

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**

**AUDITORÍA I**

**ENRIQUE BENJAMÍN FRANKLIN FINCOWSKY**

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA**

**“THE BEST HOUSE”**

**INTEGRANTES:**

**GARCÍA SALAZAR ERIKA**

**MOCTEZUMA JARA BRENDA ELIBETH**

**QUESADA DÍAS ILIANA EDALITH**

**SANDOVAL ESPINOSA MELISSA**

## **INDICE**

1. Antecedentes
2. Visión
3. Misión
4. Valores
5. Filosofía
6. Estructura Organizacional
7. Acciones
8. Preparación del proyecto de auditoria (planeación)
  - 8.1 Programa de trabajo
  - 8.2 Reporte del avance semanal
9. Instrumentación
  - 9.1 Cédula para la detección y registro de hallazgos y evidencias.
  - 9.2 Cédula para el registro de aspectos relevantes
10. Anexos
11. Conclusiones y recomendaciones del proceso administrativo
12. Conclusiones y recomendaciones de los elementos complementarios
13. Conclusiones generales
14. Evaluación global del proceso administrativo
15. Seguimiento

## ANTECEDENTES

La elección del proyecto fue escogida en el área en la cual se aplica la metodología de la evaluación de proyectos. Para este proyecto, es necesario la instalación de un local en una plaza comercial totalmente nueva dedicada a la venta de artículos para el hogar en un estilo llamado minimalistas, usando la combinación del acero con la madera y vidrio, creando muebles para espacios pequeños, es así como surge The best house.

Tomando en cuenta que en el mercado actual los artículos para el hogar no están elaborados en nuestro país, con calidad de mayor tiempo de vida al usar acero 100% inoxidable y madera resistente, es por eso que decidimos crear la distribución de un producto que cubra estas necesidades del consumidor característica fundamental en cuanto al tipo de producto para este proyecto.

The best house, es una empresa creada en el año 2004, ubicada en una plaza comercial en nuestro país.

La diferencia de la tienda radica en la venta de artículos para el hogar de todo tipo, por ejemplo, podrá encontrar desde un salero hasta una sala, dichos artículos son directos de fábrica, así que las necesidades del cliente se cubren ya que se mandan a hacer en el momento y como esté lo desee.

Nuestra competencia es el mercado internacional y las tiendas departamentales grandes; el cual está integrado por las siguientes empresas: Liverpool, Palacio de Hierro, Sears, Importadora Fantasía, Importadora Alegría, entre otras.

Es preciso destacar que las dos primeras compañías en mención son consideradas como competidores directos, debido a que algunos de sus productos son similares al del presente proyecto.

Esta empresa se dará de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público como pequeño contribuyente, no rebasando los ingresos por un periodo de 12 meses de 1'750,000.00, llevando su registros diarios por medio de notas de venta, en las cuales no se desglosará el Impuesto al Valor agregado, ya que la venta se realizará a público en general.

Requisitos para inscribirse como Pequeño Contribuyente:

- Formulario de registro R-1 y R-2 y anexo 6
- Formato de solicitud de Cédula de Identificación Fiscal con Clave única de Registro de Población
- Acta de nacimiento en copia certificada
- Original y copia de comprobante de domicilio

El pago de los impuestos se realizará con fundamento legal en el artículo 119, fracción VI, último párrafo de la Ley del Impuesto sobre la Renta para 2004 del total de los ingresos menos cuatro salarios mínimos, el resultado se aplicará a una tabla que proporcionará la S.H.C.P., esto es para régimen de personas físicas pequeño contribuyente.

El pequeño contribuyente estará obligado a pagar el IVA a partir del 1º. de enero de 2004, a través de cuotas fijas estimadas mensualmente, aplicando un coeficiente según sea el giro o actividad a que se dedique, con fundamento en el artículo 2-C, primer párrafo de LIVA. se calculará al total del ingreso, se aplicará el coeficiente de valor agregado de 20% y al resultado se le aplicará la tasa del 15% de I.V.A.

Para ser una Sociedad de Responsabilidad Limitada Micro Industrial, estaremos regulados por la Ley Federal para fomento de la micro industria, siendo de orden público (venta al público en general), la sociedad la conformaran solo personas con nacionalidad mexicana que a través de la organización del trabajo, se dediquen a la transformación de bienes, que ocupen directamente hasta 3 trabajadores por tienda y que las ventas en un año no rebasen el monto estimado de \$ 1'1750,000.00, el capital inicial será de \$ 500,000.00 aportado por los socios del 50% cada uno, ya que la Secretaría de Economía establece como un mínimo de \$ 3,000.00, en esta sociedad solo será permitido dos socios quien será: Lic. Miguel Yunes Torvay Carranza Director General y Lic. José Miguel Yunes Torvay Rodríguez. Gerente Comercial de The best House. Esta sociedad se da el 1 de mayo del 2004.

## **VISIÓN**

The best House tiene como objetivo tener la perfección mediante desarrollo integral de las personas, los procesos y los productos, a través de un esfuerzo constante encaminado a la venta de productos de calidad, en beneficio del Grupo y de la comunidad.

Participar en el mercado existente, de los artículos para el hogar, que día con día va adquiriendo, mayor importancia vía variedad de productos y calidad, respondiendo con el producto adecuado a las necesidades y expectativas del consumidor y lograr su plena satisfacción. Así mismo, contando con la mercadotecnia adecuada para la venta del producto llegando a ser competitivos una vez establecidos en el mercado.

## **MISIÓN**

Establecer un liderazgo en el mercado de mueblería y accesorios para el hogar, manteniendo un crecimiento real y sostenido, así como mejorar continuamente la calidad, productividad y rentabilidad de nuestra organización, de nuestra gente y de nuestros productos, con la finalidad de generar riquezas en beneficio de México, de la sociedad y del propio negocio, respetando el medio ambiente.

Misiones que lograremos en base a nuestra filosofía de servicio, por lo que tenemos que comprometernos a:

The best house buscará continuamente artículos novedosos y de la más alta calidad y el abastecimiento oportuno y suficiente de sus productos.

## **VALORES**

- Espíritu de equipo

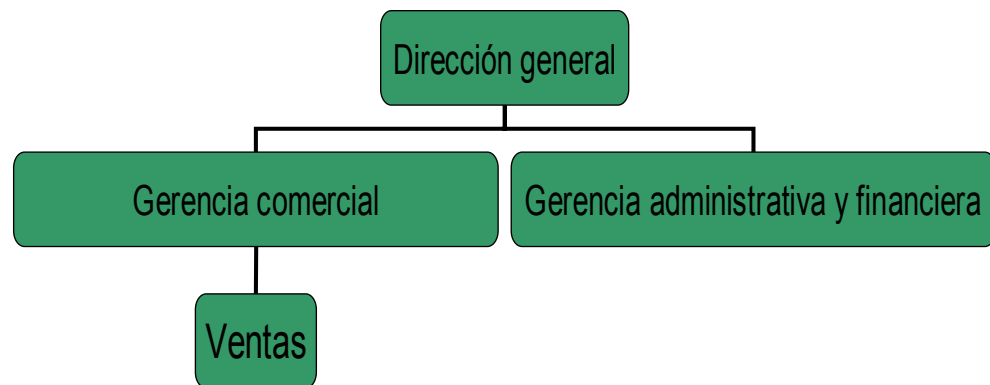
- Respeto
- Responsabilidad
- Integridad
- Disciplina
- Ética
- Honestidad
- Justicia

## **FILOSOFIA**

Dentro de las finalidades sociales internas de la nueva empresa, se debe considerar a los clientes y proveedores como colaboradores para la realización y cumplimiento de los objetivos, proporcionando servicio y calidad a los clientes, con materia prima que reúna los requerimientos de la más alta calidad y que hagan del producto el mejor del mercado.

Así mismo, coadyuvar al pleno desarrollo integral de los colaboradores, propiciando su bienestar y obtener un rendimiento razonable para el capital invertido.

# Organigrama General



## ACCIONES

La empresa The best House aceptó la ayuda de una auditoría, ya que es posible que con su ayuda podamos resolver el problema que de tres meses a la fecha las ventas han bajado en un 50%.

Para este efecto, se le informó que la auditoría se apegaría a un marco metodológico, que a continuación se presenta:

- Planeación
- Instrumentación
- Examen
- Informe
- Seguimiento

El equipo auditor decidió poner bajo estudio el área de ventas de la organización, debido a que ésta es el área sustancial por ser una empresa de comercialización.

Para tal efecto se tomarán en cuenta todos los factores del proceso administrativo así como las áreas interrelacionadas directamente al área de ventas, aplicando métodos y herramientas administrativos que permitan un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa.

Por lo tanto, los factores bajo estudio son:

- Planeación
  - Visión
  - Misión
  - Objetivos
  - Metas
  - Estrategias/tácticas
  - Procedimientos
- Organización
  - Estructura organizacional
  - División y distribución de funciones
  - Recursos humanos
  - Instrumentos técnicos de apoyo
- Dirección
  - Liderazgo
  - Comunicación
  - Toma de decisiones
- Control
  - Naturaleza
  - Sistemas
  - Calidad
  - herramientas

- Elementos complementarios
  - Proveedores
  - Coordinación
  - Almacenes e inventarios
  - Servicios generales
  - Distribución del espacio
  - Adquisiciones
  - Importaciones
  - Recursos financieros y contabilidad
  - Comercialización
  - Servicio a clientes



**PROGRAMA DE TRABAJO**

INICIO: 1 nov 05

TERMINACIÓN  
4 dic 05

Responsable: Equipo auditor

No.	ACTIVIDAD	NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Selección de la empresa para realización de auditoría.	xx							
2	Entrevista con los directivos de la empresa		xx						
3	Preparación del proyecto de auditoría		xx						
4	Levantamiento de la información			xx					
5	Organización del equipo auditor			xx					
6	Definición de actividades			xx					
7	Aplicación de cuestionarios a los integrantes de la empresa				xx				
8	Aplicación de las herramientas de diagnóstico				xx				
9	Análisis de las conclusiones				xx				
10	Determinación de recomendaciones				xx				
11	Formulación del informe					xx			
12	Ajuste					xx			
13	Presentación de la recomendaciones generales a la organización para que efectúe su seguimiento.					xx			

ELABORÓ: Equipo auditor

REVISÓ: Benjamín Franklin

## PREPARACIÓN DEL PROYECTO DE AUDITORIA

### Planeación

El equipo auditor se dio a la tarea de comenzar a analizar las fuentes de información internas y externas para realizar formalmente la investigación, la cual permitió documentar el proyecto de auditoría de la empresa "The Best House" y se planeó estructurar de la siguiente forma:

1. Naturaleza del estudio. Auditoría administrativa.
2. Alcance. Área de Ventas
3. Antecedentes. La empresa "The Best House" nunca ha sido sometida a auditorías anteriores.
4. Objetivos
  - a. Identificar el motivo por el cual la empresa ha tenido una baja en sus ventas en los últimos tres meses.
  - b. Implementar un programa de trabajo que incluya guías de acción que permitan a la organización mejorar su desempeño.
  - c. Fomentar la satisfacción efectiva de las necesidades de los clientes.
5. Estrategia. Se fomentó la comunicación y la confianza con los integrantes de la organización para que nos brindarán la información necesaria para la realización del estudio.
6. Justificación. Se decidió auditar el área de ventas debido a que es el área sustancial de cualquier comercializadora.
7. Acciones
  - a. Entrevista con directivos de la empresa
  - b. Preparación del proyecto de auditoria
  - c. Levantamiento de información
  - d. Organización del equipo auditor
  - e. Definición de actividades
  - f. Análisis de conclusiones
  - g. Determinación de recomendaciones
  - h. Recomendaciones generales para que se efectúe su seguimiento
8. Recursos. Integración de un equipo de auditores y definición de los requerimientos materiales y tecnológicos necesarios.
9. Costo. Las actividades realizadas por el equipo auditor no representan ningún gasto para la organización.
10. Resultados esperados
  - a. Proporcionar técnicas y herramientas administrativas que permitan a la organización un mejor desempeño.
  - b. Aplicación de las recomendaciones hechas por el equipo auditor en la empresa.
11. Información complementaria. Recopilación y revisión de todo el material normativo, administrativo y funcional de la empresa

## **INSTRUMENTACIÓN**

Para el levantamiento de información se utilizó la comunicación y observación directa, así como la investigación documental, técnicas que nos ayudaron para el uso de distintos tipos de herramientas diagnósticas, tales como cuestionarios, reportes de avance semanal y cédulas para la detección y registro de hallazgos y evidencias.

A la empresa se le informó acerca del uso de estas técnicas y herramientas y nos permitió la observación directa y el acercamiento a su personal por medio de cuestionarios.

Así mismo determinamos que dependiendo de la complejidad de la información que deseábamos obtener las preguntas que se aplicaron fueron en algunos casos abiertas, de intervalos, ordinales y duales.

# ANEXOS



Ideas grandes para espacios pequeños



Este cuestionario es con fines de estudio de la organización, ayudará a identificar y recopilar factores del medio ambiente organizacional que permitirán dar un curso idóneo y apropiado a la mejora de la organización.

## A. PLANEACIÓN

1. ¿Se brinda capacitación de ventas y mercadotecnia?

a) nunca   b) casi nunca   c) a veces   d) con frecuencia   e) habitualmente

2. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la organización?

---

---

## VISIÓN

3. ¿Qué efectos se han logrado al compartir la visión de The Best House?

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Resultados pobres							Resultados óptimos		

## MISIÓN

4. ¿Como empleado usted cree que la misión de The Best House traduce el nivel de calidad y servicio que ofrecen?

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Resultados pobres							Resultados óptimos		

## OBJETIVOS

5. ¿Conocen los objetivos todas las áreas de la organización?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

6. ¿Cumplen los objetivos con la función de encauzar los esfuerzos de la organización para el logro de su objeto?

a) nunca   b) casi nunca   c) a veces   d) con frecuencia   e) habitualmente

## **METAS**

7. ¿Qué tipos de formatos se han diseñado para reportar avances?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

8. ¿Con qué periodicidad se producen?

a) nunca   b) casi nunca   c) a veces   d) con frecuencia   e) habitualmente

9. ¿Cómo y a quién se entregan?

---

---

---

## **ESTRATÉGIAS**

10. ¿Cuáles son las estrategias fundamentales de la organización? Cíte brevemente.

---

---

---

11. ¿Quién (es) define (n) las estrategias?

---

---

12. ¿Se han mantenido las estrategias o ha sido necesario ajustarlas? ¿Por qué motivo?

---

---

---

## **PROCEDIMIENTOS**

14. ¿Disponen de procedimientos para realizar el trabajo? ¿De qué tipo?

---

---

---

DEBE SER CONTESTADO SÓLO POR GERENCIA COMERCIAL Y ÁREA CONTABLE ADMINISTRATIVA

## **B. ORGANIZACIÓN**

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

15. ¿Con qué tipo de estructura organizacional se cuenta?
- a) vertical
  - b) horizontal
  - c) en red
  - d) virtual
  - e) inteligente
  - f) otras
16. ¿Qué factores se consideraron en el diseño del organigrama?
- a) económicos
  - b) normativos
  - c) necesidades del servicio
  - d) técnicos
  - e) tecnológicos
  - f) ambientales
  - g) otros

### **DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES**

17. ¿Existe un estudio comparativo de las ventajas y desventajas en función del tipo de estructura, de acuerdo con:
- a) el empleo de recursos?
  - b) los niveles de especialización requeridos?
  - c) el proceso de toma de decisiones?
  - d) aspectos de coordinación funcional?
  - e) la capacidad técnica necesaria?
  - f) la posibilidad de innovar?
  - g) características de flexibilidad?
  - h) la capacidad de cambio?
  - i) otros?
18. ¿Cómo se definen las funciones para cada área y nivel jerárquico de la organización?

---

---

---

19. ¿Las funciones son claras para todos?

---

---

---

20. ¿cómo se comunica el contenido de las funciones a toda la organización?

---

---

---

21. ¿Se establece la relación de las funciones con:

- a) La misión de la organización?
- b) Sus objetivos y metas?
- c) Políticas?
- d) Procedimientos?
- e) Programas?
- f) Otros?

---

---

22. ¿Se brinda capacitación sobre funciones por área y puesto?

---

---

---

23. ¿En quién recae la responsabilidad de brindar la capacitación sobre funciones?

---

---

---

24. ¿Cómo se coordina el cumplimiento de funciones para evitar:

- A. duplicidad? \_\_\_\_\_
- B. omisiones? \_\_\_\_\_
- C. falta de consistencia? \_\_\_\_\_
- D. evasión de responsabilidad? \_\_\_\_\_
- E. ausencia de compromiso? \_\_\_\_\_
- F. interpretación incorrecta? \_\_\_\_\_
- G. Falta de conocimiento? \_\_\_\_\_



## RECURSOS HUMANOS

25. ¿Se cuenta con un sistema de administración de personal?

---

---

---

26. ¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ (Especifique)

---

---

---

27. ¿Se lleva a cabo un análisis y valuación de puestos?

---

---

---

28. ¿Se tienen documentados los requerimientos para el reclutamiento y selección de personal? Incluya copia

---

---

---

29. ¿Qué procedimiento se utiliza para la contratación e inducción del personal? Explique brevemente

---

---

---

30. ¿Se dispone de una base de información para efectuar el pago de sueldos, salarios y honorarios?

---

---

---

31. ¿Se cuenta con normas de seguridad e higiene?

---

---

---

32. ¿Cómo se efectúan las prestaciones al personal? Citar

---

---

---

33. ¿Cómo se evalúa el desempeño?

---

---

---

34. ¿Se ha desarrollado una relación de confianza fundamentada en:

- a) honestidad de los miembros?
- b) Apertura?
- c) Consistencia?
- d) Respeto?
- e) Otros?

---

---

---

#### INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO

35. ¿Se apoyan en algún tipo de herramientas de estudio cuantitativas?

---

---

---

36. ¿Qué recursos de tecnología de información se utilizan para el manejo de la información organizacional?

---

---

---

37. ¿Se dispone de un registro histórico de estudios realizados, estrategias seguidas, recursos designados, problemas detectados, soluciones aplicadas, resultados obtenidos?

---

---

---

38. ¿Se dispone de manuales de:

- a) organización?
- b) Procedimientos?
- c) Historia de la organización?
- d) Políticas?
- e) Ventas?
- f) Finanzas?
- g) Personal?
- h) Calidad?
- i) Otros? \_\_\_\_\_

---

39. ¿Los manuales administrativos apoyan efectivamente a la organización?

---

---

---

### **C. DIRECCIÓN**

40. ¿La dirección dicta las pautas o lineamientos para encauzar a la organización al cumplimiento de su objeto o atribución fundamental?

---

---

---

#### **LIDERAZGO**

41. ¿Qué tipo de liderazgo ejerce la dirección?

---

---

---

42. ¿El estilo de liderazgo basado en el uso de la autoridad es:

- a) autocrático (impositivo)?
- b) Democrático (participativo)?
- c) Liberal (independiente)?

#### **COMUNICACIÓN**

43. ¿Cómo se concibe el proceso de comunicación?

---

---

---

44. ¿Qué representa la comunicación para la organización?

---

---

---

#### **TOMA DE DECISIONES**

45. ¿Cómo influye la tecnología de información en la toma de decisiones?

---

---

---

46. ¿Cómo se efectúa el proceso de toma de decisiones?

---

---

---

47. ¿Se utiliza algún modelo de toma de decisiones?

---

---

---

48. ¿Hacen uso de técnicas como la lluvia de ideas?

---

---

---

#### **D. CONTROL**

49. ¿El control parte de un marco de actuación establecido en función de:

- a) la experiencia obtenida por el tiempo?
- b) los proveedores?
- c) los clientes?
- d) las condiciones del mercado?
- e) tipo de producto o servicio?
- f) planes estratégicos?
- g) otros?

#### **NATURALEZA**

50. ¿Están definidos los controles de acuerdo con el enfoque:

- a) preventivo (anticipa los problemas)?
- b) Concurrente (resuelve los problemas cuando se presentan)?
- c) De retroalimentación (resuelve los problemas después de que ocurren)?

51. ¿El control se ejerce de manera tradicional?

---

---

---

## SISTEMAS

52. ¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan los sistemas de control?

---

---

---

53. ¿Existe un sistema de cómputo para el control de:

- a) Objetivos?
- b) Estructura?
- c) Funciones?
- d) Procesos?
- e) Operaciones?
- f) Personal?
- g) Recursos económicos?
- h) Otros?

## HERRAMIENTAS

54. ¿Se cuenta con controles financieros y presupuestales?

