



**COMPROMISO DE HONOR**

Yo, .....al firmar este compromiso, reconozco que el presente examen está diseñado para ser resuelto de manera individual, que puedo usar una calculadora *ordinaria* para cálculos aritméticos, un lápiz o esferográfico; que solo puedo comunicarme con la persona responsable de la recepción del examen; y, cualquier instrumento de comunicación que hubiere traído, debo apagarlo y depositarlo en la parte anterior del aula, junto con algún otro material que se encuentre acompañándolo. No debo, consultar libros, notas, ni apuntes adicionales a las que se entreguen en esta evaluación. Los temas debo desarrollarlos de manera ordenada.  
**Firmo al pie del presente compromiso, como constancia de haber leído y aceptar la declaración anterior.**

**FIRMA:**

**NÚMERO DE MATRÍCULA:**

**PARALELO:**

**TEMA 1 (5 puntos)**

Partiendo que el propósito de un examen de auditoria es aplicar técnicas de análisis para lograr fines propuestos a fin de reunir los mejores componentes de decisión, indique cuál de las siguientes acciones forman parte del procedimiento de un examen de auditoria:

- a) Conocer el hecho que se analiza
- b) Describir el hecho
- c) Revisarlo de manera crítica
- d) Definir las relaciones
- e) Todas las anteriores

**TEMA 2 (5 puntos)**

Las acciones diseñadas para garantizar el cumplimiento puntual de las observaciones formuladas por el auditor son una derivación de:

- a) Las recomendaciones expuestas en el informe
- b) Las implantaciones de cambio e Innovacion
- c) Los diseños de sistemas, procedimientos etc.
- d) Aspectos relevantes en el informe
- e) Todas las anteriores

**TEMA 3 (5 puntos)**

¿Cuál de los siguientes componentes no forma parte de la estructura de la formulación del diagnóstico administrativo?

- a) Información Operativa
- b) Contexto
- c) Desempeño
- d) Estrategia
- e) Entrevistas

**TEMA 4 (5 puntos)**

Si el objetivo de una empresa es la producción en masa de productos iguales y sin defectos, nos referimos al concepto de calidad como:

- a) Conformidad
- b) Satisfacción a las expectativas del cliente
- c) Valor en relación al precio
- d) Inspección
- e) Ninguna de las anteriores

**TEMA 5 (5 puntos)**

Una empresa que satisface los grupos de influencia con ella y los criterios de eficiencia, es una organización que tiene perspectiva:

- a) Externa
- b) Interna
- c) Global
- d) De excelencia
- e) Ninguna de las anteriores

**TEMA 6 (5 puntos)**

Cuando la alta dirección de una organización es responsable de diseñar la misión, la visión y los objetivos al más alto nivel y, cambia el rol de administrador por líder del cambio estamos en un enfoque de:

- a) Gestión de la calidad total
- b) Aseguramiento de la calidad
- c) Excelencia
- d) Conformidad
- e) Ninguna de las anteriores

**TEMA 7 (5 puntos)**

Cuando la visión y el concepto de calidad se centra en la conformidad en unas especificaciones estamos ante un enfoque de gestión de la calidad de:

- a) Perspectiva interna
- b) Excelencia
- c) Aseguramiento de la calidad
- d) Perspectiva externa

**TEMA 8 (5 puntos)**

Cuando una auditoría de calidad pretende determinar la adecuación, asegurar la capacidad y evaluar el desarrollo de acuerdo con los criterios de auditoria (Certificación). Es una auditoria de:

- e) Primera parte
- f) Segunda parte
- g) Tercera parte

h) Seguimiento

- a) No conformidad mayor
- b) No conformidad menor
- c) Observación
- d) Ninguna de las anteriores

#### TEMA 9 (5 puntos)

Un fallo aislado observado en un procedimiento, instrucción de trabajo u operación del sistema de la calidad, es una:

#### CASO PRÁCTICO 1 (20 puntos)

#### CASO INTEGRADOR: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA GRUPO ADECO,S.A.

#### ANTECEDENTES

La empresa GRUPO ADECO, S,A DE C.V. se constituyó el 22 de octubre de 2002 mediante contrato de sociedad anónima de capital variable. Posteriormente, el 27 de junio de 2003, se protocolizó el acta de asamblea de la sociedad para el aumento del capital variable.

