1000	10	33.33 %
Total	30	100.00 %

Tabulación

**Análisis e Interpretación.**

Las carteras de clientes de las empresas encuestadas oscilan de manera bastante uniforme entre doscientos uno a más de mil clientes, el 33% de los encuestados poseen carteras de más de mil clientes, el 27% entre 751 a 1000, el 13% de quinientos uno

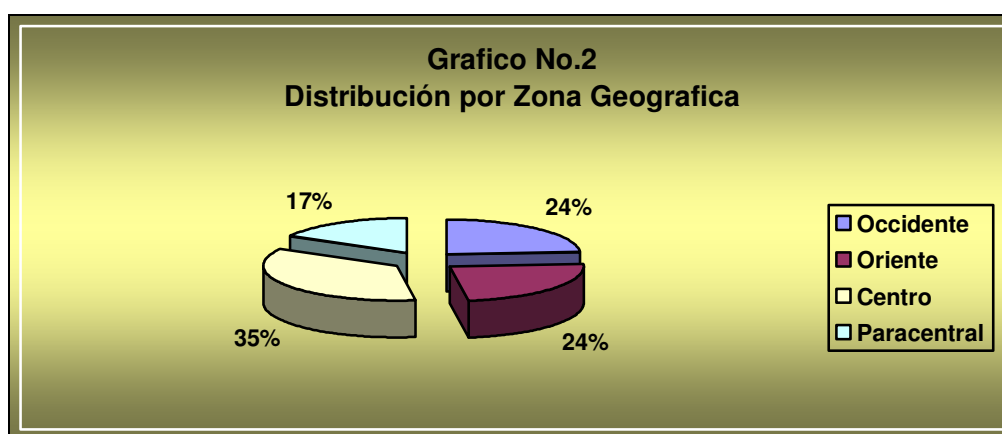
a setecientos cincuenta y el 27% de doscientos uno a quinientos. El hecho de poseer carteras de clientes tan numerosas denota la necesidad de poseer un buen control interno en el área de cuentas por cobrar.

4. ¿Qué porcentaje de distribución de medicamentos posee la empresa en las diferentes zonas del país con respecto al total de sus ventas?.

Objetivo: Determinar la distribución geográfica de la cartera de clientes de las empresas encuestadas como indicador de tendencias.

Cuadro No.2

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Occidente	714	23.80%
Oriente	722	24.07%
Centro	1052	35.07%
Paracentral	512	17.06%
Total	3,000	100.00 %



Análisis e Interpretación.

Todas las empresas encuestadas poseen distribución a nivel nacional, motivo por el cual sus carteras de clientes son muy

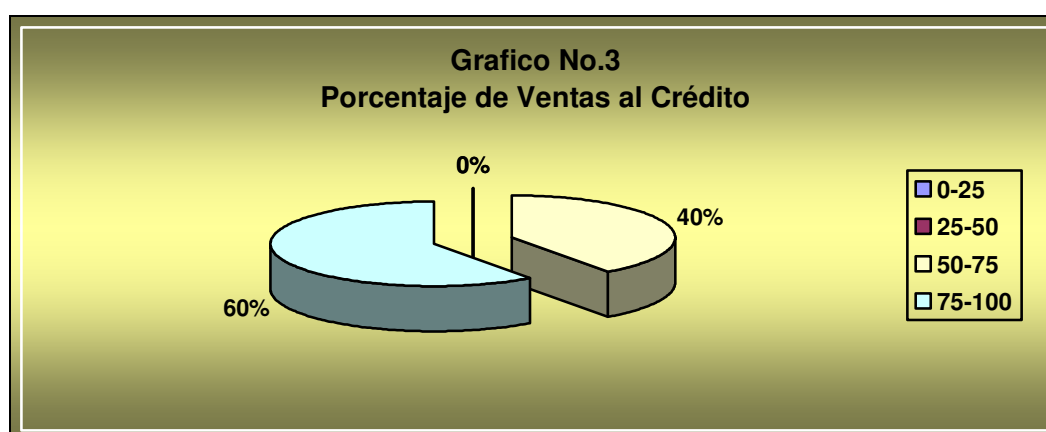
numerosas ya que surten la demanda de medicamentos a farmacias y hospitales de todo el país; en promedio la zona en que poseen mayor distribución es la Zona Central con un 35% debido a que en esta se encuentran grandes cadenas de farmacias como la San Nicolás, Uno y San Benito, en occidente y oriente poseen una distribución del 24% respectivamente, mientras que la zona paracentral representa una menor proporción de distribución con el 17%.

21. ¿Que porcentaje representan las ventas al crédito del total de ventas anuales?.

Objetivo: Determinar el nivel de significancia de las ventas al crédito para las empresas en estudio.

Cuadro No.3

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
De 0-25	0	0 %
De 25-50	0	0 %
De 50-75	12	40.00 %
De 75-100	18	60.00 %
Total	30	100.00 %



Análisis e Interpretación.