---

---

---

55. ¿Se lleva a cabo un análisis financiero de:

- a) liquidez?
- b) Actividades?
- c) Rendimiento?
- d) Financiamiento?
- e) Costos?
- f) Inversión?

Observaciones

---

---

---

56. ¿Utilizan información financiera como:

- a) balance general?
- b) Estado de resultados
- c) Estado de origen y aplicación de recursos?
- d) Estado de cambios en la situación financiera sobre la base de efectivo?
- e) Otros?

57. ¿Qué procedimiento se utiliza para realizar el análisis? Describa brevemente

---

---

---

58. ¿A qué fuentes de financiamiento se recurre?

---

---

---

59. ¿Se tiene la capacidad necesaria para responder a los créditos que se solicitan?

---

---

---

60. ¿Se asocia la auditoría con otros estudios de mejoramiento administrativo? ¿Qué tipo de estudios?

---

---

---

61. ¿Qué ventajas reporta esto a la organización? Explíquelo brevemente

---

---

---

## CALIDAD

62. ¿Se cuenta con una base de información para la administración y control de calidad?

---

---

---

63. ¿Cómo se promueve la calidad total en la organización?

---

---

---

## ÁREAS DE APLICACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS POR ELEMENTO ESPECÍFICO

Esta parte debe ser contestada por todos los miembros de la organización.

### POLÍTICAS

1. ¿La organización cuenta con políticas definidas?

---

---

---

2. ¿Qué tipo de políticas existen?

---

---

---

3. ¿Son de aplicación general o por área específica?

---

---

---

4. ¿Cómo se relacionan las políticas con:

- a) objetivos
- b) funciones
- c) procedimientos
- d) programas
- e) sistemas
- f) otros

---

---

---

5. ¿Qué acciones se toman por el incumplimiento de políticas?

---

---

---

### PROCEDIMIENTOS

6. ¿Están definidos los procedimientos para llevar a cabo el trabajo?

---

---

---

7. ¿Están documentados estos procedimientos?

---

---

---

## COORDINACIÓN

8. ¿Con qué mecanismos de coordinación se cuenta?

---

---

---

9. ¿Cómo se coordinan?

---

---

---

10. ¿A quién se acude en caso de controversia por falta de coordinación?

---

---

---

11. ¿Se ha capacitado al personal para mejorar la coordinación en el trabajo?

---

---

---

12. ¿Influye la coordinación en el clima de la organización?

---

---

---

13. ¿Repercute la coordinación del trabajo en los resultados que se obtienen?

---

---

---

14. ¿Existe un sistema de incentivos para mejorar la coordinación en el trabajo?

---

---

---



15. ¿Cómo ha funcionado?

---

---

---

16. ¿De qué manera influye en la coordinación el uso de equipos de cómputo?

---

---

---

15. ¿Qué medidas se han tomado para lograr una coordinación efectiva?

---

---

---

## COMUNICACIÓN

¿En qué medida se emplea la comunicación?

- a) Ascendente
- b) Descendente
- c) Horizontal
- d) Cruzada
- e) Multidireccional
- f) Otras \_\_\_\_\_

16. ¿Se utiliza como técnica de comunicación la plática directa ejecutivo-empleado?

---

---

---

17. ¿Considera que el proceso de comunicación es abierto?

---

---

---

18. ¿Qué clase de comunicación predomina?

- a) Diálogo
- b) Discusión

19. ¿Cómo afrontan y superan los problemas de comunicación?

---

---

---

20. ¿Entiende usted con claridad el flujo y contenido de la comunicación en la organización?

---

---

---

21. ¿Qué clase de equipos se utilizan para comunicarse?

Teléfono

Fax

Computadora

Otros \_\_\_\_\_

22. ¿De qué manera influye el proceso de comunicación en el trabajo?

---

---

---

## PROVEEDORES

23. ¿Se cuenta con un padrón o catálogo de proveedores actualizado?

---

---

---

24. ¿Quién y cómo supervisa el cumplimiento de disposiciones oficiales a los criterios de operación con proveedores?

---

---

---

25. ¿Los proveedores son:

a) Nacionales

b) Extranjeros

c) Ambos

26. ¿Se cuenta con catálogos de productos y servicios de los proveedores?

---

---

---

27. ¿Los proveedores celebran convenciones o reuniones para dar a conocer sus nuevos productos, tecnologías, servicios, etc.?

---

---

---

28. ¿Se dispone de una estadística de:

- a) Compra de productos?
- b) Contratación de servicios?
- c) Condiciones de pago?
- d) Responsabilidades compartidas?
- e) Volúmenes manejados?
- f) Proveedores?
- g) Clientes?
- h) Proyectos desarrollados?
- i) Cancelaciones?
- j) Devoluciones?
- k) Productos defectuosos?
- l) Daño a productos por transportistas?
- m) Condiciones de calidad cumplidas?
- n) Otros? \_\_\_\_\_

29. ¿Se obtienen descuentos o precios especiales por:

- a) Pronto pago?
- b) Volumen de compra?
- c) Introducción de nuevos productos o servicios?
- d) Apertura de mercado?
- e) Reemplazo de productos o servicios?
- f) Otros? \_\_\_\_\_

30. ¿Existe una relación de proveedores alternos?

---

---

---

31. ¿Quién autoriza el pago a proveedores?

---

---

---

32. ¿El presupuesto de la organización contempla el pago a proveedores?

---

---

---

33. ¿Se relacionan los cobros con los pagos? ¿De qué manera?

---

---

---

34. ¿Existen políticas para la atención de asuntos de carácter extraordinario derivados del

---

---

---

35. ¿Quién aprueba medidas de orden emergente en cuanto a:

- a) Pagos
- b) Cancelaciones
- c) Devoluciones
- d) Cambios en las decisiones de operación
- e) Integración de proveedores sustitutos?
- f) Sanciones?
- g) Otros? \_\_\_\_\_

36. ¿La organización cuenta con la infraestructura necesaria para el manejo de sus insumos y productos?

---

---

---

37. ¿Se promueven reuniones con proveedores para afinar criterios y mejorar las condiciones de trabajo?

---

---

---

## ALMACENES E INVENTARIOS

38. ¿La organización cuenta con recinto (s) propio (s) para el almacenamiento de equipos, materiales, artículos y productos?

---

---

---

39. ¿Dónde están localizados?

---

---

---

40. ¿Cómo está organizado el almacén? Incluya organigrama y funciones

---

---

---

41. ¿La recepción de equipos, materiales, artículos y productos está relacionado con:
- a) El calendario de producción de los vendedores?
  - b) La disponibilidad presupuestal?
  - c) Los compromisos con los clientes?
  - d) La situación del mercado?
  - e) Otros? \_\_\_\_\_

42. Se verifica la recepción contra factura o remisión?

---

---

---

43. ¿Se revisa la condición en que se encuentran los equipos, materiales, artículos o productos?

---

---

---

44. ¿Existen estándares de calidad claramente definidos para su aceptación o rechazo?

---

---

---

45. ¿En caso de rechazo a quién se notifica?

---

---

---

46. ¿Disponen de catálogos de productos?

---

---

---

47. ¿La asignación de espacios para su almacenamiento permite su fácil localización?

---

---

---

48. ¿Están contempladas las necesidades de expansión de instalaciones?

---

---

---

49. En caso afirmativo, ¿están determinados los espacios alternos?

---

---

---

50. ¿Se requiere de un acondicionamiento especial?

---

---

---

51. ¿Cómo y a qué áreas de la organización se informa de los movimientos en el almacén?

---

---

---

52. ¿Qué normas de seguridad se siguen?

---

---

---

53. ¿Están actualizados los inventarios?

---

---

---

54. ¿Cómo y con qué periodicidad se verifican?

---

---

---

## ACTIVOS FIJOS

55. ¿Se dispone de un inventario de activos fijos actualizado?

---

---

---

56. ¿La información relaciona tomas físicas con registro en libros?

---

---

---

57. ¿Cómo se concilian las diferencias entre uno y otro?

---

---

---

58. ¿Con qué frecuencia se actualizan los inventarios?

- a) Semanal
- b) Quincenal
- c) Mensual
- d) Otros \_\_\_\_\_

59. ¿Está reflejado en libros el valor total de los inventarios por partida específica?

---

---

---

60. ¿Están asegurados todos los bienes muebles e inmuebles?

---

---

---

#### ADQUISICIONES

61. ¿Quién es el responsable de las adquisiciones en la organización?

---

---

---

62. ¿Existe un programa anual de adquisiciones?

---

---

---

63. En su integración se toman en cuenta criterios como:

- a) Comportamiento histórico de las adquisiciones
- b) Compromisos de venta
- c) Situación del mercado
- d) Necesidades de los clientes
- e) Disponibilidad económica
- f) Convenios o acuerdos de funcionamiento
- g) Productos o servicios
- h) Otros \_\_\_\_\_

64. ¿Se dispone de un directorio o catálogo de proveedores?

---

---

---

65. ¿Se actualiza permanentemente?

---

---

---

66. ¿Existe procedimientos de compra documentados? Incluya copia

---

---

---

67. ¿Se negocia con los proveedores las condiciones de los pedidos como:

a) Precio

b) Tiempo de entrega

c) Descuentos

d) Otros \_\_\_\_\_

68. ¿Las compras que realiza la organización se apegan a las disposiciones legales aplicables?

---

---

---

69. ¿Existe una forma para la requisición de compras?

---

---

---

70. ¿Se lleva un control consecutivo de las requisiciones de compra?

---

---

---

71. ¿Quién y cómo elabora los pedidos de compra? Describalo brevemente

---

---

---

72. ¿Se recibe apoyo de los proveedores para campañas promocionales?

---

---

---

73. ¿Se realiza la asignación o reajuste de precios a productos y servicios de acuerdo con la situación del mercado, condiciones pactadas, volumen de desplazamiento, etc.?

---

---

---



74. ¿Cuándo los proveedores no cumplen con sus compromisos o lo hacen en forma inadecuada, que medidas toma la organización?

---

---

---

75. ¿Qué acciones se toman en caso de fallas en la entrega o problemas en los pedidos directos?

---

---

76. ¿Quién revisa el contenido y estado de los productos que ingresan al almacén?

---

---

---

77. ¿El área administrativa emite los pagos a proveedores puntualmente?

---

---

---

78. ¿Se consulta COMPRANET, sistema electrónico de compras gubernamentales?

---

---

---

## IMPORTACIONES

79. ¿Los productos o servicios que brinda la organización son exclusivos o también los proporcionan otras organizaciones?

