



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN GOMNOR, INSTALACIONES
Y CONTRUCCIONES S.A DE C.V

INTEGRANTES :

Barrios Sánchez laurel Marení
Blas Bautista Carolina
García Morales Omar
Hernández Montelongo Ma. Georgina
Macedo Colín Lourdes Elizabeth
Santiago Vicente Mónica
García Maldonado Yazmín

Profesor

L.A. Benjamín Franklin Fincowski

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Fecha de entrega: 5 de diciembre de 2005

CONTENIDO

	Pág.
• INTRODUCCIÓN	
• Justificación	4
• Antecedentes	5
• Organigrama	12
• Metodología de la auditoria administrativa	13
➤ Planeación	14
– Propuesta técnica	15
– Programa de trabajo	18
– Diagnóstico preliminar	20
➤ Instrumentación	22
➤ Examen	24

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

– Indicadores	24
▪ Etapa 1. Planeación	27
▪ Etapa 2. Organización	29
▪ Etapa 3. Dirección	32
▪ Etapa 4. Control	35
▪ Elementos que complementan el proceso	36
➤ Informe	47
➤ Conclusiones y recomendaciones	48
• Conclusiones generales	58
• APÉNDICE	
– ENTREVISTA	61
– CUESTIONARIO	67
– CÉDULA	70

INTRODUCCIÓN

Sabemos que en México últimamente se han ido incrementando el número de personas y familias, que tienen el interés de sacar a flote proyectos que en las

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

épocas anteriores no era posible, de esta forma las micro y pequeñas empresas han ido absorbiendo una gran parte del mercado mexicano.

Podemos mencionar que esto ha sido gracias a los apoyos que las dependencias del gobierno e instituciones privadas les ofrecen a los empresarios, ya sea asesorándolos o facilitándoles los tramites, todo esto es un beneficio tanto para los propietarios como para la economía de México, e incluso beneficia mediante la apertura de más empleos y combate al desempleo.

Por éste motivo el siguiente análisis se hace a una empresa familiar denominada “GONMOR CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES S.A. DE C.V.”, por lo que al presentar características comunes de una MYPE, nos permite identificar la problemática que se vive en esta organización, como la ejecución de actividades y movimientos financieros, es decir todo el funcionamiento de GONMOR, para que una vez analizado cada sistema de la organización podamos arrojar conclusiones que permitan a la misma, mejorar y afrontar con inteligencia cada problema que se le pueda presentar o que actualmente estén viviendo.

Es conveniente mencionar que el análisis que se realiza para GONMOR S.A.,abarca la empresa en general para de esta manera obtener mejores y buenos resultados, que en verdad benefician a la organización .

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo nace de un proyecto estudiantil de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM y el motivo de esta investigación es, porque a través del apoyo de “Gonmor Construcciones e Instalaciones S.A. de C.V.” se podrá analizar su forma de trabajo, y así implementar indicadores para poder medir el desempeño de la organización, así como detectar los principales problemas con los que cuenta, lo importante es que no es para sólo identificarlos, sino inclusive proponer beneficios, cuáles son las oportunidades y beneficios con los que cuenta la empresa, y combatir sus debilidades de la mejor manera.

Este estudio realizado a los alumnos les da una visión mejor de los problemas y el funcionamiento que a veces una empresa pequeña tiene.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ANTECEDENTES

GONMOR, CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES S.A. de C.V., es una empresa que esta formada para dar un servicio integral de terminados para la construcción, donde la calidad, capacidad y experiencia de 30 años de los directivos y técnicos que la conforman y respaldan, hacen posible la realización de acabados en centros

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

comerciales, restaurantes, hoteles, colegios, hospitales, aeropuertos, instituciones bancarias, casas habitación, oficinas gubernamentales, tiendas de autoservicio y centros mormones.

Es una empresa mexicana registrada en 1997 como una Sociedad Anónima de Capital Variable, de carácter mercantil constituida legalmente conforma a las leyes mexicanas mediante a la escritura pública No. 9023 Vol. 253 Folio 005 ante la fe del notario público No. 42 Licenciado Luis Gerardo Mendoza Powell, en Atizapán de Zaragoza Estado de México.

Cuentan con un Registro Federal de Contribuyente (GCI 970728 AR6) y al Instituto Mexicano del Seguro Social (Y58 24667-10-8).

El contrato de Sociedad fue formalizado por los señores Martha Viviana Villa Morales y Octavio Mendieta Arriaga.

El domicilio social de la sociedad es Lago Peypus No. 85 Colonia Anáhuac. C.P. 11320 México, Distrito Federal, Teléfono: 5527 94 11.

La duración social de la empresa será de cincuenta años contados a partir de la fecha de firma de la escritura.

El capital mínimo fijo sin derecho a retiro es de \$ 50 000, representado por 100 acciones nominativas, íntegramente suscritas y pagadas con un valor nominal de \$ 500 cada una siendo el máximo ilimitado y corre a cargo de 2 accionistas:

* Martha Viviana Villa Morales, con 80 acciones con una valor total de \$40,000 y;

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- * Octavio Mendieta con 20 acciones con valor total de \$10,000.

La parte variable no tiene límite y esta representada por acciones comunes, nominativas que poseerán las características que en su oportunidad determine la Asamblea General de Accionistas que apruebe su emisión.

La sociedad según el acta constitutiva es administrada por un Administrador único, cuyas facultades son:

- * Dirigir los negocios, realizar todos y cada uno de los objetos de la misma y para representar a ésta ante toda clase de autoridades judiciales y administrativas.
- * Los asuntos obrero patronales y ejercicios sociales, la representación legal de la empresa para los efectos de acreditar la personalidad y capacidad en juicio o fuera de ellos.

ATRIBUCIONES

La sociedad tiene por objeto:

- a) Comprar, vender, importar, exportar y comercializar todo tipo de materiales para la construcción, equipo, herramientas, accesorios y terminados en general.
- b) La construcción, en general, remodelación, terminación de acabados, dirección y proyecto de obra por cuenta propia o encargados por terceras personas en general.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- c) La compra, venta, arrendamientos o administración de los bienes muebles e inmuebles necesarios, o maquinarias y transportes convenientes para cumplir con sus objetivos.
- d) La celebración de todos los actos, convenios o contratos de cualquier índole que sean necesarios o convenientes para el desarrollo del objeto social de la empresa.
- e) La enajenación, adquisición, arrendamiento, construcción y la explotación en general de toda clase de bienes inmuebles, la adquisición de bienes muebles, maquinaria y equipo.
- f) Contraer y conceder préstamos con o sin garantía; emitir obligaciones, suscribir, aceptar, endosar, avalar y en cualquier forma negociar con títulos de crédito o valores mobiliarios permitidos por la ley.
- g) Podrá garantizar toda clase de obligaciones mediante aval, fianza, prenda, hipoteca, fideicomiso o por cualquier otro medio legal.
- h) Adquirir interés o participación en otras sociedades o Asociaciones, ya sea adquiriendo partes sociales o acciones en la ya constituidas, o participar en la construcción de las mismas.
- i) Celebrar, hacer y otorgar contratos de cualquier naturaleza con persona física, Asociaciones, Sociedades, Municipios, Estado y Federación, Gobierno o Dependencias de los mismos.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

GONMOR CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES, S.A. DE C.V. ha realizado obras y remodelaciones en diferentes instituciones entre las que destacan:

1. HOSPITALES

- * Hospital General del IMSS. en:
 - CD. Juárez, Chihuahua
 - Manzanillo, Colima
 - Empale, Sonora
 - Cuernavaca, Morelos
 - Mazatlán, Sinaloa
 - Tala, Jalisco
 - Ecatepec de Morelos, Edo. De Méx.
 - Tuxpan, Nayarit
- * Hospital General del IMM “FELIX U. GOMEZ”, Monterrey, Nuevo León
- * Hospital General “20 DE NOVIEMBRE” del ISSSTE, México, DF.
- * Hospital General de Guadalajara de la S.S.A., Guadalajara, Jalisco
- * Hospital Zona IMSS, CD. Guzmán, Jalisco
- * Hospital Medica Sur, S.A. de C.V., México, DF.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- * Hospital Central Militar, México, DF.