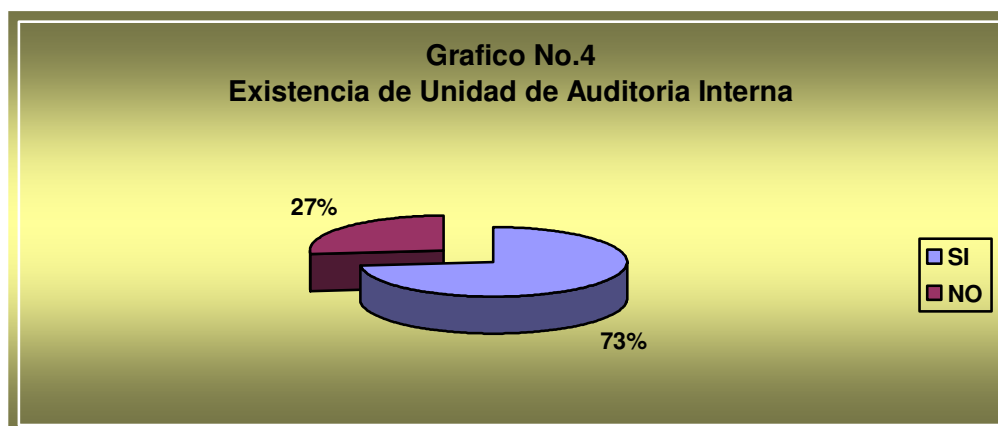
El 60% del total de empresas encuestadas posee más del 75% de sus ventas al crédito y un 40% posee un porcentaje de ventas al crédito entre 50 y 75% de las ventas totales, ninguna de las empresas encuestadas posee menos del 50 % de las ventas totales al crédito, esto se debe a que las Droguerías y Laboratorios distribuyen medicamentos generalmente a farmacias y no al público en general e indica que la mayor parte de los ingresos de estas empresas proviene de la recuperación de los créditos otorgados, tomando gran importancia el departamento de créditos y cobros en la liquidez que pueden llegar a tener este tipo de empresas.

22. ¿Existe departamento o unidad de auditoria interna en la empresa en que labora?.

Objetivo: Determinar si las empresas en estudio cuentan con unidad de auditoria interna como parte de un adecuado ambiente interno de control.

Cuadro No.4

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
SI	22	73.33 %
NO	8	26.67 %
Total	30	100.00 %



Análisis e Interpretación.

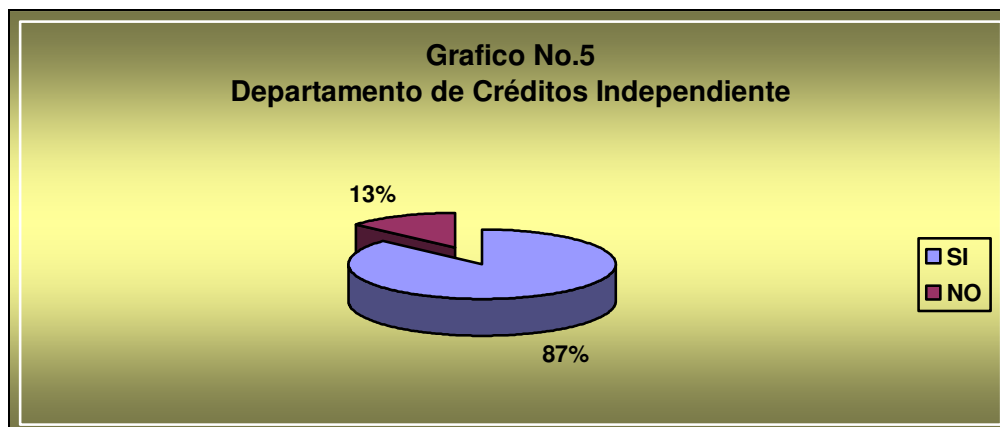
El 73% de las empresas encuestadas expresó poseer unidad de auditoria interna, solamente un 27% de los encuestados no posee unidad de auditoria interna, los resultados se deben a que la mayor parte de las empresas encuestadas son ubicadas como grandes por su volumen de operaciones, no obstante existen buen número de empresas pequeñas que no cuentan con esta, a medida que las empresas crecen en sus operaciones surgen mayores necesidades de establecer controles adecuados.

23. ¿El departamento de créditos es independiente del departamento de contabilidad y del departamento de ventas?.

Objetivo: Determinar si existe una adecuada segregación de funciones en las actividades de créditos, contables y de ventas.

Cuadro No.5

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
SI	26	86.67 %
NO	4	13.33 %
Total	30	100.00 %



Análisis e Interpretación.

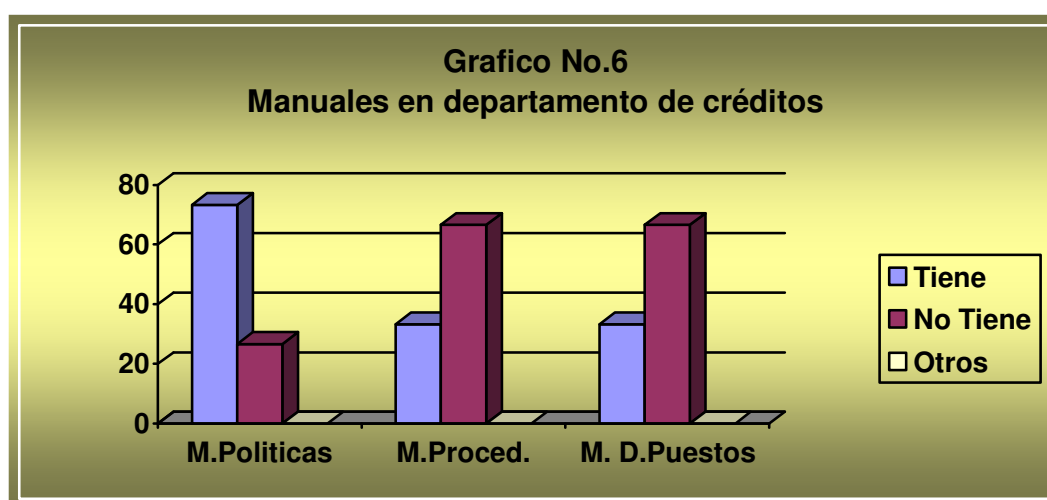
La mayoría de las empresas encuestadas en total el 87% posee un departamento de créditos y cobros independiente de los departamentos de contabilidad y ventas, solamente un 13% no posee departamento de créditos independiente, la necesidad de poseer un departamento de créditos y cobros independiente surge del gran volumen de transacciones al crédito de estas empresas, la recuperación de los créditos y el control de carteras de clientes numerosas son objetivos fundamentales del control interno en el departamento de créditos y cobros.