---

---

---

80. ¿Se cuenta con una certificación de calidad internacional?

---

---

---

81. ¿Son productos considerados como líderes en el merco?

---

---

---

82. ¿Existen productos similares que compitan con los de la organización?

---

---

---

83. ¿Se dispone de políticas u otra clase de lineamiento que, en apoyo a los programas de trabajo de la organización, establezcan las facultades y responsabilidades de cada área?

---

---

---

84. ¿Entre la información técnica existen:

- a) Manuales de organización?
- b) Manuales de procedimientos?
- c) Manuales de calidad?
- d) Manuales de operación?
- e) Portafolio de servicios?
- f) Otros \_\_\_\_\_

85. ¿Se revisan periódicamente?

---

---

---

86. ¿Con el tiempo, ha sido necesario ampliar o modificar las disposiciones jurídicas de la organización?

---

---

---

87. ¿Se dispone de almacén apropiado para el manejo de los productos?

---

---

---

88. ¿La disposición y acondicionamiento del almacén cumple con normas de calidad?  
¿Cuáles?

---

---

---

89. ¿Existe una política relativa a la reposición de productos que no cumplan las normas de calidad requeridas por el cliente?

---

---

---

90. ¿Se brinda servicio personalizado a los clientes en el intervalo de adopción de los productos o servicios de la organización?

---

---

---

## RECURSOS FINANCIEROS Y CONTABILIDAD

### ESTRUCTURA FINANCIERA INTERNA

91. ¿En quién recae la responsabilidad del manejo de la empresa?

---

---

---

### FUENTES DE FINANCIAMIENTO

92. ¿Es suficiente el capital actual?

---

---

---

93. ¿Con cuántos accionistas cuenta la organización?

---

---

---

94. ¿Los contactos y las relaciones personales de los accionistas con proveedores e instituciones financieras se han utilizado satisfactoriamente?

---

---

---

95. ¿Qué resultados se han obtenido?

---

---

---

### INSTITUCIONES DE FINANCIAMIENTO

96. ¿Cuáles son las instituciones de crédito con que opera la organización?

---

---

---

97. ¿Cuáles son las líneas o límites de crédito de que dispone la organización?

---

---

---

98. ¿Cómo se controla la emisión de cheques?

---

---

---

## INGRESOS

99. ¿Cómo maneja sus ingresos la organización?. Explíquelo brevemente.

---

---

---

100. ¿Se lleva un registro actualizado de los ingresos ordinarios y extraordinarios?

---

---

---

## EGRESOS

101. ¿Existe un programa de pagos?

---

---

---

102. ¿Están claramente precisados los plazos de pago?

---

---

---

103. ¿Cómo se controlan los egresos?

---

---

---

## PROVEEDORES

104. ¿Se dispone de información sobre las líneas de crédito de los proveedores?

---

---

---

105. ¿Quién se encarga de la relación con los proveedores?

---

---

---

106. ¿Cómo se negocian los plazos de crédito?

---

---

---

## CLIENTES

107. ¿La organización emplea anticipos a cuenta de pedidos?

---

---

---

108. ¿A quién y con que periodicidad se informa sobre los pedidos de los clientes?

---

---

---

109. ¿Se realiza un seguimiento para verificar que se cumpla con garantías?

---

---

---

## REQUISITOS DE FINANCIAMIENTO GENERAL

110. ¿Las inversiones permanentes han sido precedidas por un estudio económico-financiero?

---

---

---

## CONTABILIDAD

111. ¿Existe un sistema contable acorde con las necesidades de la organización?

---

---

---

112. ¿En quién recae la responsabilidad?

- a) Un área interna
- b) Un despacho externo
- c) Ambos

113. ¿Con qué periodicidad se elaboran reportes de la situación contable?

---

---

---

## COMERCIALIZACIÓN

### PLANEACIÓN DE VENTAS

114. ¿Están definidos los objetivos de ventas a corto, mediano y largo plazo?  
Descríbalos brevemente.

---

---

115. ¿Se dispone de la fuerza de ventas adecuada para atender las prioridades de comercialización?

---

---

---

116. ¿Es conveniente su fortalecimiento?

---

---

---

117. ¿Se ha determinado la necesidad de capacitación para la fuerza de ventas?

---

---

---

118. ¿Qué clase de capacitación y con qué frecuencia?

---

---

---

119. ¿Cómo se planea identificar, calificar y hacer contacto con sus clientes potenciales?

---

---

---

120. ¿Se han creado bases de datos para el manejo de información de ofertas?

---

---

---

## UBICACIÓN GEOGRAFICA

121. ¿La localización de la organización le permite un contacto adecuado con:

- a) Proveedores?
- b) Clientes?
- c) Servicios públicos?
- d) Otros?

122. ¿El área de ubicación de la organización cuenta con vías de comunicación accesibles?

---

---

---

123. ¿Se dispone del espacio necesario en caso de expansión?

---

---

---

## CONDICIONES DE MERCADO

124. ¿Cuáles y cómo son las características de los mercados en los que participa la organización?

---

---

---

125. ¿Qué áreas del mercado están creciendo y cuáles están rezagadas?

---

---

---

126. ¿Cuáles y cómo son los clientes de la organización?

---

---

---

127. ¿Qué necesitan o prefieren los clientes?

---

---

---

128. ¿Cuál es la capacidad de compra de los clientes?

---

---

---

129. ¿Cuál es la imagen de la organización los clientes especializados?

---

---

---

130. ¿Qué cambios de imagen son necesarios o deseables?

---

---

---

131. ¿Esta posibilidad de competir eficazmente en precio, calidad y tiempo de entrega?

---

---

---

132. ¿Cómo y dónde se puede generar demanda de los productos y servicios?

---

---

---

133. ¿Qué estrategias se tienen que considerar para lograr el desarrollo competitivo de la organización?

---

---

---

#### COMPETENCIA

134. ¿Quiénes son los principales competidores?

---

---

---

135. ¿Son competidores individuales o pertenecen a un grupo?

---

---

---

136. ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades competitivas más importantes?

---

---

---



137. ¿Qué tan fácil o difícil es la entrada para competidores con respecto a los productos y servicios que maneja la organización?

---

---

---

#### SERVICIO A CLIENTES

138. ¿Qué tipos de servicios se brindan al cliente?

---

---

---

138. ¿Existe un área de servicio al cliente?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

139. ¿Qué perfil de puesto se emplea para el personal que trata con los clientes en cuanto a:

- a) Conocimientos?
- b) Habilidades?
- c) Experiencia?
- d) Personalidad?
- e) Otros?

140. ¿Qué áreas de la organización mantienen contacto con el cliente?

---

---

---

141. ¿Se ha preparado un portafolio de clientes?

---

---

---

142. ¿Existe una buena coordinación entre la primera línea de atención al cliente y el resto de la organización?

---

---

---

143. ¿Se apoya a las personas que tienen contacto directo con el cliente, proporcionándoles la información necesaria para que lleven a cabo su trabajo sin falta de datos, documentos, etc.?

Si \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

144. ¿Se ha proporcionado la conciencia de que toda la organización es gente de contacto con el cliente?

---

---

---

145. ¿Se captan las percepciones del cliente en lo que se refiere a:

- a) Cómo quiere que lo atiendan?
- b) Cuáles son sus inclinaciones?
- c) Qué quiere comprar?
- d) Cómo incrementar su confianza?
- e) Que expectativas de servicio tiene?
- f) Otros

146. ¿Se ha definido y aplicado una política para clientes insatisfechos?

---

---

---

Elaboró:	Revisó:
----------	---------

**HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO**  
**CÉDULA PARA EL REGISTRO DE**  
**ASPECTOS RELEVANTES.**

Área evaluada \_\_\_\_\_

Etapa o elemento \_\_\_\_\_

Fecha		
Página	De	
Sustituye a		
Página	De	
De fecha		

Aspectos revisados	Aspectos relevantes	Comentarios recibidos

Observaciones
---------------

Elaboró:	Revisó:
----------	---------

## HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO

Cédula para la detección y registro  
de hallazgos y evidencias

Área evaluada      VENTAS

Etapas o Elementos      ORGANIZACIÓN

Fecha		
Página	De	
Sustituye a		
Página	De	
De fecha		

No.	Hallazgo	Evidencias	Aspectos sólidos	Aspectos por mejorar

Observaciones
---------------

Elaboró:	Revisó:
----------	---------

## ANÁLISIS DOFA

### Oportunidades:

- O1. Tratados internacionales.
- O2. Crecimiento de la población.
- O3. Programas de apoyo que da el Gobierno Federal.

### Amenazas:

- A1. Falta de atención del proveedor.
- A2. Poder adquisitivo.
- A3. Trámites de la Secretaría de Hacienda.
- A4. Escasez de la producción del acero.

Dentro de las finalidades sociales internas de la nueva empresa, se debe considerar a los clientes y proveedores como colaboradores para la realización y cumplimiento de los objetivos, proporcionando servicio y calidad a los clientes, con materia prima que reúna los requerimientos de la más alta calidad y que hagan del producto el mejor del mercado.

Así mismo, coadyuvar al pleno desarrollo integral de los colaboradores, propiciando su bienestar y obtener un rendimiento razonable para el capital invertido.



# UmbraL

Deja entrar al diseño

## UMBRAL

Diseños UmbraL S. A. de C. V.