2. AEROPUERTOS

- * Remodelación en el Aeropuerto de Acapulco, Guerrero
- * Helipuerto de Ciudad del Carmen, Campeche
- * Aeropuerto Benito Juárez, Ciudad de México
- * Aeropuerto de Cancún, Quintana Roo
- * Remodelación y Ampliación del Aeropuerto Internacional de Ixtapa, Zihuatanejo
- * Ampliación del Aeropuerto Internacional de León, Guanajuato
- * Ampliación y Remodelación del Aeropuerto Internacional de los Cabos, Baja California.

3. OFICINAS GUBERNAMENTALES

- * Remodelación de la Regencia del Departamento del DF., México, DF.
- * Palacio de Gobierno de Tabasco, Villa Hermosa, Tabasco

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- * Subdirección General de Administración del ISSSTE, México, DF.
- * Oficinas de Subdirección General de Mantenimiento del ISSSTE, México, DF.
- * Oficinas de la Coordinación General de Delegaciones del ISSSTE, México, DF.
- * Edificio de la C.N.O.P., México, DF.
- * Secretaria de Gobernación, México, DF.
- * Oficinas Administrativas, Comisión Federal de Electricidad, México, DF.
- * Centro de Gobernación de Mexicali, Baja California

4. INSTITUCIONES BANCARIAS

- * Banca PROMEX Plaza del Sol, Guadalajara, Jalisco
- * BANCOMER Plaza del Sol, Guadalajara, Jalisco
- * Banca PROMEX en:
 - Puerto Vallarta, Jalisco
 - Tlalnepantla, Edo de Méx.
 - Sucursal Central de Abastos, México, DF.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- * BANRURAL, Tuxpan, Nayarit
- * Remodelación de BANCOMER en:
 - Sucursal Anáhuac, México, DF.
 - Ciudad Nezahualcoyotl, Edo de Méx.
- * Centro BANCOMER, Sucursal Texcoco, Edo de Méx.
- * Centro BANCOMER, Centro Bancario Regional Guadalajara, Jalisco
- * BANCOMER S.N.C., Ciudad Guzmán
- * BANCOMER S.N.C., Lomas Verdes, Edo. De Méx.

5. HOTELES

- * Hotel OCÉANO PALACE, Mazatlán, Sinaloa
- * Hotel EMPORIO, Veracruz
- * Hotel PLAZA DEL SOL, Guadalajara, Jalisco
- * Hotel FIESTA AMERICANA en:
 - Puerto Vallarta, Jalisco
 - Plaza León, Guanajuato

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- “CORAL BEACH”, Cancun, Quintana Roo
- Aguascalientes, Aguascalientes
- ★ Hotel HILTON, Aeropuerto Internacional de la CD. De México
- ★ Hotel CRISTAL, Zona Rosa
- ★ Remodelación Hotel PRESIDENTE, Los Cabos, Baja California
- ★ Hotel MISIÓN TLAXCALA, Tlaxcala

6. TIENDAS DE AUTOSERVICIOS

- ★ Tienda del ISSSTE en:
 - Torreón, Coahuila
 - Gómez Palacio, Durango
 - Monclova, Coahuila
 - Córdoba, Veracruz
- ★ SUBURBIA, Plaza Tepeyac, México, DF.
- ★ Bodega AURRERA, Aragón, Edo de Méx.
- ★ Gran Bazar AURRERA, Sucursal Tepeyac, México, DF.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

7. COLEGIOS

- * ESCUELA DE MÚSICA CONSERVATORIO DEL I.N.B.A., México, DF.
- * WALL STREET INSTITUTE, Masarik, Col. Polanco

8. CENTROS MORMONES

- * Centro Mormon en:
 - La Piedad, Michoacán
 - Tepalcates, México, DF.
 - Chalco, Edo de Méx.
 - “La Nación”, México, DF.
- * Centros Mormones de Campeche, Campeche

9. VARIOS

- * Oficinas de Afianzadora Insurgentes, México, DF.
- * Unidad habitacional del ISSSTE, Ecatepec de Morelos, Edo de Méx.
- * Centro Comercial SAN JERÓNIMO

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- * Plaza Coacalco “Comercial Mexicana”, Edo de Méx.
- * Remodelación del Teatro “Jorge Negrete”, México, DF.
- * Oficinas Administrativas General Electric, México, DF.
- * Cervecería CUAUHTEMOC, S.A. de C.V., Toluca, Edo de Méx.
- * Oficinas de Teléfonos de México, S.A. de C.V. México, DF.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



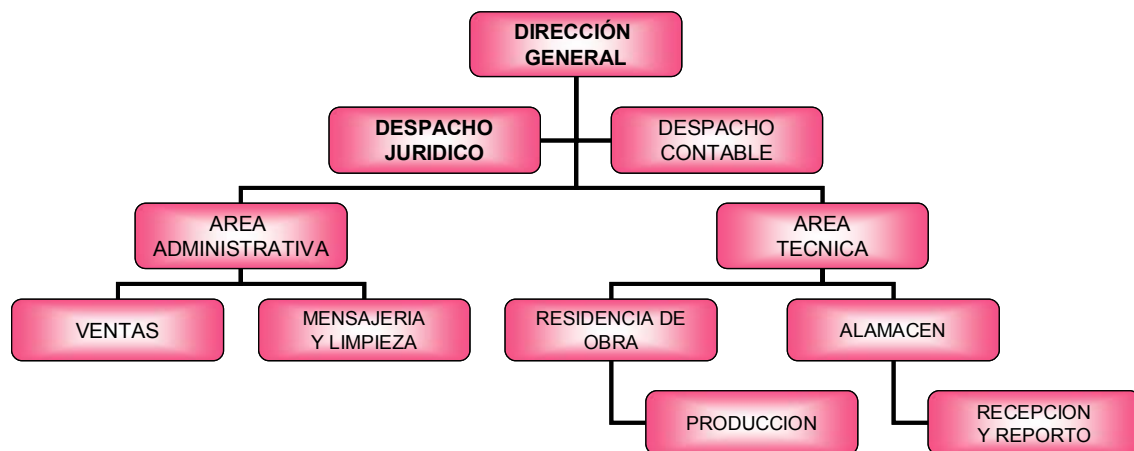
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ORGANIGRAMA

“GONMOR CONSTRUCCIÓN E INSTALACIONES S.A. DE C.V.



ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Para llevar a cabo una Auditoría es necesario realizar un proceso de investigación sistemático y que nos sirva como marco de actuación. Esto nos facilitará la comprensión y análisis de la situación de la empresa.

Las etapas que integran la metodología son:

- Planeación
- Instrumentación
- Examen
- Informe
- Seguimiento

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

PLANEACIÓN

Esta etapa se consiste en los lineamientos de carácter general que norman la aplicación de la auditoria para garantizar que la cobertura de factores prioritarios, las fuentes de estudio, la investigación preliminar, el proyecto de auditoria y el diagnostico preliminar sean suficientes, pertinentes y relevantes.

Los factores que componen la planeación son los siguientes:

Objetivos: Determinar las acciones que se deben realizar para instrumentar la auditoria en forma secuencial y ordenada.

Factores a revisar: Determinar los factores fundamentales para el estudio de la organización en función del proceso administrativo y de los elementos específicos que forman parte de su funcionamiento

Fuentes de estudio: Representan las instancias internas y externas a las que recurrimos para obtener la información.

En éste caso fueron las siguientes:

Internas:

Socios

Grupos de trabajo

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Estados financieros

Acta constitutiva

Curriculum de la empresa

▪ PROPUESTA TÉCNICA

NATURALEZA DEL ESTUDIO

Auditoria administrativa

ALCANCE

La empresa en su totalidad

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

OBJETIVOS

- Otorgar a los directivos de la empresa un análisis objetivo de la situación actual de la empresa
- Brindar a la empresa los elementos necesarios para mejorar su funcionamiento.
- Descubrir y corregir errores administrativos.
- Ofrecer alternativas de solución a problemas de tipo administrativo.