24. ¿Cuáles de los siguientes manuales se encuentran por escrito en el departamento de créditos de su empresa?.

Objetivo: Determinar si las empresas encuestadas cuentan con herramientas que mejoren su ambiente de control en el área de créditos y cobros.

Cuadro No.6

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
M. Políticas	22/30	73.33 %
M. Procedimientos	10/30	33.33 %
M. Descr. Puestos	10/30	33.33 %

**Análisis e Interpretación.**

Como se puede observar la mayor parte de las empresas encuestadas cuenta con manual de políticas definido para el otorgamiento de créditos, que representa un 73% resultando positivo para las actividades de control de créditos y cobros de dichas empresas, pero también un porcentaje bastante significativo de empresas que representa un 33% no cuenta con un manual de políticas en dicha área, lo que aumenta los riesgos de recuperación de dichos créditos; ya que todas estas empresas deben contar con políticas y procedimientos adecuados para el departamento de crédito.

En cuanto a los manuales de procedimientos y de descripción de puestos se encontró un porcentaje bastante bajo de empresas que

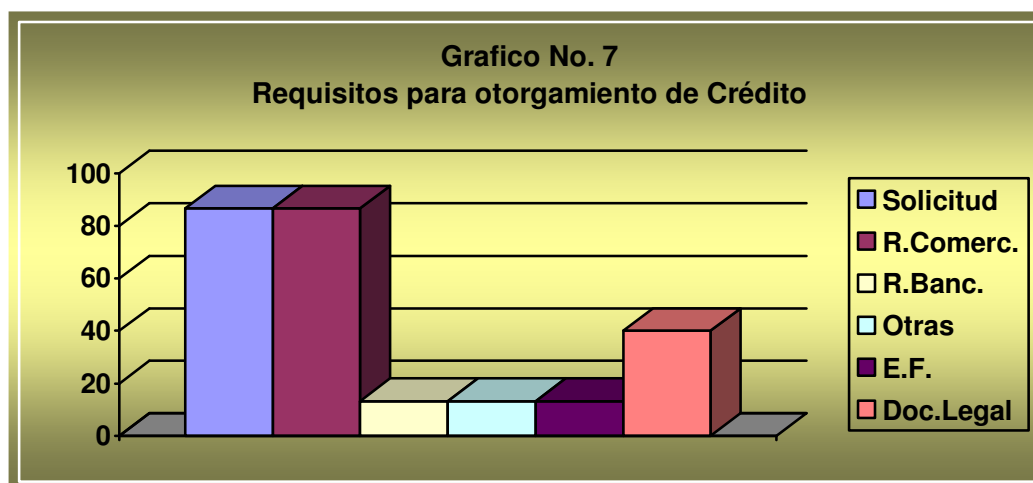
utilizan este tipo de manuales el cual representa un 33% versus un 67% que no los poseen, debido a la importancia de este tipo de manuales como herramientas de control interno la mayoría o todas las empresas encuestadas deben contar con dichos manuales con el fin de cumplir con los objetivos de control interno en el área de créditos y cobros.

25. ¿Cuál de los siguientes requisitos solicitan para el otorgamiento de crédito?.

Objetivo: Determinar los requerimientos de la empresa encuestada para tener certeza razonable de la recuperación efectiva de los créditos otorgados.

Cuadro No.7

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Solicitud de Crédito	26/30	86.67 %
Referencias Comerciales	26/30	86.67 %
Referencias Bancarias	4/30	13.33 %
Otras (Dycom, SSF)	4/30	13.33 %
Estados Financieros	4/30	13.33 %
Documento Legal	12/30	40.00 %



Análisis e Interpretación.

Del total de las empresas encuestadas la mayor parte (87%) otorga créditos a sus clientes a través de una solicitud de crédito, el (87%) solicita referencias comerciales de sus futuros clientes al crédito a otras empresas farmacéuticas, las cuales por lo general deben ser tres como mínimo. Cabe mencionar que todas las empresas encuestadas deberían pedirles a sus clientes el llenado de una solicitud de crédito ya que en esta se estipulan las condiciones bajo las cuales se otorgará el crédito.

