**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL - INSTITUTO DE CIENCIAS MATEMÁTICAS**

**INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN**

EXAMEN **PARCIAL**  MATERIA: **AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

FECHA: julio 5 de 2010   ALUMNO: ...................................................

**TEMA 1** (10 puntos)

Cuáles son las etapas de la metodología para realizar una auditoría administrativa, explique brevemente en qué consiste la fase de Planificación y qué actividades o aspectos incluye

**TEMA 2** (10 puntos)

Menciones tres de los enfoques o herramientas de análisis administrativo y proporcione una breve descripción de cada uno de ellos

**TEMA 3** (10 puntos)

Señale por lo menos 5 de las observaciones más importantes sobre aspectos relevantes que resultan de un informe de auditoría administrativa

**TEMA 4** (5 puntos)

Los factores que se consideran fundamentales para el estudio de la organización de determinan en función de dos vertientes: El proceso administrativo y los elementos específicos que complementan dicho proceso y que forman parte de su funcionamiento, relacione los factores indicados en la tabla con su respectiva etapa del proceso administrativo

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ETAPAS PROCESO ADMINISTRATIVO** | **F FACTORES A REVISAR** |  | **ETAPAS PROCESO ADMINISTRATIVO** | **FACTORES A REVISAR** |
|  | **Visión** |  |  | **Estructura organizacional** |
|  | **Calidad** |  |  | **Herramientas** |
|  | **Objetivos** |  |  | **Comunicación** |
|  | **Toma de decisiones** |  |  | **Motivación** |
|  | **Estrategias/Tácticas** |  |  | **Recursos humanos** |

**TEMA 5** (5 puntos)

Relacione el resultado del análisis FODA realizado a una empresa anotando la palabra clave: fortaleza, debilidad, oportunidad o amenaza según corresponda.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **PALABRA (LETRA) CLAVE** | **RESULTADO DEL ANALISIS** |  | **PALABRA (LETRA) CLAVE** | **RESULTADO DEL ANALISIS** |
|  | **Reformas fiscales que perjudiquen al sector** |  |  | **Nepotismo** |
|  | **Sus activos tangibles e intangibles** |  |  | **Interés por la supervivencia empresarial** |
|  | **Prácticas demagógicas** |  |  | **Falta de cultura administrativa** |
|  | **Empresa con prestigio (clientes y proveedores** |  |  | **El posicionamiento de grandes empresas en el sector** |
|  | **El negocio no se encuentra saturado** |  |  | **No existe separación de los ingresos/egresos personales y familiares con los empresariales** |
|  | **Deudas anteriores** |  |  | **Apoyos gubernamentales** |
|  | **Es una empresa que se ha recuperado de fracasos anteriores** |  |  | **No existen controles contables ni de ningún otro tipo** |
|  | **Existen asociaciones del sector que pueden proporcionar vínculos beneficiosos** |  |  | **Lazos familiares bien consolidados** |
|  | **Administración centralizada, empírica y anárquica** |  |  | **Resistencia al cambio** |
|  | **La empresa realiza una actividad necesaria para la sociedad** |  |  | **Es una empresa con experiencia emocional y laboral** |

**TEMA 6** (30 puntos)

CASO PRÁCTICO

**ANTECEDENTES**

Acabados en Mármol y Cantera, S. A., inició sus operaciones en 1950 con el propósito de constituirse en una empresa líder en el campo de la elaboración de productos de mármol para cubiertas de lavabos, pisos, chimeneas, escaleras y recubrimientos para muros y baños, así como de productos de cantera para marcos de ventana, columnas, capiteles, cornisas, fachadas y fuentes.

En la actualidad, la empresa está en un proceso de crecimiento y fortalecimiento sobreponiéndose a la crisis que la industria de la construcción ha afrontado en los últimos años,

**MARCO DE ACTUACIÓN**

**Con el objeto de encauzar su quehacer e integrar una base de información para sus acciones, es necesario que la empresa desarrolle los siguientes enunciados**:

Visión

Misión

Objetivos

Estrategias

**ACCIONES**

En el 2005, el director general, ante la inminente necesidad de acrecentar el desempeño de la empresa, la creciente demanda por mejorar sus productos y la necesidad de integrar sus procesos y estructura, acordó contratar los servicios de un grupo consultor., para realizar una auditoría administrativa.