JUSTIFICACIÓN

Todas las empresas se enfrentan a competidores con los cuales disputa la supremacía en el mercado. Antes de tomar medidas para contrarrestar los efectos de la competencia, es necesario integrar todas las áreas de la organización y mejorar el empleo de los recursos disponibles. Es por ello que un estudio de este tipo resulta altamente benéfico para cualquier organización, al ofrecerle elementos para mejorar su desempeño actual.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ACCIONES

1. Recopilar y analizar de la normatividad, misión, políticas, estrategias, planes y programas de trabajo de la empresa.
2. Reunir los datos necesarios para evaluar la funcionalidad de los procesos y funciones.
3. Revisar el flujo de datos y formas.
4. Analizar la distribución del espacio y el empleo de equipos de oficina.
5. Analizar la información financiera.
6. Precisar los factores, indicadores y escalas de medición viables para evaluar a la organización.
7. Recabar y revisar estadísticas sobre volúmenes y cargas de trabajo.
8. Realizar hallazgos de problemas y errores administrativos.
9. Proponer las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la organización.

RECURSOS

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- **Humanos**

El equipo auditor está conformado por 7 miembros, que tiene asignadas funciones específicas para desarrollar el presente estudio.

- **Materiales**

Para la recopilación de la información, el equipo auditor elaborará papeles de trabajo, cédulas y cuestionarios (ver material anexo). La información será almacenada en CD. El equipo hará entrega del informe impreso en la fecha acordada.

COSTO

Por tratarse de un proyecto especial, el estudio que llevaremos a cabo no tendrá ningún costo para la empresa.

RESULTADOS ESPERADOS

1. Mejorar el clima organizacional de la empresa.
2. Elevar la competitividad de la empresa.
3. Mejorar el empleo y la distribución de los recursos.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

4. Fortalecer administrativamente a la empresa.
5. Incrementar la satisfacción de los clientes mediante la mejora de los procesos internos.

▪ PROGRAMA DE TRABAJO

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

INICIO	4	nov	05
TÉRMINO	1	dic	05

	FASE 1			
1	Presentación del proyecto y del equipo de trabajo	Vie	4	nov
2	Requisición de información general	Vie	4	nov
	FASE 2			
3	Observación y elaboración del diagnóstico preliminar	Mar	8	nov
4	Elaboración de cuestionarios y cédulas	Mie	9	nov
	FASE 3			
5	Recopilación de información	Mar	15	nov
		Mié	16	nov
		Jue	17	nov
		Vie	18	nov
	FASE 4			
6	Análisis de la información	Dom	20	nov
		Lun	21	nov
		Jue	24	nov
	FASE 5			
7	Elaboración del informe	Sáb	26	nov
		Dom	27	nov
	FASE 6			

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

8 Presentación del informe

Jue

1

dic

RESPONSABLES

- Barrios Sánchez Laurel Marení
- García Morales Omar
- Hernández Montelongo Ma. Georgina

ELABORÓ

REVISÓ

AUTORIZÓ

Grupo Auditor FCA

L.A. Enrique Benjamín Franklin
Fincowsky

Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

#	ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE
		SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1
1	Presentación del proyecto y equipo de trabajo					
2	Requisición de información general					
3	Observación y elaboración del diagnóstico preliminar					
4	Elaboración de cuestionarios y cédulas					
5	Recopilación de información					
6	Análisis de la información					
7	Elaboración del informe					
8	Presentación del informe					
Elaboró		REVISÓ		AUTORIZÓ		
Grupo Auditor FCA		L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky		Gonzalo Villa Hernández		



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR

Durante las primeras visitas a la empresa se obtuvo información acerca del panorama general de la organización. Dichos datos se obtuvieron mediante una entrevista con el administrador general de la empresa, quien nos explicó brevemente los antecedentes, las atribuciones, los productos y servicios de la empresa y las funciones de sus trabajadores.

Con base en la información proporcionada, se determinó que la situación actual de la empresa es la siguiente:

Se trata de una empresa familiar dedicada a la comercialización de materiales de construcción, instalación, remodelación y construcción de inmuebles. El fundador de la empresa tiene 30 años de experiencia en el ramo, y ha trabajado con el mismo equipo que conforma actualmente a Gonmor.

La empresa está legalmente constituida y tiene una antigüedad de 8 años. Cuentan con un edificio donde se ubican las oficinas, un local que se ocupa como bodega, y dos camionetas de reparto. Tienen contratados los servicios de un despacho contable, que se encarga de elaborar sus estados financieros y su declaración de impuestos.

Han trabajado en la remodelación y construcción de hospitales, aeropuertos, oficinas gubernamentales, instituciones bancarias, hoteles, tiendas de autoservicio y colegios. Ocasionalmente son subcontratados por otras constructoras, ya que sus servicios están anunciados en el directorio de

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

construcciones y obras. Aunque no usan publicidad, obtienen nuevos clientes mediante contactos del director general y las recomendaciones de otros clientes.

Actualmente cuentan con 18 trabajadores, aunque no existen puestos bien definidos ni funciones específicas. Además contratan constantemente a personal operativo por tiempo determinado si la obra lo amerita. Efectúan aumentos salariales aproximadamente cada 10 meses, aunque este periodo puede variar entre los 8 y los 12 meses.

La rotación de personal es muy baja, las relaciones con los clientes y proveedores son buenas y el ambiente de trabajo es agradable, por lo que deducimos que es una organización estable. La comunicación es sumamente informal y fluye adecuadamente por tratarse de una empresa pequeña. Sin embargo, hay duplicidad de funciones y ambigüedad en las mismas. Además, la creación de algunas plazas no se derivó del aumento de la carga de trabajo, sino de relaciones personales.

No cuentan con misión, visión, filosofía y políticas por escrito, ni de manera informal. No existen manuales de organización ni de procedimientos, además no cuentan con un análisis de puestos.

Hasta la fecha no han enfrentado problemas legales, ni con proveedores o clientes. Han recibido quejas muy esporádicamente, lo que refleja la satisfacción de sus clientes.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La información anterior permite determinar los factores a examinar y las técnicas para la captación y el análisis de la información. Los factores a revisar, de acuerdo al diagnóstico preliminar, son los siguientes:

➤ Planeación

- Objetivos
- Políticas
- Procedimientos
- Programas
- Presupuestos

➤ Organización

- Estructura organizacional
- División y distribución de funciones
- Cultura organizacional
- Recursos humanos

➤ Dirección

- Liderazgo
- Comunicación
- Motivación
- Grupos y equipo de trabajo
- Toma de decisiones

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

➤ Control

- Calidad

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Etapas en las cuales seleccionamos y aplicamos las técnicas de recolección más adecuadas para la empresa.

Para recabar la información requerida en forma ágil y ordenada se implementaron las siguientes técnicas:

Investigación documental: Ésta consistió en la localización, selección y estudio de la documentación que nos aportó elementos de juicio a la auditoría.

Las fuentes documentales a las que acudimos son:

Normativas:

Acta constitutiva

Declaración de impuestos

Administrativas

Organigrama

Sistemas de información

Plantilla de personal

Mercado:

Productos y servicios

Comportamiento de la demanda

Comportamiento de la oferta

Determinación de precios

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

*Estas fuentes no están documentadas, sin embargo esta información la obtuvimos a través de entrevistas.

Ubicación geográfica:

Localización de la empresa

Estudios financieros:

Estados financieros (Balance General y Estado de resultados)

Programas de financiamiento

OBSERVACIÓN DIRECTA:

El acercamiento y revisión que hicimos del área física donde se desarrolla el trabajo de la organización fue en la obra de construcción ubicada en Palacio Nacional en la cual el objetivo fue observar las condiciones de trabajo y el clima organizacional.