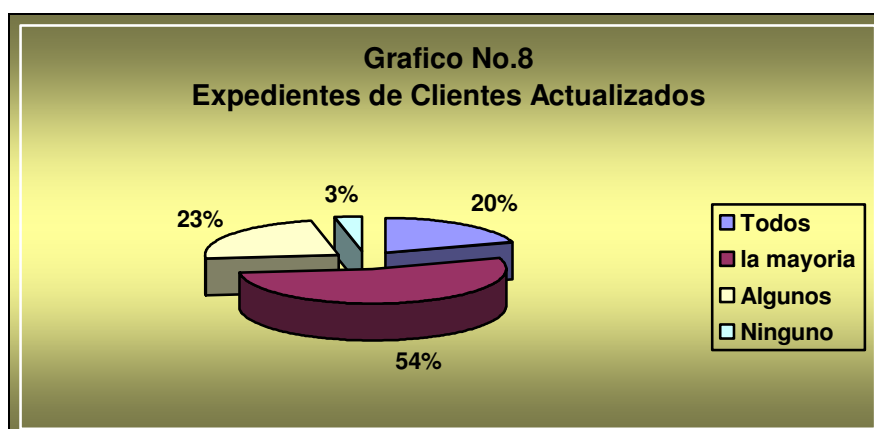
Un porcentaje bajo de empresas del 40.00% establece como requisito que el cliente les firme una letra de cambio o pagaré para el otorgamiento del crédito, es por eso que se puede deducir que un número significativo de empresas corren el riesgo de la no recuperación total de los créditos otorgados por sus ventas al crédito al no poseer documentación exigible legalmente. Además se puede observar que el 13% de las empresas encuestadas establece como requisito: las referencias bancarias, otras referencias (Dycom, SSF) y los estados financieros de los clientes.

26. ¿Posee expedientes actualizados y con documentación legal firmada por los clientes que respalde su crédito?.

Objetivos: Determinar si el área de créditos y cobros cuenta con adecuado control de expedientes de otorgamientos de créditos de la totalidad de sus clientes.

Cuadro No.8

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
De todos	6	20.00 %
De la mayoría	16	53.33 %
De algunos	7	23.33 %
De ninguno	1	3.34 %
TOTAL	30	100.00 %



Análisis e Interpretación

El 20% de las empresas encuestadas manifiesta contar con expedientes y documentación legal que ampare los créditos otorgados por ventas al crédito del total de sus clientes, un 54% manifiesta contar con expedientes actualizados y documentación legal de la mayoría de sus clientes, un 23% de algunos y un 3% de ninguno sus clientes. Todas estas empresas deberían de contar con expedientes actualizados y documentación legal de los créditos otorgados por ventas al crédito de todos sus clientes y según datos obtenidos

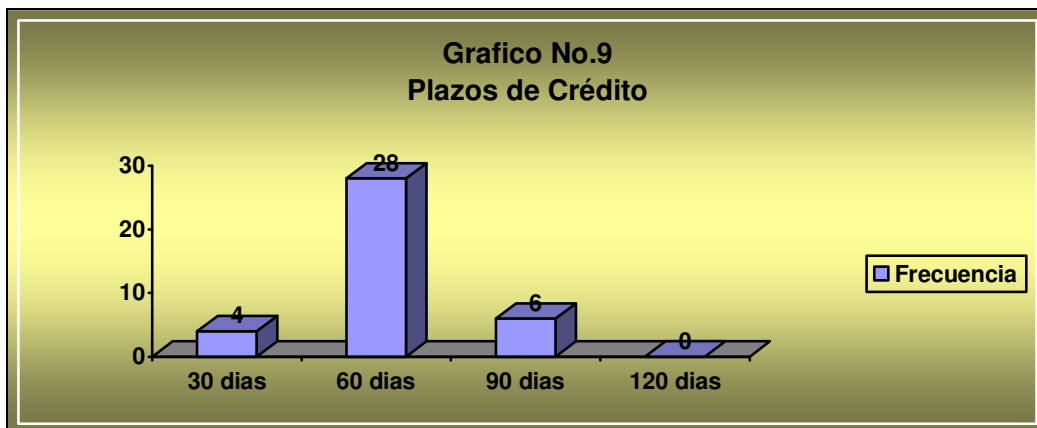
mediante la encuesta estas empresas muestran debilidades en control de expedientes y documentación legal que ampare los créditos lo cual aumenta el riesgo de recuperación de sus créditos otorgados.

27. ¿Cuáles son los plazos de crédito más frecuentes otorgados en la empresa en que labora?.

Objetivo: Determinar los plazos de créditos que utilizan las empresas con mayor frecuencia y poder evaluar el nivel de riesgo.

Cuadro No.9

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
30 días	4	13.33%
60 días	28	93.33%
90 días	6	20.00%
120 días	0	0
+120 días	0	0



Análisis e Interpretación.

El plazo de otorgamiento de crédito mas utilizado el cual representa un 93% de las empresas encuestadas es el de 60 días, el 20% utiliza un plazo a 90 días y el 13% a 30 días.

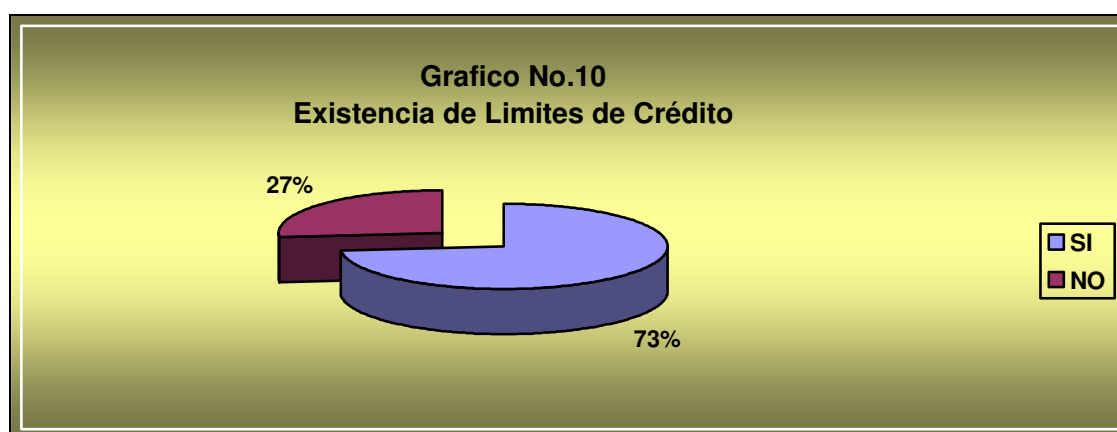
Al momento de establecer los plazos de otorgamiento de créditos las empresas deben considerar los riesgos a que estas se enfrentan si estos no son cancelados de manera oportuna esto dependerá de los plazos establecidos para los pagos a proveedores el cual en promedio no debería ser menor al plazo otorgado a los clientes ya que podrían surgir problemas de liquidez.