Desde el inicio de sus actividades, la empresa ha encaminado sus esfuerzos para cumplir puntualmente con su objeto:

- Construir, remodelar, demoler, conservar, edificar y mantener todo tipo de obra civil.
- Compraventa, importación y exportación de toda clase de materiales, herramientas, maquinaria y accesorios para la construcción.
- Prestar servicios de diseño, planeación, remodelación, construcción y mantenimiento, relacionado con toda clase de bienes inmuebles.
- Prestar servicios relacionados con la ingeniería civil y las áreas eléctrica y electromecánica en general.
- Prestar servicio de asesoría en las actividades descritas.

#### VISIÓN

El desarrollo de ideas que puedan convertir opciones tecnológicas en conceptos susceptibles de ser traducidos en soluciones económicas creativas que satisfagan cualquier necesidad.

#### FILOSOFÍA

Ofrecer al cliente la asesoría técnica y financiera adecuada y de forma personal para que pueda encontrar dentro de una versátil gama de opciones, aquella que siendo de vanguardia, llene sus exigencias y requerimientos,

#### VALORES

- Compromiso.
- Transparencia.
- Integridad.
- Respeto,

El diagnóstico administrativo realizado a la empresa del GRUPO ADECO S.A., muestra lo siguiente:

ETAPA	OBSERVACIONES
Dirección	1. La centralización de la toma de decisiones, no se delega y, por lo tanto, la responsabilidad se concentra en una sola persona.
Planificación	2. 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,
Dirección	3. Duplicidad de funciones de la dirección con otras áreas.
Control	4. No existe una base de datos de clientes actualizada.
Dirección	5. La tecnología de la información es clave, al igual que el liderazgo, la motivación y la toma de decisiones
Control	6. Se carece de un seguimiento de las actividades, lo que genera dispersión innecesaria de recursos y esfuerzos
Organización	7. Falta de definición de las funciones
Organización	8. El manejo de los recursos humanos, a pesar de su importancia, es nulo.
Organización	9. 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,
Control	10. Todos los estándares se refieren a la producción.
Dirección	11. La administración general se lleva a cabo de manera empírica, sin aplicación del proceso administrativo.

ETAPA	OBSERVACIONES
Planificación	12. 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.
Dirección	13. El factor estabilizador es la creatividad y la innovación que suplen las carencias en otras funciones,
Planificación	14. La ausencia de estrategias limita el crecimiento potencial de la empresa.
Organización	15. 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) De acuerdo a los antecedentes y observaciones contenidas en el diagnóstico administrativo presentado, elaborare el FODA respectivo (tres por cada elemento) que puede tener este tipo de empresas. (4 puntos)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS

- 2) Elabore por cada etapa del Proceso Administrativo un indicador cualitativo y un indicador cuantitativo, que correspondan, en lo posible, a los factores que se consideren más críticos. Además, indique cuál es la utilidad que presta cada uno de ellos. Utilice el siguiente formato: (16 puntos)

ETAPA	INDICADORES CUALITATIVOS	INDICADORES CUANTITATIVOS	¿QUÉ EVALÚA?
Situación Crítica (indicar número)			

**CASO PRÁCTICO 2 (35 puntos)**

Analice el siguiente caso e identifique hallazgos y recomendaciones (soluciones económicas viables y tecnológicamente factible).