R. F. C. DUM-040827-Q43

Moras 655- G. Col. Del Valle

Delegación Benito Juárez, México Distrito Federal, C. P. 03100

Teléfono 55 34 51 72 Tel. y Fax 55 34 51 68

FOLIO

081

FECHA

03/02/2005

CLIENTE	JOSÉ MANUEL YUÑES RODRIGUEZ			
DIRECCION	MIRADOR 44 INTERIOR 403 COL. EL MIRADOR			
CIUDAD	MEXICO D.F.	C.P.	04950	RFC. YURM71050231-A

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	IMPORTE
5	CHUPOCHUPONES OSO POLAR	\$ 7.00	\$ 35.00
5	CHUPONES POLLO	\$ 7.00	\$ 35.00
5	CHUPONES HIPOPOTAMO	\$ 7.00	\$ 35.00
5	CHUPONES LEON	\$ 7.00	\$ 35.00
5	CHUPONES CHANGO	\$ 7.00	\$ 35.00
5	ALCANCIA MIN VACA	\$ 70.00	\$ 350.00
3	ALCANCIA MIN OSO	\$ 70.00	\$ 210.00
3	ALCANCIA PULPO	\$ 110.00	\$ 330.00
3	ALCANCIA BALLENA	\$ 110.00	\$ 330.00
2	ALCANCIA CONEJO	\$ 100.00	\$ 200.00
2	ALCANCIA CARACOL	\$ 100.00	\$ 200.00
2	TAPETE PATO	\$ 123.00	\$ 246.00
2	TAPETE PULPO	\$ 123.00	\$ 246.00
2	CORTINAS PULPO	\$ 150.00	\$ 300.00
2	CORTINAS PATO	\$ 150.00	\$ 300.00
3	BOTELAS OSOS	\$ 35.00	\$ 105.00
3	BOTELLAS PINGÜINO	\$ 35.00	\$ 105.00
3	MOBIL STRAP OSO	\$ 22.00	\$ 66.00
3	MOBIL STRAP PINGÜINO	\$ 22.00	\$ 66.00
3	MOBIL PERRO	\$ 22.00	\$ 66.00
2	POLI ANI TOI	\$ 35.00	\$ 70.00
2	POLI ANI PAJARO	\$ 35.00	\$ 70.00
2	POLI ANI CABALLO	\$ 35.00	\$ 70.00
2	PORTACELULAR RATON	\$ 30.00	\$ 60.00
2	PORTACELULAR GATO	\$ 30.00	\$ 60.00
2	PORTACELULAR VACA	\$ 30.00	\$ 60.00
3	MUG VACA	\$ 35.00	\$ 105.00
3	MUG OSO	\$ 35.00	\$ 105.00
3	MUG CERDO	\$ 35.00	\$ 105.00
<p>No Pedimento: 3702400186 - 044305634001357 - 041637524003205 041614424008523 -05161442500452</p> <p>Aduana: Manzanillo -- Veracruz</p> <p>Entrada al Pa 07-05-04-12-08-04-05-10-04 -25-11-024-20-12-04</p> <p>Proveedor: Toy's Yard -- Bosing</p>			
CANTIDAD CON LETRA			CUATRO MIL SEISCIENTOS PESOS 00/100 M.N.)



IMPRESO POR: UMBRAL, MANIZALES, S. A. DE C. V. - 044305634001357  
 CLIENTE: J. M. YUÑES RODRIGUEZ, C. P. 03100, D. F. MEXICO  
 PRODUCTOS: 044305634001357, 041637524003205, 041614424008523, 05161442500452  
 VALOR DE LA OPERACION: 4,000.00 M.N. (CUATRO MIL PESOS 00/100 M.N.)  
 VALOR DE LA OPERACION: 4,000.00 M.N. (CUATRO MIL PESOS 00/100 M.N.)  
 VALOR DE LA OPERACION: 4,000.00 M.N. (CUATRO MIL PESOS 00/100 M.N.)  
 VALOR DE LA OPERACION: 4,000.00 M.N. (CUATRO MIL PESOS 00/100 M.N.)

SUBTOTAL

\$ 4,000.00

I.V.A.

\$ 600.00

TOTAL

\$ 4,600.00



la expresión de tu hogar

## NOTA DE ENVIO



RECIBI: 1 / 1 / 1  
N. REFERENCIA: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL CLIENTE: \_\_\_\_\_

DIRECCION \_\_\_\_\_ COLONIA: \_\_\_\_\_

REFERENCIAS (calles): \_\_\_\_\_

C.P. \_\_\_\_\_ DELEG. \_\_\_\_\_ TELÉFONO: 1 \_\_\_\_\_

PRODUCTO(S): \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

FECHA DE ENTREGA: 1 / 1 / 1

CLÁUSULAS: I. No hay cambios, ni devoluciones.  
II. En caso de cancelación se otorgará **20%** del total de la venta.

CLIENTE: \_\_\_\_\_ ALMACEN: \_\_\_\_\_ RECIBI CLIENTE: \_\_\_\_\_

La Plaza Oriente: Av. Eduardo Molina # 1523 Local E-21 y E-22, Col. El Coyol C.P. 7420 Méx. D. F. Tel / Fax 5750-5982

## NOTAS DE REMISIÓN

día	mes	año	No.
-----	-----	-----	-----

**PUBLICO EN GENERAL**

Atención al Telifax: **5750-5982**

**T/F**

Van der Horst (a)

[illegible]

Total del importe con letra

**Total \$**

**La Plaza Oriente: Local E-21 y E-22**

## No hay cambios, ni devoluciones





la expresión de tu hogar

## SISTEMA DE APARTADO

La Plaza Oriente

NOMBRE DEL CLIENTE: \_\_\_\_\_

TEL: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ VENCE: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

PRODUCTO(S) \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

TOTAL \$ \_\_\_\_\_

TOTAL	FECHA DE PAGO	A/C	SALDO	RECIBO	TIE
	/ /				
	/ /				
	/ /				
	/ /				
	/ /				
	/ /				
	/ /				
	/ /				
	/ /				

CLAUSULAS: I. No hay comisión ni devoluciones

II. Este documento es válido **60 días** naturales después de la fecha de expedición

III. En caso de cancelación o vencimiento se cobrará el **25%** del total de la venta.

IV. Si requiere su mercancía antes de la fecha de vencimiento, avisar con 15 días de anticipación

V. En la liquidación de la mercancía o vencimiento, se cobrará el **1%** diario del total de la venta por el uso del alfiler.

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CLIENTE

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL VENDEDOR (A)

\_\_\_\_\_  
RECIBIDO CLIENTE

La Plaza Oriente: Av. Eduardo Molina # 1623 Local E-21 y E-22, Col. El Coyol C.P. 7420 Méx. D. F. Tel / Fax 5750-5982

## **INFORME**

Para la preparación del informe el equipo auditor se reunió para analizar y decidir bajo criterios objetivos la información documental obtenida y proporcionar conclusiones y recomendaciones a todos los factores puestos bajo estudio.

En cada una de las visitas que se realizaron a la empresa se logró observar las actividades y funciones reales del personal, sin perder de vista la problemática en que se encuentra la organización y en la cual nos basaríamos para dar las soluciones pertinentes.

En cada visita se realizaron reportes de las actividades realizadas, mismos que posteriormente se reunieron para su análisis. Ya que para poder tomar decisiones óptimas es necesario tener una visión amplia del problema.

El equipo auditor asistió puntualmente a todas las reuniones que se llevaron a cabo semanalmente para el levantamiento de información, el desarrollo de investigaciones relacionadas con la auditoría administrativa y entrega de reportes individuales.

Después de un mes de trabajo del equipo auditor, se concluyó el informe y se procedió a otorgar una copia de las conclusiones y recomendaciones obtenidas, a la empresa "The Best House", para que esta tomara las medidas necesarias para su aplicación. De la misma forma se entregó una copia del documento a la FCA bajo la asesoría L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky.

También se consideró la importancia de crear una consciencia administrativa entre los integrantes de la empresa que propicie siempre el desempeño óptimo de las actividades empresariales.

## HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

Criterios de puntuación para la evaluación final		
Elementos específicos	Puntos máximos	
	Establecidos	Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Planeación <ul style="list-style-type: none"> <li>Visión</li> <li>Misión</li> <li>Objetivos</li> <li>Metas</li> <li>Estrategias/tácticas</li> <li>Procedimientos</li> </ul> </li> </ul>	<b>250</b> <b>35</b> <b>35</b> <b>50</b> <b>50</b> <b>40</b> <b>40</b>	<b>215</b> <b>30</b> <b>30</b> <b>50</b> <b>45</b> <b>35</b> <b>25</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organización <ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura organizacional</li> <li>División y distribución de funciones</li> <li>Recursos humanos</li> <li>Instrumentos técnicos de apoyo</li> </ul> </li> </ul>	<b>300</b> <b>100</b> <b>100</b> <b>50</b> <b>50</b>	<b>195</b> <b>50</b> <b>75</b> <b>30</b> <b>40</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección <ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo</li> <li>Comunicación</li> <li>Toma de decisiones</li> </ul> </li> </ul>	<b>250</b> <b>75</b> <b>75</b> <b>100</b>	<b>230</b> <b>70</b> <b>70</b> <b>90</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Control <ul style="list-style-type: none"> <li>Naturaleza</li> <li>Sistemas</li> <li>Herramientas</li> <li>calidad</li> </ul> </li> </ul>	<b>200</b> <b>50</b> <b>50</b> <b>50</b> <b>50</b>	<b>175</b> <b>40</b> <b>40</b> <b>45</b> <b>50</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1000</b>	<b>815</b>

## HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

Criterios de puntuación para la evaluación final		
Elementos específicos	Puntos máximos	
	Establecidos	Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinación</li><li>• Proveedores</li><li>• Almacenes e inventarios</li><li>• Adquisiciones</li><li>• Importaciones</li><li>• Comercialización</li><li>• Servicio a clientes</li></ul>	<b>100</b> <b>200</b> <b>150</b> <b>100</b> <b>50</b> <b>200</b> <b>200</b>	<b>150</b> <b>200</b> <b>30</b> <b>80</b> <b>35</b> <b>150</b> <b>150</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1000</b>	<b>795</b>

## **PROCESO ADMINISTRATIVO**

### **PLANEACIÓN**

#### **VISIÓN**

##### **Conclusión**

La visión de la empresa la comparte todo el personal, la conocen y la llevan a cabo dado que los resultados que se observan han sido bastante óptimos.

##### **Recomendación**

Es conveniente que el Gerente Comercial y el Contador administrativo sigan el mismo método que hasta ahora han llevado a cabo para transmitir la visión de la empresa, dado que esto ha arrojado buenos resultados.

#### **MISIÓN**

##### **Conclusión**

Es indispensable que una empresa comercializadora tenga el mejor servicio para sus clientes, esto sólo se podrá lograr a través de sus empleados, es por eso que la empresa se ha preocupado por que su personal tenga conocimiento acerca de la misión de la empresa.

##### **Recomendación**

La misión es conocida por todo el personal de la organización, esto se refleja en el nivel de calidad del servicio que ofrecen, es por eso que se recomienda que se siga alimentando como hasta ahora.

### **OBJETIVOS**

##### **Conclusión**

Con frecuencia los objetivos cumplen el logro de encauzar los esfuerzos de la organización, sin embargo el personal de ventas no conoce todos los objetivos planteados.

##### **Recomendación**

Es necesario realizar juntas quincenales en las que se discutan y reconozcan los objetivos cumplidos y se fijen nuevos objetivos a cumplir. Así mismo, sería recomendable ofrecer algún tipo de reconocimiento ya sea verbal o económico por los objetivos logrados por el área de ventas.