28. ¿Existen límites de crédito definidos para cada uno de sus clientes?.

Objetivo: Determinar si existen políticas para determinar los límites de crédito de la cartera de clientes.

Cuadro No.10

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
SI	22	73.33%
NO	8	26.67%
TOTAL	26	100.00%



Análisis e Interpretación.

Un 73% de las empresas encuestadas poseen límites de crédito definidos para cada uno de sus clientes, pero también existe un 27% que no poseen límites de crédito previamente

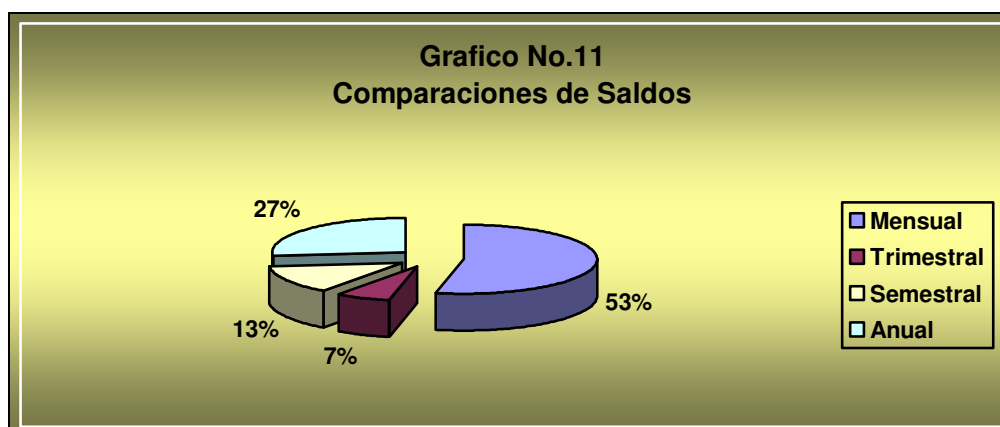
definidos. El monto de crédito a otorgar dependerá del análisis de la capacidad de pago del cliente el cual debe dejar un margen razonable para evitar que el cliente llegue a tener problemas con la administración de su crédito, el 27% de los encuestados poseen mayor riesgo de recuperación ya que sus clientes podrían sobrepasar su capacidad de pago al no tener establecido el límite de crédito correspondiente.

29. ¿Cada cuánto tiempo se realizan comparaciones de saldos entre el auxiliar de créditos y los registros contables?.

Objetivo: Determinar con que frecuencia se realizan actividades de control entre los libros auxiliares de créditos y los libros contables que aseguren la información fiable de los estados financieros.

Cuadro No.11

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Mensual	16	53.33%
Trimestral	2	6.67%
Semestral	4	13.33%
Anual	8	26.67%
TOTAL	30	100.00%



Análisis e Interpretación.

El 53% de las empresas realizan comparaciones de saldos entre los libros contables y sus auxiliares de créditos de manera mensual, un 7% lo realizan trimestralmente, un 13% semestral y un 27% de anual. Cabe mencionar que lo más recomendable es realizar dichas comparaciones de manera mensual con el objeto de mantener información financiera fiable.

30. ¿ Envía la empresa estados de cuenta a sus clientes a fin de confirmar los saldos por cobrar?.

Objetivo: Determinar si se envían a los clientes sus respectivos estados de cuenta con el fin de realizar la actividad de control de confirmar saldos de ventas al crédito.

Cuadro No.12

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
SI	22	73.33%
NO	8	26.67%
TOTAL	30	100.00%



Análisis e Interpretación.

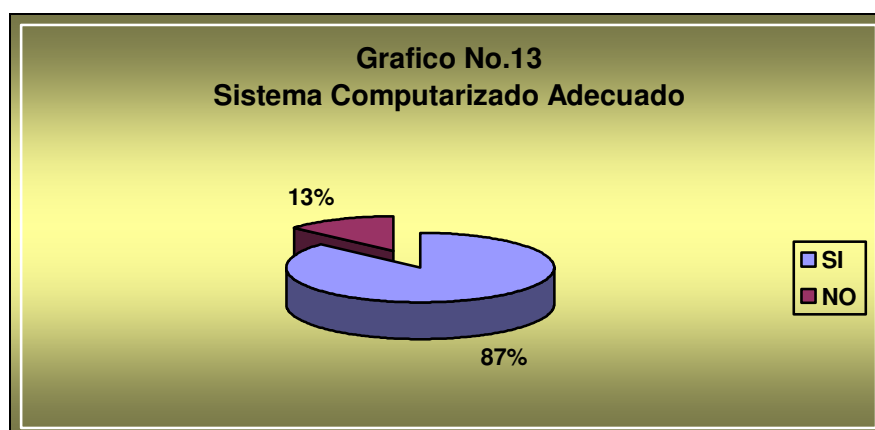
Un 73% de las empresas manifiestan enviar estados de cuenta a sus clientes pero con el objetivo principal de realizar gestiones de cobro en casos de clientes morosos y un 27% no los envían; En general las empresas encuestadas no envían los estados de cuenta con el fin de confirmar el saldo por cobrar a los clientes, esto podría generar problemas en las gestiones de cobro al no detectar diferencias en los saldos con los clientes así como saldos incorrectos en los estados financieros.