ENTREVISTA:

Consistió en reunir al personal necesario y cuestionarlos para obtener la información necesaria. Éste método fue utilizado únicamente en el personal administrativo.

CUESTIONARIOS:

Los empleamos para obtener la información deseada por parte del personal de la obra en construcción ya que nos facilitaba la obtención de información.

CEDULAS:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Se utilizaron para captar información que no pudimos obtener a través de las fuentes antes mencionadas.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

EXAMEN

El examen de los factores consistió en dividir sus elementos y componentes para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento.

Propósito:

Aplicar las técnicas de análisis para lograr los fines propuestos con la oportunidad, extensión y profundidad que requiere la empresa, con la finalidad de reunir los elementos de decisión adecuados.

Procedimiento:

El examen nos permitió clasificar e interpretar los hechos, diagnosticar el problema, así como los elementos para evaluar y racionalizar los elementos de un cambio. El cual consistió:

- Conocer cada problema
- Describir cada problema
- Descomponerlos
- Revisarlos críticamente

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- Ordenar cada elemento
- Definir relaciones que operan entre cada problema
- Identificar y explicar su comportamiento con el fin de entender las causas que lo originaron

INDICADORES

Nos reflejan algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.

A través de ellos se pretende caracterizar el éxito o la efectividad de un sistema, en este caso de una empresa.

Dichos indicadores deben ser relevantes para la toma de decisiones, factibles de medirse, verificables, justificables, fáciles de interpretar y precisos.

Deben evaluarse en cuanto a su Impacto, Cobertura, Eficiencia y Calidad.

Los indicadores aplicables en la empresa GONMOR son:

INDICADORES FINANCIEROS

- ❖ Rentabilidad
- ❖ Liquidez

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- ❖ Financiamiento
- ❖ Ventas
- ❖ Fuerza laboral

INDICADORES DE GESTIÓN

Estos evalúan en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósito estratégico. Los indicadores se dividen de acuerdo a las siguientes etapas:

- ❖ Planeación
- ❖ Organización
- ❖ Dirección
- ❖ Control
- ❖ Elementos que complementan el proceso administrativo

Para la realización de los indicadores, es necesario tener clara y presente la siguiente información sobre la forma en que esta estructurada la empresa.

Total de trabajadores: 18

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- ❖ Personal directivo: 1
- ❖ Personal administrativo: 5
- ❖ Personal técnico: 12

Especificaciones sobre cada área:

Área administrativa: 5 trabajadores, de los cuales:

- Administrador: 1
- Coordinador: 1
- Ventas: 1
- Mensajería: 1
- Limpieza: 1

Área técnica: 12 trabajadores, de los cuales

- Residencia de obra: 3
- Almacén: 2
- Producción: 7

Otras consideraciones:

- ❖ Todos son empleados de base
- ❖ El personal administrativo y directivo labora en las oficinas de la empresa
- ❖ El personal del área técnica labora en las obras, es decir, no cuenta con un lugar fijo.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ETAPA 1: PLANEACIÓN

PROPÓSITO ESTRATÉGICO: Definir el marco de actuación de la organización.

1.1 COMPONENTE: OBJETIVOS

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Grado en que orientan las acciones

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

OBSERVACIONES:

La empresa no tiene definidos sus objetivos, se guían por las decisiones del director general. Cada miembro sabe cuales son sus funciones y se limitan a realizarlas lo mejor que pueden. Lo mas adecuado es que se elaboren los objetivos y que sirvan como una guía que oriente las acciones de la empresa.

1.2 COMPONENTE: ESTRATEGIAS / TÁCTICAS

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Cómo marcan la ruta fundamental para el empleo de recursos
- Medida en que contribuyen a integrar la base de acción institucional

OBSERVACIONES:

La estrategia que emplea Gonmor para alcanzar sus objetivos es a través de la constancia, eficiencia y calidad en sus trabajos. Consideran que estas características les permiten cumplir con sus clientes y mantenerse en el mercado como una empresa competitiva.

1.3 COMPONENTE: POLÍTICAS

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Medida en que orientan el pensamiento del personal hacia los propósitos de la organización

OBSERVACIONES:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

No se tienen definidas las políticas de la empresa, por lo tanto no incurren sobre los trabajadores para que éstos logren los objetivos que persigue la empresa.

1.4 COMPONENTE: PROCEDIMIENTOS

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Forma en que sistematizan y ordenan el trabajo

OBSERVACIONES:

Gonmor no tiene documentados los procedimientos que se llevan a cabo, pero todos sus trabajadores saben las actividades y operaciones que deben realizar y como llevarlas a cabo. El no contar con documentos específicos sobre procedimientos no representa un obstáculo para que las funciones de cada miembro se realicen correctamente.

1.5 COMPONENTE: PROGRAMAS

INDICADORES CUALITATIVOS:

- De qué manera se relacionan fases con acciones y recursos
- Cómo están orientados a crear conciencia del valor de los recursos

OBSERVACIONES:

Si bien la empresa no cuenta con programas establecidos y conocidos por toda la empresa, cada trabajador sabe cuales son sus funciones y los recursos con

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

los que cuentan para llevarlas a cabo, por lo tanto tienen que adaptarse a ellas y cumplir en los tiempos que se les asignan para realizarlas.

ETAPA 2: ORGANIZACIÓN

PROPÓSITO ESTRATÉGICO: Diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización.

2.1 COMPONENTE: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Precisión con que se determinan los niveles de autoridad y responsabilidad

OBSERVACIONES:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La empresa no cuenta con un organigrama pero cada miembro del personal conoce y distingue los diferentes niveles jerárquicos que hay así como el lugar que ellos ocupan dentro de la empresa.

2.2 COMPONENTE: DISTRIBUCIÓN Y DIVISIÓN DE FUNCIONES

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Cómo posibilita la delegación específica de autoridad y responsabilidad

OBSERVACIONES:

Cada trabajador conoce tanto sus funciones como las de sus compañeros, lo cual permite que la delegación de autoridad y responsabilidad se haga de acuerdo al nivel jerárquico y a las funciones que realiza cada trabajador, lo que genera que actividades no programadas sean realizadas por las personas adecuadas, es decir, por aquellas que cuenten con los conocimientos y habilidades que requiere dicha actividad.

INDICADORES CUANTITATIVOS:

Descripción de puestos = 0 = 0

Número de puestos 18

OBSERVACIONES:

En todas las empresas es necesario que haya una descripción escrita de todas las actividades y funciones que implica cada puesto, de esta manera cada trabajador conoce a la perfección el trabajo que debe realizar. Debido

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

a que en Gonmor no existen tales documentos, el indicador arroja un cero %. Sin embargo esto no significa que los trabajadores no conozcan sus funciones, simplemente significa que éstas no se encuentran documentadas.

2.3 COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Grado en que se considera tales recursos como su capital humano

OBSERVACIONES:

La empresa esta consciente de que el factor humano es esencial, por ello trata de satisfacer sus necesidades (económicas y de superación), proporcionándoles las condiciones de trabajo adecuadas y recibiendo una remuneración justa.

INDICADORES CUANTITATIVOS:

$$\frac{\text{Personal de nivel directivo}}{\text{Total de personal}} = \frac{1}{18} = 0.0556$$

$$\frac{\text{Personal de mandos medios}}{\text{Total de personal}} = \frac{5}{18} = 0.2778$$

$$\frac{\text{Personal de nivel operativo}}{\text{Total de personal}} = \frac{12}{18} = 0.6667$$

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Total de personal 18

Personal de base = $\frac{18}{18} = 1$
Total de personal 18

Personal de confianza = $\frac{3}{18} = 0.1667$
Total de personal 18

Personal capacitado = $\frac{18}{18} = 1$
Total de personal 18

OBSERVACIONES:

De todo el personal que labora dentro de Gonmor, el nivel directivo representa el 5%. A pesar de que 1 persona es la que se encuentra en este nivel, es ésta quien lleva el mando de la empresa.

