

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)

Cuales 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)

Mencione 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	FACTORES A REVISAR
	Visión
	Calidad
	Objetivos
	Toma de decisiones
	Estrategias/Tácticas

ETAPAS PROCESO ADMINISTRATIVO	FACTORES A REVISAR
	Estructura organizacional
	Herramientas
	Comunicación
	Motivación
	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
	Reformas fiscales que perjudiquen al sector
	Sus activos tangibles e intangibles
	Prácticas demagógicas
	Empresa con prestigio (clientes y proveedores)
	El negocio no se encuentra saturado
	Deudas anteriores
	Es una empresa que se ha recuperado de fracasos anteriores
	Existen asociaciones del sector que pueden proporcionar vínculos beneficiosos
	Administración centralizada, empírica y anárquica
	La empresa realiza una actividad necesaria para la sociedad

PALABRA (LETRA) CLAVE	RESULTADO DEL ANALISIS
	Nepotismo
	Interés por la supervivencia empresarial
	Falta de cultura administrativa
	El posicionamiento de grandes empresas en el sector
	No existe separación de los ingresos/egresos personales y familiares con los empresariales
	Apoyos gubernamentales
	No existen controles contables ni de ningún otro tipo
	Lazos familiares bien consolidados
	Resistencia al cambio
	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:

<ul style="list-style-type: none"> • La centralización de la toma de decisiones, no se delega y, por lo tanto, la responsabilidad se concentra en una sola persona.
<ul style="list-style-type: none"> • 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,
<ul style="list-style-type: none"> • Duplicidad de funciones de la dirección con otras áreas.
<ul style="list-style-type: none"> • No existe una base de datos de clientes actualizada.
<ul style="list-style-type: none"> • La tecnología de la información es clave, al igual que el liderazgo, la motivación y la toma de decisiones
<ul style="list-style-type: none"> • Se carece de un seguimiento de las actividades, lo que genera dispersión innecesaria de recursos y esfuerzos
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de definición de las funciones como consecuencia del punto anterior,
<ul style="list-style-type: none"> • El manejo de los recursos humanos, a pesar de su importancia, es nulo.
<ul style="list-style-type: none"> • 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,
<ul style="list-style-type: none"> • Todos los estándares se refieren a la producción.
<ul style="list-style-type: none"> • La administración general se lleva a cabo de manera empírica, sin aplicación del proceso administrativo.
<ul style="list-style-type: none"> • 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.
<ul style="list-style-type: none"> • 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.
<ul style="list-style-type: none"> • El factor estabilizador es la creatividad y la innovación que suplen las carencias en otras funciones,
<ul style="list-style-type: none"> • La ausencia de estrategias limita el crecimiento potencial de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> • 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	PUNTOS			global
	Establecidos	Obtenidos	% indicadores	
Etapas del proceso administrativo <i>(anotar en cada etapa los factores que correspondan a cada una de ellas según las deficiencias identificadas)</i>				
PLANEACIÓN				
ORGANIZACIÓN				
DIRECCIÓN				
CONTROL				
TOTAL	1.000			