31. ¿Cuenta el departamento de créditos con un sistema computarizado que cumpla con las necesidades de reportes e información actualizada sobre los clientes como: datos generales del cliente, estados de cuenta, antigüedad y morosidad de clientes?.

Objetivo: Verificar si el departamento de créditos y cobros cuenta con sistema que garantice la confiabilidad de la información con respecto a los datos del cliente, y sobre su manejo de crédito.

Cuadro No.13

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
SI	26	86.67%
NO	4	13.33%
TOTAL	30	100.00%



Análisis e Interpretación.

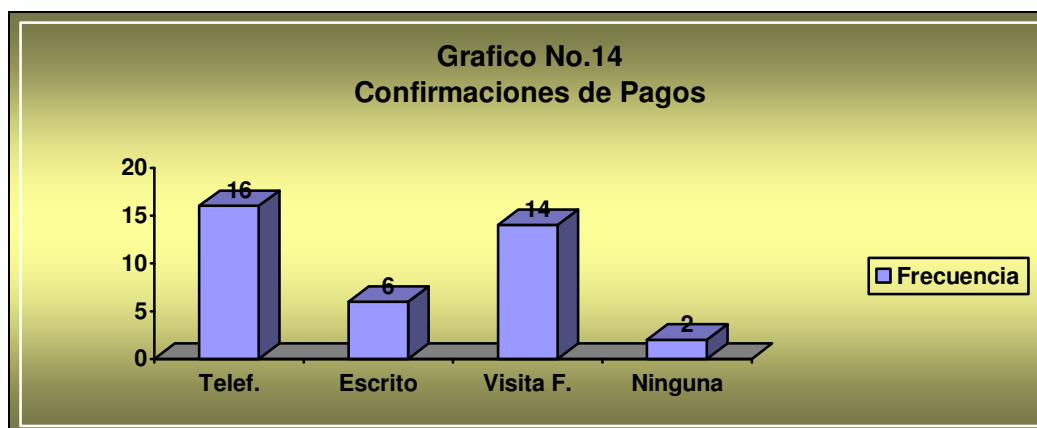
El 87% de las empresas en estudio cuentan con un sistema computarizado que cumple con las necesidades de reportes y consultas de las cuentas por cobrar de sus clientes lo cual resulta positivo para mantener su información financiera confiable, pero también existe un 13% que no posee una herramienta adecuada para generar información financiera confiable.

32. ¿De que forma se realizan confirmaciones de pagos efectuados por los clientes?.

Objetivo: Obtener conocimiento sobre los medios de control utilizados para evitar posibles fraudes en las actividades de cobro y manipulación del efectivo recibido.

Cuadro No.14

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Telefónicamente	16	53.33%
Por escrito	6	20.00%
Visita Física	14	46.67%
Ninguna Anteriores	2	6.67%



Análisis e interpretación.

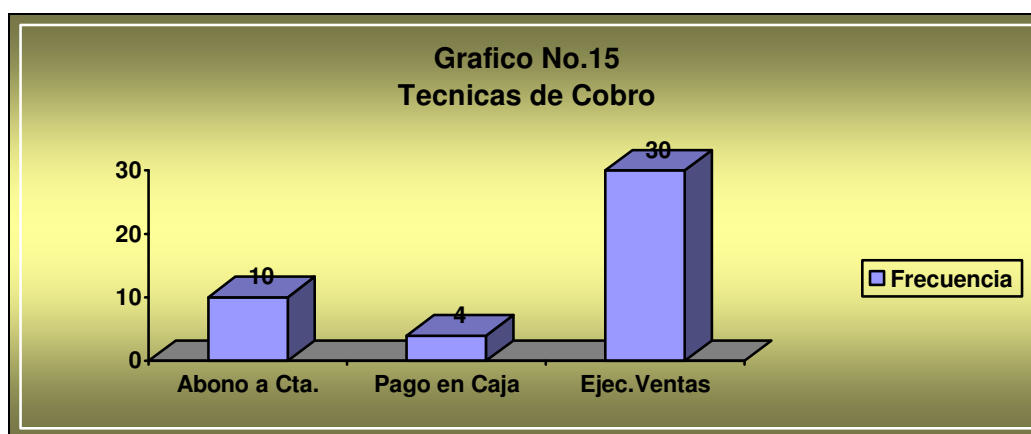
Uno de los medios más recomendables de confirmación de saldos es el medio escrito y es solamente utilizado por un 20% de las empresas en estudio, un 53% utiliza la confirmación de saldos a través de llamadas telefónicas y otro 47% utiliza como medio de confirmación las visitas a sus clientes, lo cual resulta ser una forma de confirmar saldos bastante fiable, ya que se confrontan conforme documentación presentada por sus clientes y un 7% manifiesta no usar ninguna de las formas anteriores para confirmar saldos esto deja abierta la posibilidad de fraudes en las cuentas por cobrar y la única manera de evitarlos o detectarlos es aplicando los controles, y la supervisión adecuada en el área de créditos y cobros.