OBSERVACIONES:

Más de la mitad del personal, es decir el 67%, se conforma por el nivel operativo, lo que nos indica que son la parte más activa, ya que son quienes realizan las obras.

Sólo el 28% del personal es el que se encarga de la parte administrativa de la empresa, es decir, de conseguir los clientes y mantener el buen

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

funcionamiento de la misma.

Esto nos refleja que la empresa esta bien proporcionada y cuenta con el personal necesario de acuerdo con su giro, el cual exige un mayor numero de personal operativo.

De igual forma, los indicadores reflejan que hay un bajo porcentaje (17%) de personal de confianza y éste se concentra en el nivel administrativo y son básicamente el personal que tiene un vinculo familiar o de amistad con el director.

En cuanto a la capacitación, si bien ésta no se da de manera formal, el 100% de los trabajadores cubren con los conocimientos y habilidades que requiere su puesto.

5. FUERZA LABORAL

INDICADORES CUANTITATIVOS:

➤ **Rotación del personal**

$$\frac{\text{Renuncias}}{\text{total empleados}} = \frac{0}{18} = 0$$

➤ **Nivel de capacitación**

$$\frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Total de empleados}} = \frac{18}{18} = 1$$

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

OBSERVACIONES:

La rotación del personal en Gonmor es poco frecuente, todos los trabajadores que se encuentran laborando actualmente tienen por lo menos 4 años dentro de la empresa, como lo muestra el indicador, el porcentaje de renuncias es del 0 %.

En cuanto a la capacitación de los empleados, todos cuentan con los conocimientos, habilidades, aptitudes y experiencia que requiere su puesto, por ello el indicador muestra que el 100% de los trabajadores están capacitados.

ETAPA 3: DIRECCIÓN

PROPÓSITO ESTRATÉGICO: Tomar las decisiones pertinentes para normar la gestión de la organización

3.1 COMPONENTE: LIDERAZGO

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Capacidad que tiene el líder para lograr que las acciones se implementen de la mejor manera posible.

OBSERVACIONES:

El director general es visto como un líder, esto se refleja en el funcionamiento y eficiencia que tiene la empresa para responder a las necesidades de sus

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

clientes.

A pesar de no contar con lineamientos escritos (objetivos, políticas, procedimientos, programas, etc) todos los trabajadores se sienten identificados con el director y trabajan en equipo para lograr un fin en común.

3.2 COMPONENTE: COMUNICACIÓN

INDICADORES CUALITATIVOS:

- En qué medida constituye un medio para transmitir información con un significado comprensible
- En qué dimensión se posee la capacidad de intercambiar conocimientos, experiencia e impresiones por diferentes vías y canales

OBSERVACIONES:

La comunicación informal predomina en la empresa y ha sido un medio efectivo para transmitir información, rara vez se han presentado problemas de malentendidos o distorsión de información.

Existe un alto grado de confianza e interacción entre el personal lo que posibilita el intercambio de conocimientos y experiencias para realizar mejor el trabajo y evitar errores.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

3.3 COMPONENTE: MOTIVACIÓN

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Nivel en que posibilita la generación de conductas y hechos positivos para las personas y la organización.

OBSERVACIONES:

Gonmor no cuenta con programas motivacionales, solo el área administrativa cuenta con incentivos. El único factor que mantiene motivados a los empleados es el sueldo, el cual es suficiente y justo de acuerdo al trabajo que desempeña cada trabajador así como el trato que reciben por parte del director y el ambiente laboral en que operan.

INDICADORES CUANTITATIVOS:

$$\frac{\text{Personal que recibe incentivos}}{\text{Total del personal}} = \frac{6}{18} = 0.333$$

OBSERVACIONES:

Solo una tercera parte del personal (área administrativa) recibe incentivos sin embargo, no es un aspecto que influya en gran medida en el desempeño del área.

3.5 COMPONENTE: MANEJO DEL ESTRÉS Y CONFLICTO

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Grado de atención que frece la organización a las actitudes y

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

conductas que influyen en el comportamiento y nivel de desempeño de su personal.

OBSERVACIONES:

En cuanto al estrés, éste se presenta en un mayor grado en el nivel operativo ya que su trabajo depende del numero de obras y hay temporadas en las que no son requeridos sus servicios por la falta de obras.

En lo que concierne al conflicto, éstos tratan de resolverse entre los empleados y si no se da una solución se recurre al director.

INDICADORES CUANTITATIVOS:

$$\frac{\text{Personal con estrés}}{\text{Total de personal}} = \frac{7}{18} = 0.3889$$

OBSERVACIONES:

El personal operativo (39%) vive en constante incertidumbre ya que a pesar de contar con un trabajo estable, no tienen la garantía de que siempre habrá trabajo, debido a que hay temporadas altas y bajas y su trabajo depende del numero de obras, esto les provoca estrés, a diferencia de las demás áreas cuyo trabajo no depende totalmente de las obras.

3.6 COMPONENTE: TOMA DE DECISIONES

INDICADORES CUALITATIVOS:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- Grado en que las decisiones tomadas arrojaron el resultado esperado

OBSERVACIONES:

El proceso de toma de decisiones esta a cargo del director y éstas deben acatarse por el resto del personal, cuando es necesario solicita el apoyo y opinión de su personal de confianza. Básicamente el 90% de las decisiones son tomadas unilateralmente por el director.

ETAPA 4: CONTROL

PROPÓSITO ESTRATÉGICO: Medir el progreso de las acciones en función del desempeño

4.2 COMPONENTE: CALIDAD

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Que capacidad tiene para establecer estándares para evaluar la

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

calidad de productos y servicios

- Cómo contribuye a hacer un hábito de la superación continua.

OBSERVACIONES:

Para establecer estándares de evaluación de la calidad, la empresa se basa en su experiencia y las opiniones de sus clientes. Al realizar sus compras realizan comparaciones entre sus posibles proveedores a fin de seleccionar aquellos que les ofrezcan los mejores precios y la mejor calidad. En cuanto a la calidad de su trabajo, cuentan con personal especializado (carpintero, electricista, tabla roquero, etc.) y con experiencia, lo cual les da la seguridad que el servicio que prestan es de calidad.

INDICADORES CUANTITATIVOS:

$$\frac{\text{Servicios defectuosos}}{\text{Servicios prestados}} = \frac{0}{3} = 0$$

OBSERVACIONES:

Los servicios básicos que presta la empresa son: Venta, construcción e instalación. En lo que va del presente año no hay recibido ninguna queja por parte de sus clientes, por lo que el indicador arroja un 0 % en servicios defectuosos. Esto nos habla del alto grado de calidad y eficiencia con el que opera la empresa.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

5. ELEMENTOS QUE COMPLEMENTAN EL PROCESO

5.1 COMPONENTE: SISTEMAS

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Capacidad que muestra para realizar un manejo efectivo de la información.

OBSERVACIONES:

La empresa cuenta con un sistema de cómputo, al cual solo tiene acceso el personal autorizado (personal administrativo de confianza).

De acuerdo con las funciones que se realizan, solo se requiere de este sistema, su uso es eficiente y resguarda toda la información administrativa y contable de la empresa.

INDICADORES CUANTITATIVOS:

Sistemas de información administrativa y financiera = 1 = 1
Total de sistemas 1

OBSERVACIONES:

Por las características de la empresa, solo se requiere de un sistema de información administrativa y financiera, Gonmor cuenta con este sistema,

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

por ello el indicador arroja un 100 % de efectividad en el manejo de la información.

5.2 COMPONENTE: PROVEEDORES

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Grado en que los proveedores abastecen de recursos que pueden ampliar las ventajas competitivas.

OBSERVACIONES:

Gonmor cuenta con proveedores fijos, con los cuales mantiene lazos de confianza y amistad, y con los cuales puede llegar a acuerdos sobre créditos y calidad de los materiales.

Para Gonmor esto es una ventaja ya que sus proveedores pueden adaptarse y darles facilidades que les permitan cumplir en tiempo y calidad con sus clientes.