### **METAS**

##### **Conclusión**

Las metas son encauzadas un 80% a las ventas, esto se hace reflejar a través de reportes de ventas e ingresos habitualmente entregados en las juntas que se hacen con el Director Comercial.

**Recomendación**

Se debe informar al Director Comercial de manera formal de todo lo ocurrido en el área de ventas, a través de documentos escritos y no sólo verbalmente, para poder llevar un control y que sea posible la elaboración de estrategias o simplemente control y corrección de errores.

**ESTRATEGIAS****Conclusión**

Son definidas por el Director Comercial. Las estrategias fundamentales de la organización son publicidad a los productos y a la empresa a través de revistas de la zona y entrega personal de propaganda, otra estrategia es ofrecer productos novedosos, de calidad y a un buen precio. Reflejando su efectividad en la mejora de las ventas.

**Recomendación**

La empresa tiene como actividad principal la venta de sus productos, es por eso que las estrategias sólo se resumen en lo que sucede en esta área. Sin embargo, sería recomendable que también ampliara su atención a la realización de planes y programas, , al tipo de presupuesto que se utilizará, etc.

**ORGANIZACIÓN****ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL****Conclusión**

La empresa cuenta con una estructura organizacional de tipo vertical, en la que la dirección general tiene relación directa con la gerencia comercial, administrativa y financiera. Los factores que se consideraron en la realización del diseño del organigrama fueron las necesidades del servicio para la satisfacción de los clientes.

**Recomendación**

Debido al tamaño de la organización consideramos que el diseño del organigrama debe modificarse, de manera que los puestos mismos delimiten las funciones a realizar por cada integrante de la organización.

**RECURSOS HUMANOS****Conclusión**

La empresa carece de un departamento de recursos humanos, por consiguiente tampoco es posible que manejen un sistema de administración de personal. Luego entonces, la contratación de personal se realiza de forma sencilla conforme las necesidades de la organización. Asimismo, no se cuenta con normas de seguridad e higiene.

**Recomendación**

Es necesario que para lograr la satisfacción del cliente y para seguridad de los integrantes de la empresa, se implementen normas de seguridad e higiene. Respecto a la dirección del personal es importante se documenten los requerimientos mínimos para la contratación del personal. Estas actividades deberán realizarse por el administrador.

## **División y distribución de funciones**

### **Conclusión**

Debido al tamaño de la empresa y la comunicación que existe dentro de ella, el personal operativo conoce perfectamente cuales son las funciones que debe de desempeñar.

El problema radica en el área administrativa, ya que es aquí donde se duplican funciones propiciando que exista confusión en la realización de actividades e incertidumbre para la toma de decisiones.

### **Recomendación**

Es preferible que se cuente con un Manual General de Organización que incluya análisis de puestos dentro de la empresa, con el fin de delimitar perfectamente las actividades del personal para que a su vez, se comprometa más con la empresa y no olvide cual es su responsabilidad dentro de la misma.

## **Instrumentos técnicos de apoyo**

### **Conclusión**

Todos los miembros de la organización están enterados de los instrumentos técnicos de apoyo con los que cuentan y las características de cada uno de ellos; pero están conscientes de que éstos son deficientes para el desarrollo de sus actividades.

### **Recomendación**

Es muy importante que se realicen reuniones para que el personal detecte los problemas existentes en cuanto a la falta de instrumentos de apoyo técnico y que en base a ello se planteen soluciones. Dichas soluciones ayudarán a que el personal se de cuenta de la necesidad de contar con estos recursos tales como: herramientas de estudio cuantitativas, manual de ventas y herramientas de tecnología de información.

## **DIRECCIÓN**

### **Conclusiones**

Dentro de la organización la dirección es ejercida verbalmente y en forma continua fomentado siempre el desarrollo del área administrativa.

Se consideran como factores de especial importancia o atributos de la dirección la atención a clientes así como la calidad e innovación de los productos debido a que se trata de una empresa comercializadora.

Las directrices de la organización permiten que ésta compita con grandes ventajas en la calidad, exclusividad, bajos precios y confiabilidad de los productos así como en la facilitación de información, garantía, asesoría al cliente y ayuda amigable.

### **Recomendaciones**

La dirección de esta empresa funciona adecuadamente de acuerdo a los objetivos de la misma pero no debe centrarse sólo en el desarrollo del área administrativa ya que es de

vital importancia poner especial atención a todos los elementos de la organización, pues de estos depende el progreso o estancamiento de la misma.

## **Liderazgo**

### **Conclusiones**

El liderazgo bajo el que se maneja esta empresa es de tipo personal y está orientado al logro, en este sentido la delegación y participación han influido positivamente al incremento paulatino de las ventas.

### **Recomendaciones**

Es importante que el liderazgo este orientado al pleno desarrollo tanto de los grupos de trabajo y sus integrantes como de la organización, por lo que se debe cuidar que así se lleve a cabo y no sólo enfocar el liderazgo al logro de objetivos y evitar que las guías de acción se desvíen con la delegación de autoridad.

## **Comunicación**

### **Conclusiones**

Gracias a que la estructura organizacional de esta empresa se basa en la comunicación efectiva se ha logrado formar equipos de trabajo altamente productivos.

Para fomentar la comunicación efectiva se realizan reportes de ventas diarios con le fin de mejorar el proceso de toma de decisiones.

Debido a este tipo de comunicación la dirección ha logrado que se tenga un monitoreo y procesamiento de la información interna y externa que afecta a la organización.

### **Recomendaciones**

La comunicación efectiva es un factor muy importante para la toma de decisiones y el logro de metas y objetivos en una organización, por lo que este factor no debe descuidarse. Incluso cuando a la organización llegue personal de nuevo ingreso se debe fomentar la aplicación de un sistema de trabajo que permita la comunicación efectiva.

## **Toma de decisiones**

### **Conclusiones**

Para el proceso de toma de decisiones de esta empresa se toman en cuenta los reportes diarios de ventas, inventarios mensuales y la respuesta del cliente. Este mencionado proceso se encuentra descentralizado ya que el encargado de cada área es quien supervisa que el proceso se esté realizando correctamente dentro de su área. De este modo se ha logrado que el proceso tenga características tales como consistencia, calidad velocidad de respuesta, compromiso y efectividad.

### **Recomendaciones**

De la correcta aplicación del proceso de toma de decisiones depende el progreso de la empresa, sin embargo esta función no sólo corresponde a los supervisores de área ya que el resto de los subordinados que están en contacto cotidiano con la problemática de



la organización pueden aportar también importantes elementos para una mejor toma de decisiones.

## **CONTROL**

### **Conclusión**

The best house basa su plan de control en tres factores; experiencia obtenida a través del tiempo, las condiciones de trabajo y planes estratégicos.

Esto a permitido un buen funcionamiento de la empresa pues hasta el momento no se ha necesitado hacer un ajuste en los tiempos planeados.

En caso de existir algún ajuste de tiempos solo seria en caso de que las condiciones del mercado así lo requieran.

### **Recomendación**

El método utilizado por la empresa hasta el momento a funcionado correctamente por lo que la recomendación consiste en hacer un plan alterno que prevé en caso de presentarse un cambio en las condiciones del mercado, pudiendo así disminuir el peligro de una crisis en la organización.

## **Naturaleza**

### **Conclusión**

Los controles están definidos de acuerdo a un enfoque preventivo ya que se anticipa a los problemas que se puedan presentar, son objetivos y flexibles ya que en caso de presentarse alguna alteración en el mercado pueden adaptarse a la satisfacción de las necesidades presentadas.

Se conocen los puntos críticos de la empresa teniendo control sobre ellos tratando de evitar que estos existan.

Como se ha mencionado en anteriores apartados la empresa se dedica a la compra y venta de muebles, por lo que los mecanismos de control consisten en plasmar en el contrato con proveedores las especificaciones de entrega y calidad específica de cada producto. Cubriendo estas características una semana antes de la entrega al cliente final.

La retroalimentación del sistema de control se efectúa constantemente de manera verbal entre todo el personal de la organización a cerca de los posibles problemas que pudieran existir y como resolverlos.

El área de ventas efectúa reportes diarios de las ventas realizadas al área contable administrativa y este a su vez a la gerencia comercial.

El tratamiento que se le da a los reportes consiste en analizarlos para así poder tomar decisiones de adquisición de mercancía.

### **Recomendación**

La retroalimentación debe quedar documentada para así contar un archivo y control de las afecciones que ha padecido la empresa en el transcurso de vida de la misma, así en caso de presentarse la misma afección a futuro se cuente con antecedentes de cual es la alternativa más viable de resolverlos.

El área contable administrativa esta a cargo de una sola persona por lo que es recomendable separar estas áreas para un mejor funcionamiento de la organización en general. Esto sería: ventas entrega el reporte de ventas a contabilidad, efectué los registros contables y este a su vez a administración para la toma de decisiones pertinentes. Ya que el gerente comercial no tiene que tener autoridad ni participación en este proceso.

## **Sistemas**

### **Conclusiones**

El sistema de control se revisa semanalmente para verificar que se este haciendo de acuerdo a los planes estipulados, esto permite vincular las estrategias con su ejecución, precisión en la orientación de la acciones además de ser oportuno en la toma de decisiones.

Se apoyan en recursos informáticos como Excel, Word e Internet para tener un control de personal, recursos económicos, ventas, pedidos e inventario. Esta información es confidencial solo tienen acceso a ella el área contable administrativa y gerencia comercial.

### **Recomendación**

Debe existir respaldo de información en sistema de cómputo, registrando todas las actividades que afecten el funcionamiento de la organización. Ya que es primordial contar con esta información en cualquier organización.

## **Herramientas**

### **Conclusiones**

La empresa cuenta con controles financieros, balance general, estado de resultados, dentro de estos informes están análisis de liquidez, rendimiento, costos variables, fijos y semivariables e inversión, esto a cargo del área contable administrativa.

Los presupuestos se hacen a corto plazo, cuando existen desviaciones entre lo presupuestado y lo realizado, lo cual ha sucedido en contadas ocasiones, sucede con los proveedores se pide un plazo mayor para liquidar la mercancía o se ha dejado de pagar a otro proveedor.

Se le da soporte al control con evaluación y revisión de programas (PERT), el control de inventario se realiza por medio de conteo físico mensual.