33. ¿Cómo se realizan los cobros de ventas al crédito?.

Objetivo: Identificar las formas de cómo realizan los cobros para poder determinar el nivel de riesgos en el manejo de efectivo.

Cuadro No.15

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Abono a cuenta	10	33.33%
Pago en caja	4	13.33%
Cobro ejecutivo ventas	30	100.00%

**Análisis e Interpretación.**

El 100% de las empresas en estudio realizan sus gestiones de cobro por medio de ejecutivos de venta que visitan periódicamente al cliente, es por eso que este tipo de empresas se ven en la necesidad de establecer políticas y procedimientos adecuados para mantener un control razonable sobre las operaciones de cobro que realicen los ejecutivos de venta y poder así evitar posibles errores o irregularidades en el manejo del efectivo y su registro en la contabilidad. También un 33% usa como manera alternativa de percibir los pagos el abono a cuenta de la empresa por parte de sus clientes y solamente un 13% perciben los pagos de sus clientes a través del pago en caja de sus empresas lo cual se da generalmente en ventas de contado.

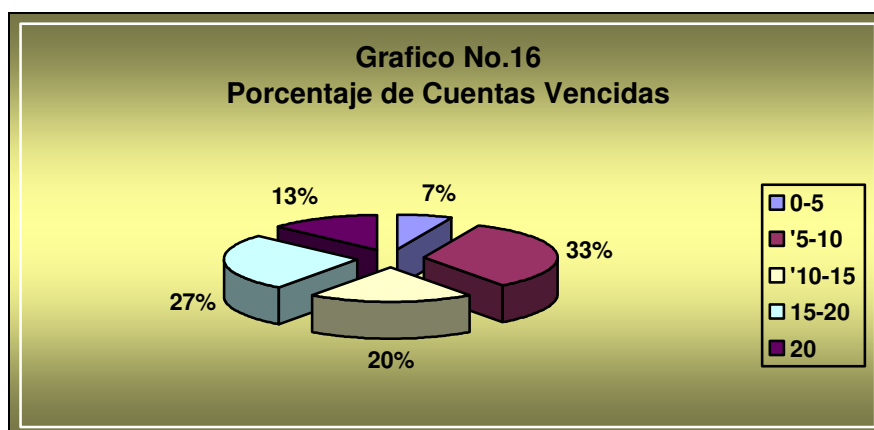
IV. Preguntas Relativas al cumplimiento de los objetivos de control interno.

34. ¿Cuál es el porcentaje de sus cuentas por cobrar vencidas con respecto al total de ventas al crédito?.

Objetivo: Conocer el nivel de riesgo que poseen estas empresas con respecto a su total de ventas al crédito tomando como base el porcentaje de sus cuentas por cobrar vencidas.

Cuadro No.16

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
0-5	2	6.67%
5-10	10	33.33%
10-15	6	20.00%
15-20	8	26.67%
+20	4	13.33%
TOTAL	30	100.00%



Análisis e Interpretación.

Según los datos obtenidos de las empresas en estudio el 7% poseen cartera vencida del 0 al 5 por ciento, un 80% de las

empresas encuestadas poseen carteras vencidas entre un 5 y un 20 por ciento del total de sus créditos, y un 13% de las empresas encuestadas posee más del 20 por ciento de sus cuentas por cobrar vencidas, este es un dato preocupante, ya que nos indica que estas empresas corren riesgos altos de recuperación de los créditos otorgados por ventas al crédito.

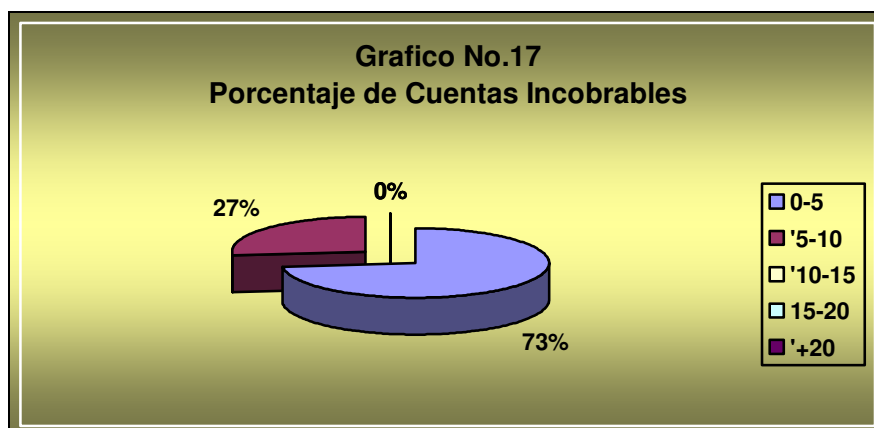
Cabe mencionar que estos porcentajes no dependen solamente de las políticas de cobros si no también en las políticas de crédito en la cual se basa su aprobación, si el nivel de cuentas incobrables es atribuible a las políticas de crédito, puede esperarse un incremento en los gastos de cobros para reducir el porcentaje de cuentas incobrables generando problemas de tipo financiero a las empresas con alto índice de morosidad.

35. ¿Qué porcentaje de incobrabilidad posee su cartera de clientes?.

Objetivo: Determinar si el porcentaje de cuentas incobrables que la cartera de clientes posee es significativo.