5.3 COMPONENTE: ALMACENES E INVENTARIOS

INDICADORES CUALITATIVOS:

- De qué manera agilizan el desplazamiento de recursos materiales.

OBSERVACIONES:

Los almacenes se encuentran muy cerca de las oficinas, lo que les permite tener un control directo sobre las entradas y salidas del material que se

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

vende. De igual forma les agiliza el acceso a la información sobre las existencias y de esta forma una llamada telefónica o una inspección del almacén les permite dar respuesta a sus clientes en un mínimo de tiempo (10 minutos).

INDICADORES CUANTITATIVOS:

$$\frac{\text{Almacenes propios}}{\text{Total de almacenes}} = \frac{1}{1} = 1$$

OBSERVACIONES:

El único almacén con que cuenta la empresa es propio, por lo que hay un control total sobre la mercancía. Además es suficiente, ya que su capacidad cubre con la demanda de los clientes. El personal que lo controla es de la empresa y no se paga renta, lo cual implica un ahorro y la seguridad de que es manejado por personal de confianza.

5.4 COMPONENTE: SERVICIOS GENERALES

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Manera en que apoya el desahogo de las actividades.

OBSERVACIONES:

Se cuenta con una persona encargada de la limpieza de las oficinas. Las actividades que realiza dicha persona son sencillas y no requiere de un

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

amplio conocimiento y tiempo.

INDICADORES CUANTITATIVOS:

$$\frac{\text{Personal de limpieza}}{\text{Total de personal}} = \frac{1}{18} = 0.056$$

OBSERVACIONES:

El personal de limpieza representa el 6% del total de personal que labora en la empresa, de acuerdo a las dimensiones de las oficinas (similares a las de una casa habitación), se considera que una persona es suficiente para realizar las tareas de limpieza.

5.5 COMPONENTE: ADQUISICIONES

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Capacidad que tiene la organización para obtener los recursos que atiendan sus requerimientos para su correcto funcionamiento.

OBSERVACIONES:

La empresa cuenta con proveedores fijos, los cuales le dan los mejores precios, los cuales le dan facilidades, esto le permite a Gonmor la seguridad de contar con los recursos que necesita en el momento que los requiere.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

5.7 COMPONENTE: RECURSOS FINANCIEROS Y CONTABILIDAD

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Hasta que punto la organización administra de manera inteligente sus recursos financieros
- En qué grado el manejo que hace de sus registros le posibilita el seguimiento y el control sistemático de todas y cada una de sus operaciones realizadas.

OBSERVACIONES:

Gonmor recurre a un despacho contable el cual le realiza todos los Estados Financieros y lo asesora en cuestiones financieras.

La empresa considera que administra adecuadamente sus recursos ya que cuenta con el apoyo de un grupo de expertos (contadores externos) en el área.

1. RENTABILIDAD

INDICADORES CUANTITATIVOS:

➤ Rendimientos de la inversión sobre activos totales

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

(Margen de Utilidad)

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} = \frac{2,696,501}{6,902,527} = 0.3906 = 39\%$$

➤ Rendimiento de la inversión sobre el capital social

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Social}} = \frac{2,696,501}{50,000} = 53.93$$

➤ Rendimiento del capital contable

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Cap Contable}} = \frac{2,696,501}{6,324,565} = 0.4263 = 42.63\%$$

➤ Rendimiento de Ventas

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{2,696,501}{14,752,004} = 0.1827 = 18.27\%$$

➤ Rotación de costo de ventas entre ventas

$$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{10,105,888}{14,752,004} = 0.6850 = 68.5\%$$

➤ Grado de Seguridad de los acreedores

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo total}} = \frac{2,696,501}{6,902,527} = 4.66$$

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Pasivo Total 577,962

OBSERVACIONES:

Por cada peso de inversión en el activo total la empresa genera un 39% de utilidad.

Por cada peso de capital social invertido en la empresa se genera un 5393% de utilidad, ya que el total de capital social asciende a \$50 000 y sus utilidades rebasan los 2 millones 500 mil pesos.

Por cada peso de capital contable que se encuentra invertido en la empresa se genera un 42.63% de utilidades.

Cada peso que se obtiene de las ventas netas genera un 18% de utilidad neta.

El 68.5% del total de las ventas netas, que son de \$14,752,004, corresponde al costo de ventas (\$10,105,888) lo que implica que más de la mitad de lo que reciben de ventas netas, las designan a cubrir el costo de ventas. Esto significa que aproximadamente el 31.5% restante, representan

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

las utilidades.

2. LIQUIDEZ

INDICADORES CUANTITATIVOS:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

➤ **Razón del circulante o índice de solvencia**

$$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}} = \frac{5,675,944}{577,962} = 9.82$$

$$\frac{5,675,944}{577,962} = 9.82$$

➤ **Razón del activo circulante**

$$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo total}} = \frac{5,675,944}{577,962} = 9.82$$

$$\frac{5,675,944}{577,962} = 9.82$$

➤ **Movilidad del Activo Circulante**

$$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Activo Total}} = \frac{5,675,944}{6,902,527} = 0.8222 = 82\%$$

$$\frac{5,675,944}{6,902,527} = 0.8222 = 82\%$$

➤ **Margen de seguridad**

$$\frac{\text{Capital de trabajo}}{\text{Pas a corto plazo}} = \frac{0.8222}{577,962} = 1.42$$

$$\frac{0.8222}{577,962} = 1.42$$

OBSERVACIONES:

La empresa tiene la capacidad de cubrir su pasivo circulante a través de su activo circulante.

Por cada peso del pasivo total Gonmor cubre su activo circulante y tiene un sobrante de \$8.82 lo que nos indica que la empresa es capaz de cubrir sin problema alguno sus deudas con proveedores, ya que éstas no son frecuentes y sus montos no son elevados.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

El 82% del activo total de la empresa lo conforma el activo circulante, por lo tanto su movilidad es constante y muy alta, esto nos refleja que la empresa debe tener más cuidado en este aspecto y no arriesgar tanto su activo circulante.

3. FINANCIAMIENTO

INDICADORES CUANTITATIVOS:

- Rotación del activo total (Grado de Obligación)

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{577,962}{6,902,527} = 0.0837$$

Activo Total 6,902,527

- Apalancamiento (Pasivo total contra capital contable)

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Cont}} = \frac{577,962}{6,324,565} = 0.091$$

Capital Cont 6,324,565

- Ventas netas contra pasivo total

$$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Pasivo total}} = \frac{14,752,004}{577,962} = 25.52$$

Pasivo total 577,962

- Grado de Independencia (Capital contable contra activo total)

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

$$\frac{\text{Capital Contable}}{\text{Activo Total}} = \frac{6,324,565}{6,902,527} = 0.9162$$

➤ Inversión del Activo Fijo

$$\frac{\text{Capital Contable}}{\text{Activo Fijo}} = \frac{6,324,565}{619,747} = 10.20$$

OBSERVACIONES:

Por cada peso de Activo Total la empresa tiene \$0.08 a pagar del pasivo, es decir, el 8% de su activo total lo designa a pagar su pasivo total.

En cuanto al apalancamiento, \$0.091 de cada peso corresponde a capital ajeno, es decir, el 9% (en dinero) de lo que se esta trabajando, no es de la empresa. Esto nos indica que Gonmor tiene un bajo grado de endeudamiento, el cual representa menos del 10%.

Debido al bajo grado de endeudamiento, la empresa puede cubrir sus deudas a través de sus ventas, ya que estas son muy superiores al pasivo total de la empresa.

Por cada peso del activo total \$0.91 pertenece a los socios de la organización. Es decir, aproximadamente el 90% del activo total de la empresa es dinero que han aportado sus socios.