### **Recomendación**

Se debe tener mayor control en la realización de los presupuestos ya que el exceder el monto del que se dispone puede ocasionar problemas con los proveedores al momento en que la empresa se retrasa en los pagos.

## **Calidad**

### **Conclusiones**

La empresa basa su calidad en el servicio que proporciona a sus clientes, en este tipo de empresas es un factor sumamente importante el trato que se le da a los posibles clientes, ya que ocasionalmente el cliente al sentirse contento con el trato que se le da desde el

momento en el que ingresa a la empresa, puede adquirir algo sin necesitarlo solo por el gusto de hacerlo. Además de seleccionar cuidadosamente a sus proveedores cuidando la calidad de cada uno de los productos.

#### **Recomendación**

En este caso la empresa está conciente de los factores primordiales para dar un buen servicio a sus clientes así que no existe recomendación en este punto.

### **ELEMENTOS COMPLEMENTARIOS**

#### **POLÍTICAS**

##### **Conclusión**

El Área de ventas no cuenta con políticas propias. Todas las políticas existentes son de aplicación general para la organización; en caso de que éstas no se cumplan por el personal, ocasionará que se les haga continuas llamadas de atención.

##### **Recomendación**

Es importante que en cada área de la organización existan políticas definidas, todo con el fin de que los responsables del área tengan bajo su conocimiento sus responsabilidades y se eviten fallas en el cumplimiento de las mismas.

#### **PROCEDIMIENTOS**

##### **Conclusión**

Aunque no se cuentan con manuales formales de procedimiento definidos el personal del área sabe perfectamente la forma de llevar a cabo su trabajo.

##### **Recomendación**

A pesar de que cada persona conoce la forma de hacer su trabajo es recomendable que dentro del Área de Ventas se cuente con un manual de procedimientos para que en caso de que existan fallas o se desconozca la forma de llevar a cabo alguna actividad se consulte de inmediato dicho documento.

#### **COORDINACIÓN**

##### **Conclusión**

Para el logro de una correcta coordinación de los recursos, semanalmente se llevan a cabo reuniones para la toma de decisiones acerca de las necesidades en cuanto a las ventas de la empresa. Debido a la capacitación del personal y a la comunicación existente entre los mismos y los proveedores la coordinación se ha logrado satisfactoriamente.

##### **Recomendación**

Al existir una correcta coordinación de los recursos con los que se cuentan, principalmente el humano, se lograrán los objetivos que se han establecido. Es muy

importante que se sigan realizando estas juntas con el fin de tratar asuntos acerca de su situación actual; para que en base a ello se tomen decisiones para verificar si realmente todo está marchando correctamente.

## **COMUNICACIÓN**

### **Conclusión**

Debido al tamaño de la empresa la comunicación que se da es multidireccional, es decir, se da en forma abierta entre el directivo y el empleado, esto ha ayudado a que se hayan logrado en gran parte los objetivos en cuanto a las ventas de la empresa. Asimismo, el equipo utilizado para comunicarse (teléfono, teléfono celular, teléfono convencional, fax), ha sido suficiente para llevar a cabo sus actividades.

### **Recomendación**

Es muy importante que dentro de una empresa pequeña como esta exista comunicación entre todos los niveles; pues si no existe ésta los objetivos en las ventas de la empresa no se lograrían. Además el equipo con el que se cuenta es suficiente para una buena comunicación.

## **PROVEEDORES**

### **Conclusiones**

Debido a que la organización cuenta con proveedores tanto nacionales como extranjeros, el cumplimiento de las disposiciones oficiales para los criterios de operación de la empresa es supervisado por el Gerente Comercial, quien, para el proceso de toma de decisiones en este ámbito se apoya en los catálogos de proveedores actualizado así como en el catálogo de productos de cada proveedor además de acudir a las ferias de exhibición realizadas por los mismos. En este sentido el Gerente Comercial es también el encargado del pago a proveedores, mismo que se encuentra contemplado en el presupuesto de la organización.

Si alguno de los proveedores no cumpliera su función, la organización está preparada con listas de proveedores alternos.

Es también el Gerente Comercial quien aprueba las medidas de orden emergente en cuanto a: pagos, cancelaciones, devoluciones, cambios en las decisiones de operación, integración de proveedores sustitutos y sanciones.

Para un mejor control del trato con proveedores y adquisición de productos la organización cuenta con estadísticas sobre: compra de productos, condiciones de pago, responsabilidades compartidas, volúmenes manejados, proveedores, cancelaciones, devoluciones, productos defectuosos, condiciones de calidad cumplidas y daño a productos por transportistas.

Gracias a que la organización promueve reuniones para afinar criterios y mejorar las condiciones de trabajo, se ha logrado obtener descuentos o precios especiales por: pronto

pago, volumen de compra, introducción de nuevos productos o servicios y reemplazo de productos o servicios.

### **Recomendaciones**

No basta con contemplar el pago a proveedores en el presupuesto de la organización, también es importante que se tome en cuenta la relación directa entre pagos y cobros, elemento que hasta la fecha no es considerado por la empresa.

Por otro lado es sustancial establecer políticas para la atención de asuntos de carácter extraordinario derivados del trato con proveedores, ya que pueden ayudar al manejo de conflictos o situaciones problemáticas que pudieran afectar las operaciones de la organización.

## **ALMACENES E INVENTARIOS**

### **Conclusiones**

El almacén de la empresa, localizado en la planta alta de la misma, está dirigido por el contador administrativo, o en su defecto, por las vendedoras. Este almacén y su distribución permite la fácil ubicación de cada producto, además de contar con vigilancia externa, señalamientos de protección civil, botiquín, extinguidores. Sin embargo está contemplada la posibilidad de expansión.

La recepción de equipos, materiales, artículos y productos está relacionado con: la disponibilidad presupuestal, los compromisos con los clientes, la situación del mercado.

Se verifica la recepción de productos contra factura o remisión. Del mismo modo se revisa la condición en que se encuentran los equipos, materiales, artículos o productos, para lo cual existen estándares de calidad claramente definidos para su aceptación o rechazo. En caso de rechazo se notifica al proveedor directamente.

Los inventarios se verifican mensualmente con conteo físico y registro en libros según las ventas.

### **Recomendaciones**

Si la empresa está consciente de que la expansión de su almacén les brindará un mejor desempeño para el manejo de sus productos y operaciones en general, debe considerar esta opción como prioridad e invertir en ella lo antes posible.

## **ACTIVOS FIJOS**

### **Conclusión**

La empresa tiene como activo fijo su mercancía y siempre dispone de un inventario actualizado. Ya que se tienen reportes diarios de ventas además se hace un conteo físico diario, además se encuentra reflejado en libros el valor total por proveedor y artículo.

### **Recomendación**

Por tratarse de una microempresa la manera de controlar el inventario es la correcta pues es fácil mantener un control preciso.

## **ADQUISICIONES**

### **Conclusiones**

En la empresa el encargado de las compras es el gerente comercial; tiene un programa anula de adquisiciones en el que se consideran los siguientes criterios: comportamiento histórico de las adquisiciones, compromisos de venta, situación del mercado, necesidades de los clientes, se cuenta con catalogo de proveedores actualizándose semestralmente eligiendo al mejor después de negociar una serie de condiciones, la compras se documentan por medio de facturas.

No existe alguna forma para la requisición de compras solo se respeta por medio de un acuerdo verbal y lo estipulado en el contrato con los proveedores. Pero si se registra las requisiciones efectuadas.

El personal está involucrado al 100% en el proceso de adquisiciones, todas las áreas tienen la capacidad de pedir y recibir mercancía. Así mismo, la empresa tiene una relación muy fuerte y seria con sus proveedores, incluso son considerados y tratados como clientes externos de la empresa.

### **Recomendaciones**

El gerente comercial no se debe involucrar en las compras ya que un gerente comercial se dedica a otro tipo de actividades como contactar proveedores, dar a conocer la empresa entre otras cosas pero nunca se mete directamente con compras. Así que se recomienda analizar las actividades de cada persona y renombrar puestos.

Se recomienda tener una forma para la requisición de compras en caso de haber fallas continuas en los productos tener pruebas si se desea terminar el convenio comercial con este por las fallas constantes.

Es aconsejable que el proceso de adquisiciones tenga un control más estricto. Se debe reiterar que es fundamental que se lleve a cabo un procedimiento más formal y que se lleve a cabo sólo por un área, para que sea el Gerente Comercial quien simplemente verifique y controle oportunamente.

## **IMPORTACIONES**

### **Conclusión**

La empresa cuenta sólo con un 10% de productos exclusivos, los productos que maneja la empresa son considerados como líderes en el mercado y cuenta con una certificación de calidad internacional, la cual el proveedor se encarga de proporcionar.

### **Recomendación**

Existen productos similares que compiten con los de la empresa, como los productos chinos que son de menor calidad, pero que compiten ofreciendo un menor precio. Es por eso que se recomienda que se de más promoción a la calidad de los productos.

## **REMUNERACIÓN AL PERSONAL**

### **Conclusión**

La empresa otorga al personal de ventas, el monto correspondiente para el pago de comisiones, que es de el 1% fijo y el 1.2% al vendedor más eficiente de la organización.

### **Recomendación**

El Gerente comercial debe otorgar más reconocimiento y motivación a sus empleados, se tiene que poner especial atención en que las comisiones sean otorgadas de acuerdo a su desempeño en materia de su capacitación y desempeño.

## **RECURSOS FINANCIEROS Y CONTABILIDAD**

### **Estructura financiera interna**

#### **Conclusión**

En esta empresa, la responsabilidad del manejo de las finanzas recae en el área contable administrativa solamente.

#### **Recomendación**

En una empresa el área administrativa y contable deben llevarse por separado para que evitar que existan posibles fraudes ya que si están dos áreas las controla un sola persona puede darse lo antes mencionado además ayuda para que exista un mejor funcionamiento de la organización .

Así que se sugiere que las áreas de contabilidad y administración se separen.

### **Fuentes de financiamiento**

#### **Conclusión**

El capital actual con que cuenta la empresa no es suficiente ya que tienen poco tiempo de haber iniciado el negocio.

El capital al inicio del negocio fue aportado por dos accionistas, en la actualidad solo existe un dueño único, este tiene buena comunicación y relación con sus proveedores e instituciones bancarias gracias a que cumple puntualmente con sus obligaciones, lo que ha permitido que la empresa crezca y las ventas se eleven.