Cuadro No.17

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
0-5	22	73.33%
5-10	8	26.67%
10-15	0	00
15-20	0	00
+20	0	00
TOTAL	30	100.00%



Análisis e Interpretación.

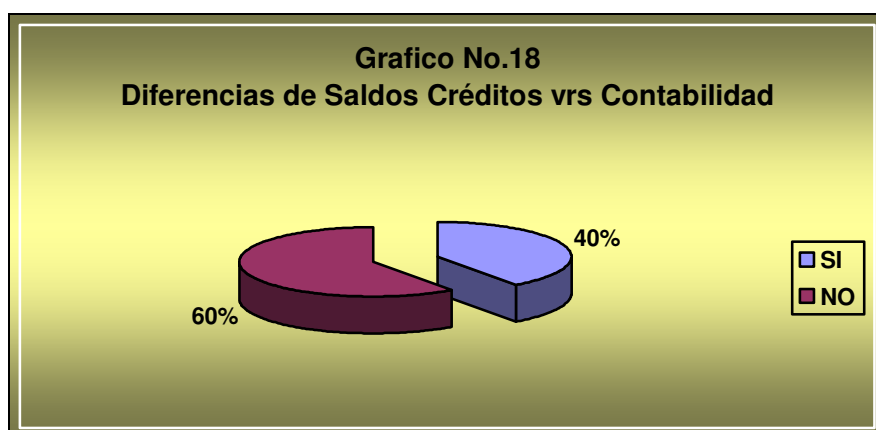
Un 73% de las empresas en estudio poseen saldos de cuentas incobrables de su cartera de clientes entre el 0-5%, el 27% poseen saldos de cuentas incobrables entre el 5-10% lo cual se puede considerar significativo e incluso afectar las operaciones normales del negocio en caso de incrementarse o de no recuperar dichos créditos.

36. ¿Existen diferencias entre saldos de las cuentas por cobrar según el departamento de créditos y según contabilidad?.

Objetivo: Observar si existe una adecuada información y comunicación entre el departamento de créditos y cobros y el departamento de contabilidad.

Cuadro No.18

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
SI	12	40.00%
NO	18	60.00%
TOTAL	30	100.00%



Análisis e Interpretación.

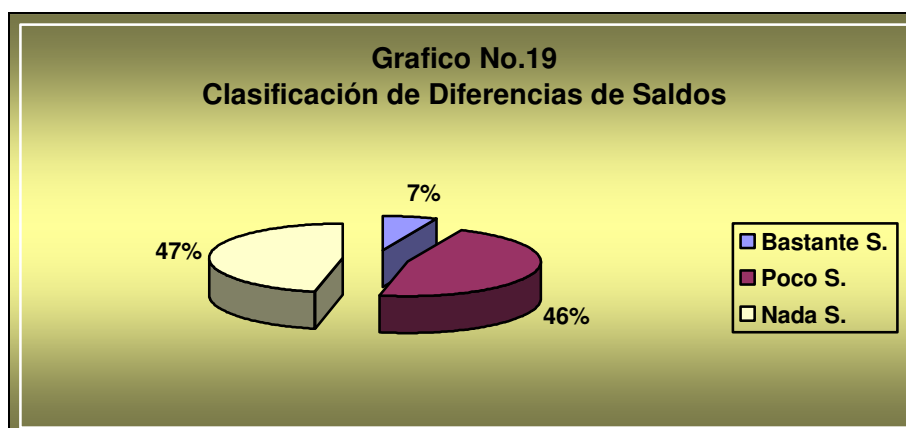
El 60% de las empresas encuestadas no poseen diferencias en sus saldos de cuentas por cobrar, mientras que un 40% si poseen diferencias en los saldos de cuentas por cobrar del departamento de créditos y de contabilidad lo que nos indica que no existe una adecuada comunicación entre ambos departamentos, lo cual puede ocasionar que la información financiera no se presente en forma fiable.

37. ¿Qué categoría le asignaría usted a la existencia de diferencias en los saldos de cuentas por cobrar del auxiliar de créditos y el de registros contables?

Objetivo: Identificar si el nivel de riesgos que las empresas poseen en los saldos de las cuentas por cobrar son significativos.

Cuadro No.19

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Bastante Significativo	2	6.66%
Poco Significativo	14	46.67%
Nada Signif.	14	46.67%
TOTAL	30	100.00%



Análisis e Interpretación.

El 7% de las empresas en estudio considera que las diferencias son bastante significativas, un 46% considera que las diferencias son poco significativas y un 47% considera que dichas diferencias de saldos son nada significativas. El 40% de las empresas encuestadas posee diferencias entre los auxiliares de créditos y los registro contables lo que pueden generar estados financieros poco fiables.

38. ¿Son reportadas a la gerencia oportunamente, las diferencias u otras anomalías relativas a las cuentas por cobrar?.

Objetivo: Observar si existe una adecuada información y comunicación entre el departamento de créditos y la administración.

Respuesta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
SI	26	86.67%
NO	4	13.33%
TOTAL	30	100.00%



Análisis e Interpretación.

El 87% informa oportunamente las diferencias en las cuentas por cobrar lo que indica que en estas empresas existe una adecuada comunicación entre la administración y el departamento de créditos, el 13% de las empresas en estudio no informa oportunamente las diferencias en los saldos de las cuentas por cobrar y los registros contable lo que indica que no existe una adecuada información y comunicación entre la administración y el departamento de créditos y cobros.