4. VENTAS (ACTIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD)

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

INDICADORES CUANTITATIVOS:

➤ Rotación del activo total

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}} = \frac{14,752,004}{6,902,527} = 2.1371$$

➤ Ventas Netas por hombre empleado

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{n. tot empleados}} = \frac{14,752,004}{18} = 819,556$$

➤ Rotación de cuentas por cobrar

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Saldo prom cli}} = \frac{14,752,004}{3,777,024} = 3.9$$

$$\frac{\text{Saldo prom clientes}}{2} = \frac{\frac{\text{SI} + \text{SF}}{2}}{2} = \frac{2,828,050 + 4,725,998}{2} = 3,777,024$$

$$\frac{\text{Periodo de cobro}}{3.9} = \frac{360}{3.9} = 93 \text{ días}$$

OBSERVACIONES:

Por cada peso de inversión se generan \$2.13 de ventas, lo que nos indica que Gonmor esta recuperando íntegramente su inversión y además esta

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

recibiendo un 100% en adición. Esto nos indica que la empresa es altamente rentable, lo cual se refleja en sus altos ingresos por ventas.

En cuanto a las ventas por hombre, encontramos que cada trabajador representa \$819,556, es decir, el trabajo de cada empleado representa el 5.5% de las ventas.

La rotación de las cuentas por cobrar es de 3.9 veces respecto a las ventas netas, esto significa que Gonmor esta cobrando a sus deudores cada 93 días, es decir, cada 3 meses.

5.8 COMPONENTE: SERVICIO A CLIENTES

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Grado en qué permite el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes
- Forma en que promueve el desarrollo de una actitud de servicio así como de habilidades y destrezas para tratar a los clientes
- De qué manera fortalece la imagen institucional

OBSERVACIONES:

El personal encargado de tratar con los clientes, tiene un amplio conocimiento sobre los servicios que presta Gonmor y su experiencia les permite identificar las necesidades y expectativas de los clientes y como resolverlas a través de los servicios que presta su empresa.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

INDICADORES CUANTITATIVOS:

$$\frac{\text{Personal responsable de la atención a clientes}}{\text{Total de personal}} = \frac{2}{18} = 0.11$$

OBSERVACIONES:

El 11 % (2 trabajadores) del total del personal es el encargado de tratar con los clientes. Esto permite que haya un trato más personalizado con los clientes.

5.9 COMPONENTE: ASESORÍA EXTERNA

INDICADORES CUALITATIVOS:

- En qué medida el apoyo técnico especializado permite percibir, comprender y resolver problemas prácticos para la toma de decisiones

OBSERVACIONES:

Gonmor se apoya básicamente en 2 despachos, uno jurídico y otro contable. Ambos se encargan de guiar y orientar al director sobre las decisiones que debe tomar.

INDICADORES CUANTITATIVOS:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

$$\frac{\text{Consultores contratados}}{\text{Consultores autorizados}} = \frac{2}{2} = 1$$

OBSERVACIONES:

El indicador nos muestra que el 100% de la asesoría que recibe la empresa en cuestiones administrativas y jurídicas es externa.

5.10 COMPONENTE: COORDINACIÓN

INDICADORES CUALITATIVOS:

- Forma como apoya la reducción del margen de error en el trabajo
- Medida en que integra las actividades de los diferentes ámbitos

OBSERVACIONES:

Debido a que cada miembro de la empresa tiene claramente definidas sus funciones y relaciones con el resto de personal, existe una buena coordinación entre las áreas lo que les permite actuar oportunamente y evitar la duplicidad de actividades, disminuyendo el margen de error en el trabajo.

5.11 COMPONENTE: COMERCIALIZACIÓN

INDICADORES CUALITATIVOS:

- En qué medida representa una fuente de ingresos fundamental

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

OBSERVACIONES:

El trabajo del personal de ventas es fundamental, ya que dependiendo de su eficiencia y habilidad para convencer a los clientes de que son su mejor opción, será el número de obras o ventas que se obtengan, lo cual se reflejara en las utilidades de la empresa. Por ello el personal de ventas en Gonmor esta conciente de que de la eficiencia de sus funciones depende que el resto del personal.

INDICADORES CUANTITATIVOS:

$$\frac{\text{Fuerza de ventas}}{\text{Total de personal}} = \frac{2}{18} = 0.11$$

OBSERVACIONES:

El 11 % (2 trabajadores) del total del personal es el encargado de conseguir las obras y de realizar la venta de materiales.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

INFORME

CRITERIOS DE PUNTUACIÓN PARA LA EVALUACIÓN FINAL

<u>ELEMENTOS ESPECIFICOS</u>	<u>PUNTOS MAXIMOS</u>	
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

1. PLANEACIÓN	35	14
• Visión	3	0
• Misión	3	0
• Objetivos	9	6
• Estrategias/ tácticas	5	0
• Políticas	5	3
• Procedimientos	5	4
• Programas	5	4
2. ORGANIZACIÓN	30	16
• Estructura organizacional	10	0
• División y distribución de funciones	12	8
• Cultura organizacional	8	8
3. DIRECCIÓN	25	17
• Liderazgo	7	6
• Comunicación	4	3
• Motivación	3	1
• Grupos y equipos de trabajo	3	2
• Manejo del estrés y conflicto	3	2
• Toma de decisiones	5	3
4. CONTROL		
• Calidad		

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

	10	8
<u>TOTAL</u>	100	55

CRITERIOS DE PUNTUACIÓN PARA LA EVALUACIÓN FINAL

ELEMENTOS QUE COMPLEMENTAN EL PROCESO	<u>PUNTOS MAXIMOS</u>	
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
<ul style="list-style-type: none">• Sistemas• Coordinación• Proveedores• Almacenes e inventarios• Servicios generales• Adquisiciones• Recursos financieros y contabilidad• Comercialización• Servicios a clientes• Asesoría externa	<ul style="list-style-type: none">912118119910129	<ul style="list-style-type: none">51010811999119
<u>TOTAL</u>	100	91

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

PROCESO ADMINISTRATIVO

- **PLANEACIÓN**

VISIÓN:

Conclusión:

Gonmor, construcciones e instalaciones no cuenta una visión establecida.

Recomendaciones:

Es importante que la empresa cuente con una visión, ya que ésta le proporciona las acciones a seguir para llegar al logro de objetivos. Dicha visión debe enmarcar el logro de aspiraciones comunes de todo el personal de la empresa, fomentar el nivel de compromiso y elevar la moral y espíritu de equipo.

Posteriormente la dirección general debe convocar a una reunión y hacer una presentación de la visión destacando las bondades de su contenido y llevar a cabo una revisión periódica.

MISION:

Conclusión:

Gonmor, construcciones e instalaciones no cuenta con una misión.

Recomendaciones:

Es necesaria que se establezca una misión donde se exprese de forma concreta que hace la empresa y que ésta sea una guía de acción.

Posteriormente la dirección general debe hacer un proceso divulgación de la misión y hacer una revisión de la misma periódicamente.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

OBJETIVOS:

Conclusión:

Los objetivos no están claramente descritos ni documentados, por esta razón solo el director general y el administrador conocen dichos objetivos.

Recomendaciones:

Es necesario que el director apoyándose en sus empleados elabore los objetivos ya que éstos dirigen los esfuerzos de la organización, representaran la base y servirán de parámetros para saber en que grado la empresa esta cumpliendo sus expectativas.

Los objetivos deben ser claros y alcanzables, todo el personal debe conocerlos. Para ello, se puede recurrir a campañas de sensibilización, o bien hacer carteles en áreas clave de la empresa en los que escriban los objetivos para que el personal siempre los tenga presentes.

Estos pueden definirse por área o funciones, y también deben plantearse objetivos generales, los cuales serán en función de lo que se quiere lograr como empresa.

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Gonmor instalaciones y construcciones no cuenta con estrategias y tácticas

Recomendaciones

Es importante que el director general establezca los planes de acción a largo plazo de toda la empresa y determinar la acciones concretas para cada área especifica estas acciones deben ser congruentes con las acciones a largo plazo.

Una vez establecidas las estrategias y tácticas es conveniente que el director general las de a conocer.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

POLÍTICAS:

Las políticas no están claramente definidas ni documentadas.