Al inicio de los 80, la estrategia operativa de Taco Bell se podía resumir como intensiva en mano de obra y de bajo nivel tecnológico (preparación manual de los alimentos). Al igual que otras cadenas de comida rápida, se pensaba que las ventas se lograban vía localización, publicidad e innovación de producto. El tiempo de espera en caja era de 2 minutos por persona, una alta variación en la presentación y sabor de los productos en diferentes locales y/o días.

Se hacía énfasis en el control de costo de la comida, los alimentos se recibían frescos y crudos lo que implicaba una laboriosa preparación.

El 70% de una unidad era cocina y el 30% restante el comedor. La comunicación de las órdenes de los clientes se hacía por medio de un pizarrón en el cual manualmente se anotaba y borraba lo pedido y lo entregado. No había servicio al automóvil, aunque el 50% de las ventas de la competencia se realizaban por este medio. La mayoría del tiempo de los Gerentes de restaurante y de sus ayudantes era dedicado a supervisar a los operarios, pasando poco tiempo en el comedor o en las cajas con los clientes.

Los operarios cobraban el salario mínimo, recibían entrenamiento en las tareas operativas, el proceso era simple para evitar errores, pero esto también anulaba el recibir aportaciones por parte del personal. La rotación promedio de los operarios era del 220% al año, algo típico en el sector.

Las responsabilidades del Gerente de restaurante (GR) eran limpieza del personal, entrega rápida, calidad y costo de la comida y costo de la mano de obra. Ganaban algo similar a sus pares en otras cadenas y su rotación anual era alta (40%).

Los Gerentes de distrito tenían a cargo 6 restaurantes para los cuales eran unos policías que hacían visitas superficiales y auditaban el EF's buscando problemas y generando antagonismo con los GR quienes opinaban que les hacían perder tiempo al pedir explicaciones sobre temas insulsos.

El gerente general John Martin opina que "nuestro mayor problema es que no sabemos si estamos en el negocio de comida mexicana o de comida rápida o en alimentar personas. El hecho de entender quién es nuestro cliente nos permitiría afinar la puntería"

Realizado un estudio de mercado se determinó que los clientes querían era una mezcla de cuatro factores: Rapidez en la atención, exactitud en el pedido, comida a alta temperatura adecuada, limpieza en el local.

Los cambios demográficos acentuaron la competencia ya que el porcentaje de personas entre 18 y 24 años, que consumían dos veces más comida rápida que sus mayores, había disminuido en 13% en la década de los 80. La respuesta de las cadenas fue introducir nuevos productos que a menudo eran incongruentes con el sistema de producción e interrumpían los flujos de los productos originales. Además, no era posible discontinuar los productos anteriores con lo que se incrementó la variedad y disminuyó la eficiencia productiva, dificultando mantener los costos y los tiempos de entrega.

En este período se incrementó el costo de la mano de obra en un 50% mientras que en la competencia solo creció un 18%. Además, el encarecimiento de los bienes raíces agravó la situación aumentando el capital necesario para abrir un nuevo almacén. Con todo esto la comida rápida se volvió menos rápida y más costosa.

Teniendo en cuenta los antecedentes, se le pide a Ud., como auditor que, en cumplimiento al Plan Anual de Auditoría, elaborado por la dirección de auditoría de Taco Bell para el período de 1987.02.01 y 1987.07.31 y de conformidad a la orden de trabajo No. AUD-028-2000:

- a) Identifique al menos 5 principales hallazgos (problemas/necesidades) que posee Taco Bell (10 puntos).
- b) Relacione las debilidades/vulnerabilidades con los componentes del proceso administrativo (5 puntos).
- c) Identifique los actores que usted entrevistaría para proponer soluciones a cada hallazgo (5 puntos).
- d) Establezca soluciones/recomendaciones para cada hallazgo identificado (ser específico) (10 puntos).
- e) Elabore una cédula de hallazgo para uno de los hallazgos que Ud. haya encontrado, incluyendo condición(1pto), criterio(1pto), causa(1pto), efecto(2pto), (5 puntos).