**EXAMEN**

Con base en la información obtenida a través de los cuestionarios, entrevistas, cédulas y a la observación es posible emitir un juicio sustentado en la experiencia y conocimientos de cada uno de los miembros del equipo auditor. A continuación se presentan los resultados derivados de la evaluación del proceso administrativo:

|  |
| --- |
| * **La centralización de la toma de decisiones, no se delega y, por lo tanto, la responsabilidad se concentra en una sola persona.** |
| * **En general, no hay objetivos a corto, mediano y largo plazos, programas, metas, políticas, visión y misión, lo que provoca que la organización no cuente con un punto definido de lo que pretende alcanzar y que los empleados no se sientan identificados totalmente con ella,** |
| * **Duplicidad de funciones de la dirección con otras áreas.** |
| * **No existe una base de datos de clientes actualizada.** |
| * **La tecnología de la información es clave, al igual que el liderazgo, la motivación y la toma de decisiones** |
| * **Se carece de un seguimiento de las actividades, lo que genera dispersión innecesaria de recursos y esfuerzos** |
| * **Falta de definición de las funciones como consecuencia del punto anterior,** |
| * **El manejo de los recursos humanos, a pesar de su importancia, es nulo.** |
| * **La estructura orgánica no está definida, Se cuenta con un organigrama nominal, que además de que no cumple con su objetivo, no es un reflejo fiel de la forma de operación,** |
| * **Todos los estándares se refieren a la producción.** |
| * **La administración general se lleva a cabo de manera empírica, sin aplicación del proceso administrativo.** |
| * **Se carece de planeación formal, debido a que ésta no se encuentra documentada. Existen planes y programas pero no por escrito (algunos de ellos sí lo están, aunque de manera incompleta y desactualizada), lo que ocasiona un desconocimiento que se refleja en los resultados.** |
| * **Falta de conocimiento de técnicas y metodologías para planear, tales como presupuestos de ventas (en el caso de clientes fijos), las cuales son necesarias para aumentar la eficiencia de la organización y el adecuado cumplimiento de los pedidos.** |
| * **El factor estabilizador es la creatividad y la innovación que suplen las carencias en otras funciones,** |
| * **La ausencia de estrategias limita el crecimiento potencial de la empresa.** |
| * **No existe un manual de organización, de calidad o de procedimientos. La falta de estos documentos provoca exceso de dependencia de la dirección general.** |

SE PIDE:

1) Redacte los posibles enunciados de la visión, misión, objetivos y estrategias

2) Identificar el factor y etapa del proceso administrativo al que pertenece cada una de las deficiencias observadas. Luego con la información derivada del examen al proceso administrativo, **elabore una tabla asignándole valor a cada etapa del proceso** **administrativo** considerándolo como una totalidad (sobre 1.000 puntos y 100%); puntajes y porcentajes específicos por factor en función del peso establecido para cada etapa. Utilice el siguiente formato:

Los valores que se asignen a cada etapa y factor, será una ponderación a criterio del auditor (en este caso) según el grado de importancia de cada etapa y factor dentro de ella. Se deberá asimismo, **estimar un porcentaje del indicador de cada factor** **con base en cada deficiencia**, a efectos de comparar los puntos establecidos con los obtenidos, proporcionando las recomendaciones pertinentes a nivel de los factores considerados más críticos y por cada una de las etapas

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **EVALUACIÓN FINAL** |  |  | | |  | |  |
| **Etapas del proceso administrativo** | PUNTOS | MÁXIMOS | | |  |  | |
| *(anotar en cada etapa los factores que correspondan a cada una de ellas según las deficiencias identificadas)* | Establecidos | | Obtenidos | % indicadores | | global | |
| **PLANEACIÓN** |  | |  |  | |  | |
| **ORGANIZACIÓN** |  | |  |  | |  | |
| **DIRECCIÓN** |  | |  |  | |  | |
| **CONTROL** |  | |  |  | |  | |
| **TOTAL** | **1.000** | |  |  | |  | |