#### **Recomendación**

Se debe procurar mantener la buena relación como hasta ahora para que existan buenas referencias de la organización en este segmento de proveedores e instituciones bancarias y si la organización llegase a necesitar algún tipo de préstamo o concesión tenga mayores posibilidades de obtenerlo.

### **Instituciones de financiamiento**

#### **Conclusión**

La organización opera solo con la institución financiera HSBC ya que es el banco que le ofrece mayores ventajas de acuerdo a las necesidades de la empresa, con un límite de crédito de \$1'000,000; dispone de una cuenta de cheques que utiliza para el pago de proveedores y en algunas ocasiones para el pago de gastos fijos.

**Recomendación**

La manera en que hasta el momento se ha llevado este punto se considera que no necesita alguna modificación en su funcionamiento.

**Ingresos****Conclusión**

Los ingresos que percibe la empresa los depositan únicamente en su cuenta de cheques y el registro de ingresos se efectúa diariamente.

**Recomendación**

Es recomendable que sigan como hasta el momento pues les ha funcionado bien este sistema.

**Egresos****Conclusión**

El programa de pagos que maneja la empresa se lleva de la siguiente manera: se mete la remisión y semanalmente se realizan los pagos, los plazos del pago están claramente precisados.

Los egresos se registran contablemente.

**Recomendación**

Este sistema se considera adecuado ya que al efectuarse semanalmente se puede tener un mayor control sobre los egresos, evitando posibles fugas de capital.

**Proveedores****Conclusión**

La relación con los proveedores es esporádica en cuestión de cotizaciones, inversiones y descuentos. La línea de crédito con la que cuenta la empresa con sus proveedores es baja.

**Recomendación**

Es recomendable negociar un incremento en la línea de crédito con los proveedores para poder hacerle frente a alguna contingencia de carácter comercial. Asimismo, reestructurar los plazos del crédito para obtener el mayor financiamiento posible.

**Clientes****Conclusión**

El método de cobranza y condiciones de venta que maneja la empresa es aceptable. Sin embargo, las fechas de entrega que manejan son un punto a favor para la competencia, debido a que la empresa entrega el producto hasta que se liquide por completo y las demás tiendas hacen entrega del mismo, cuando se cubre el 50% de su totalidad.

**Recomendación**

Se considera importante la implementación de una nueva política de entrega del producto, la cual consiste en entregar al cliente el producto adquirido al momento en que éste cubra el 25% por concepto de anticipo, para así buscar atraer más clientes.



## **Requisitos de financiamiento general**

### **Conclusión**

A corto plazo no se vislumbran inversiones a realizar por la empresa, debido al tamaño y prioridades de la misma.

### **Recomendación**

Se establece que la idea de no realizar inversiones a corto plazo es correcta, ya que la principal prioridad es el crecimiento de la empresa en el mercado.

## **Contabilidad**

### **Conclusión**

El sistema de contabilidad utilizado por la empresa se encuentra acorde a las necesidades de la organización. Se encuentran bien delimitadas las responsabilidades a un área en específico de contabilidad, por lo que se evita distorsión y fuga de comunicación.

### **Recomendación**

Es correcto que dentro de la organización se cuente con un área de contabilidad, con el fin de que exista un control de la información financiera.

## **COMERCIALIZACIÓN**

### **Conclusión**

Todas las ventas se realizan a corto plazo (no mayor a dos meses); sin embargo, no se dispone de la fuerza de ventas adecuada para atender las prioridades de comercialización, por lo que lo anterior conlleva a encontrarse en desventaja con las demás empresas que están dedicadas al mismo giro.

### **Recomendación**

Es conveniente fortalecer el área de ventas mediante la capacitación del personal de dicha área. Asimismo es importante mantenerse al pendiente de las ofertas ofrecidas, por las demás tiendas para poder hacerles frente.

## **Planeación de ventas**

### **Ubicación geográfica**

### **Conclusiones**

La localización de la organización ha permitido que se tenga un contacto adecuado con los proveedores, clientes y servicios públicos así como con la administración de la plaza ya que cuenta con vías de comunicación accesibles. Sin embargo se han considerado posibilidades de expansión, pero no se cuenta con el espacio necesario.

### **Recomendaciones**

Si la organización desea expandir sus instalaciones debe considerar el espacio que tiene actualmente, o bien, buscar y analizar opciones que le faciliten esta actividad y así poder llevarla a cabo en el menor tiempo posible.

## **Condiciones de mercado**

### **Conclusiones**

La empresa "The Best House" participa principalmente en el mercado de los accesorios y muebles para el hogar a través de sus instalaciones y la incursión en ferias.

Debido al tipo de productos que ofrece la empresa su principal mercado son amas de casa y recién casados, quienes buscan objetos pequeños y prácticos con precios bajos y de buena calidad, ya que la capacidad de compra de este tipo de clientes es media.

El cliente considera a la organización como una empresa novedosa, atractiva y original. Además de que se encuentra en posibilidades de competir eficazmente en precio, calidad y tiempo de entrega. Sin embargo, es inquietud de la empresa cambiar su nombre y slogan.

### **Recomendaciones**

La empresa debe estudiar e implementar técnicas que le permitan abarcar otros nichos de mercado ya sí poder expandir sus horizontes a otros clientes. Al mismo tiempo debe poner atención a sus clientes cautivos para no perderlos.

Para lograr lo anterior es importante también que realice actividades de publicidad para que un mayor número de personas conozcan sus productos.

## **Competencia**

### **Conclusiones**

La competencia directa de la empresa son las tiendas de autoservicio y la indirecta las tiendas departamentales, sin embargo, en el caso de las tiendas de autoservicio, los productos de "The Best House" son de mejor calidad; mientras que los precios son menores en comparación con los expuestos por las tiendas departamentales.

### **Recomendaciones**

Las ventajas competitivas que posee la organización podrían ser mejor aprovechadas si existiera mayor publicidad y promoción de sus productos.

## **Servicio a clientes**

### **Conclusión**

The Best House siempre se ha preocupado y puesto especial atención al servicio al cliente. Todo el personal de la empresa está coordinado y capacitado para poder tener contacto directo con el cliente, cuentan con la información necesaria para que lleven a cabo su trabajo sin falta de datos y/o documentos. Sin embargo, se necesita un poco de capacitación al personal para captar las percepciones y necesidades del cliente, porque los clientes constituyen la fuente de recursos más importante para la empresa.

### **Recomendación**

Es necesario que la empresa cuente con un tipo de capacitación personalizada para que el personal pueda captar las percepciones del cliente en lo que se refiere a: cómo quiere que lo atiendan, cuáles son sus inclinaciones, qué quiere comprar, etc., así la organización mejorará su capacidad para administrar efectivamente el desarrollo y prestación del servicio y pensar estratégicamente acerca del servicio. Lo más importante es que The Best House sea una empresa abierta al cambio.

## CONCLUSIONES GENERALES

En términos generales, respecto a la organización podemos concluir que se necesita modificar el organigrama, de acuerdo al personal que integra “The Best House” por puesto con la finalidad de definir con mayor precisión las funciones y así respetar los principios de organización, propiciando el buen funcionamiento para el desarrollo de la misma.

Cabe mencionar que el personal administrativo está conformado por profesionistas en la materia. Es por eso que el personal administrativo fomenta la aplicación de técnicas y metodologías administrativas entre su personal operativo.

Podemos observar que el principal problema de la empresa “The Best House” ha sido la baja en ventas que ha sufrido en los últimos tres meses y que el principal motivo de esta problemática se originó por la ubicación incorrecta de la empresa, ya que a pesar de encontrarse en un lugar concurrido y rodeado de un gran número de establecimientos que sirven de punto de encuentro de posibles clientes. Sin embargo, de acuerdo al SIEM el NSE de la zona es C y D+, situación que afecta el flujo de ventas que necesita la empresa para crecer.

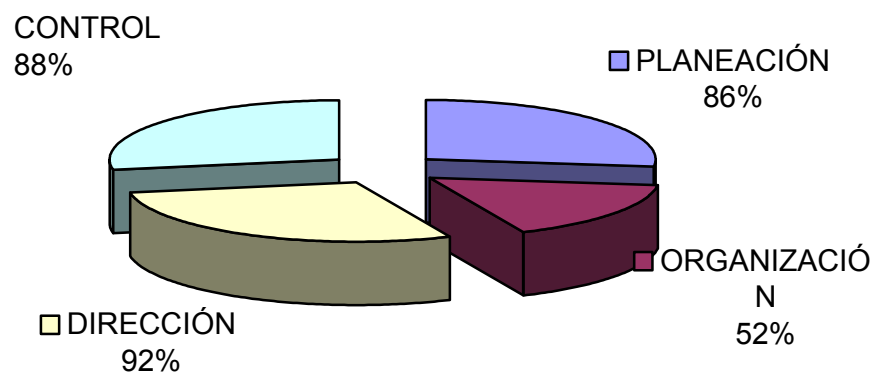
Ante esta situación, el grupo auditor considera que la solución al problema antes mencionado, es la realización de una investigación de mercados con la finalidad de determinar la plaza adecuada según las características del producto.

El equipo auditor considera que para mejor funcionamiento de la organización es necesaria la existencia de manuales administrativos, tales como: manuales de organización y manuales de procedimientos, mismos que permitan al personal conocer mejor sus funciones para desempeñarlas óptimamente y encauzarlas al logro de objetivos.

La empresa debe poner especial atención a sus debilidades como organización sin descuidar los puntos que maneja adecuadamente en la actualidad y buscando siempre la mejora continua.

La experiencia y el conocimiento de sus proveedores ha ayudado a la organización a cumplir adecuadamente sus funciones a pesar de las problemáticas que la aquejan, ya que los directivos de “The Best House” se han preocupado por fomentar la comunicación efectiva con los mismos.

## EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO



## **SEGUIMIENTO**

Una vez concluida la auditoria administrativa y en manos de los directivos de The Best House, se pretende definir los las condiciones pertinentes a seguir para dar un adecuado alcance y entendimiento al análisis, así como las recomendaciones dadas por la investigación que realizó el equipo auditor.

Para poder obtener un buen resultado de este objetivo, se pretende llegar a un acuerdo con los directivos, en el cual se tratará de puntualizar y desarrollar los cambios pertinentes y sugerencias de la auditoria administrativa para facilitar su implantación.

Se pretende formar un grupo de trabajo entre los directivos y los integrantes del equipo auditor con el propósito de apoyar el funcionamiento cada una de las propuestas ofrecidas; principalmente en los focos rojos detectados en dicha investigación.