Recomendaciones:

Debido a que las políticas norman y apoyan el funcionamiento general de la organización, su elaboración es fundamental y sobre todo útil.

Estas deberán realizarse de acuerdo a las necesidades de la empresa y no solo mencionarse sino elaborarse por escrito.

Es muy importante que se difundan y que todo el personal las tenga claras y presentes en todas sus actividades, ya que se considerarán como lineamientos para actuar en la empresa.

Más que un requisito deben verse como un medio para dar orden y formalidad al trabajo.

Deben ser claras, sencillas y fáciles de aplicar para todo el personal de la empresa.

Para su elaboración se debe considerar lo siguiente:

- * Designar a alguien que se encargue de su elaboración
- * Se podrá recurrir al personal para que participe en su elaboración
- * Deben difundirse a través de oficios, circulares, memorandos o reuniones
- * Revisarlas periódicamente, actualizarlas o modificarlas
- * Se deben tomar medidas por incumplimiento

PROCEDIMIENTOS:

Conclusiones:

Los procedimientos no están claramente descritos ni documentados, sin embargo todo el personal los conoce de manera implícita.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Recomendaciones:

Es necesario que todos los procesos (actividades) que se realicen en la empresa estén documentados, es decir que se tenga un manual de procedimientos, el cual dará mayor claridad y organización a las funciones. Dicho manual deberá contener la descripción escrita y en diagrama de cada uno de los procedimientos.

Para la realización de los procedimientos se recomienda designar a un responsable de su elaboración, el cuál puede apoyarse de otros miembros de la empresa.

Si es posible debe brindarse una capacitación formal a cada trabajador sobre las actividades a realizar y los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la organización (ventas, compras, obras) acorde con el manual.

Los procedimientos al igual que las políticas y objetivos deben revisarse periódicamente

(actualizarse y modificarse), y buscar la forma de hacerlos cada vez más eficientes.

Estos deben contener:

- * Objetivos
- * Áreas de aplicación
- * Responsable (s)
- * Políticas de operación
- * Descripción de las operaciones
- * Diagramas de flujo
- * Formularios
- * Instructivo
- * Glosario de términos

PROGRAMAS:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Conclusión:

Todos los empleados realizan sus actividades en base a un programa semanal claramente definido y documentado.

Recomendaciones:

Mantener los programas de trabajo establecidos

- **ORGANIZACIÓN:**

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

Conclusiones:

La empresa carece de áreas definidas, funciones y niveles jerárquicos establecidos y líneas de mando.

Recomendaciones:

Es necesario establecer claramente cuales son las áreas para determinar el grado de autoridad y supervisión, así como líneas de mando.

Para ello es necesario elaborar un organigrama, que es la representación gráfica de la estructura de la empresa, para darlo a conocer a todo el personal.

El equipo auditor, con base en la información proporcionada, propone el siguiente organigrama:

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES:

Conclusiones:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La distribución de funciones es muy ambigua e incluso existen duplicidad de funciones, ya que no están documentadas las actividades y responsabilidades de cada miembro de la empresa.

Recomendaciones:

Se deben establecer la funciones de cada puesto claramente y por escrito. Es necesario difundirlas entre todo el personal.

CULTURA ORGANIZACIONAL:

Conclusiones:

Debido a que la empresa esta formada por familiares y personas de confianza del dueño, la cultura organizacional es homogénea ya que se manejan los mismos valores, hábitos y costumbres.

Recomendaciones

Se deben programar los eventos que promuevan convivencia armónica entre todos los miembros de la empresa.

RECURSOS HUMANOS

Conclusiones

Las relaciones entre el personal son buenas, aunque las únicas actividades que promueven su convivencia son el festejo de cumpleaños del personal de oficina, el festejo del día de la santa cruz y la comida de fin de año.

Recomendaciones

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Para integrar más al equipo de oficina, y para promover la comunicación de asuntos formales, sería conveniente llevar a cabo juntas cada dos o tres meses, en las cuales se exponga el desempeño de la empresa durante ese periodo, y al finalizar se lleve a cabo un convivio entre todo el personal de oficina. Con ello se establecerían relaciones más cercanas y se mejoraría el ambiente de trabajo.

- **DIRECCIÓN**

LIDERAZGO:

Conclusión:

El liderazgo se lleva de manera afecta ya que logra influir en las actividades de los empelados de manera positiva.

Recomendación

Es necesario que se mantenga este tipo de liderazgo ya que los miembros de la organización confían plenamente en las decisiones del dueño (líder).

COMUNICACIÓN:

Conclusión:

Predomina la comunicación informal.

Existen retrasos en la comunicación que provoca repetición de actividades.

La base del buen funcionamiento de la empresa es la comunicación informal.

Recomendación:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Es vital que existan reuniones periódicas para informar a todo el personal proyectos, cambios o cualquier situación por la que este pasando la empresa, así como de mantener informado a todo el personal hacer de gastos y entregas de material.

Es conveniente que el dueño esté al tanto de las entregas de material continuamente.

MOTIVACIÓN

Conclusión:

La motivación es casi nula ya que los trabajadores no reciben algún incentivo por el desempeño demostrado, ni tampoco alguna atención extra por parte del jefe inmediato, que haga que los trabajadores se sientan motivados para realizar su trabajo

Recomendaciones:

Es necesaria una evaluación del desempeño periódicamente para establecer un programa de incentivos que motive ampliamente a los trabajadores.

GRUPOS Y EQUIPOS DE TRABAJO

Conclusiones

En cuanto a las relaciones que existen dentro de la empresa, al estar conformada por pocos miembros, muestran un ambiente apto para trabajar en equipo, ya que no se presentan conflictos o discusiones.

Recomendaciones

Si el funcionamiento de la empresa continúa de esa manera al mantener los equipos de trabajo.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

MANEJO DEL ESTRÉS Y CONFLICTO.

Conclusión:

El personal administrativo presenta un nivel bajo de estrés sin embargo en el personal de la obra en construcción se detectaron factores que conducen a un nivel considerable de estrés.

Recomendación:

Es necesario crear seguridad en cuanto a la permanencia en el trabajo del personal de producción ya que desconocen en que momento perderán su empleo y si existe la posibilidad que los vuelvan a contratar; por este motivo existe un nivel considerable de estrés.

TOMA DE DECISIONES

Conclusión:

La toma de decisiones arroja el resultado esperado, aunque se presentan algunos retrasos en su comunicación. Además no existen políticas o lineamientos que orienten a los empleados en la toma de decisiones.

Recomendaciones:

Es importante que se compartan con el personal las decisiones tomadas, para mantenerlos al tanto de lo que está sucediendo en la empresa. Además, es conveniente establecer algunos lineamientos que orienten al personal en el momento de tomar decisiones.

- **CONTROL**

CALIDAD

Conclusión:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

No existe una forma de evaluar la calidad de los productos o del servicio que ofrecen. Además no evalúan la calidad del trabajo del personal.

Recomendación:

Se tiene que evaluar la capacidad de respuesta a clientes para efectuar los ajustes necesarios en tiempos, calidad y consistencia en la atención.

Se debe hacer una evaluación del desempeño al menos una vez al año para mejorar el desempeño actual de cada trabajador e incrementar la calidad de su trabajo.

• ELEMENTOS QUE COMPLEMENTAN EL PROCESO

SISTEMAS

Conclusión:

El sistema de registro y almacenamiento de la información sólo funciona a nivel personal, puesto que cada quien es responsable de la información que maneja. La información no fluye en formas estandarizadas ni se archiva en un solo lugar.

Recomendación:

Es importante que la empresa tenga un registro único y ordenado de los documentos que maneja, para lo cual debe elegir cuáles debe almacenar y cuáles requieren el uso de un formato. Además se deben depurar los archivos físicos e informáticos que manejan, para iniciar con un registro único y estandarizado.

COORDINACIÓN

Conclusión:

La coordinación en GONMOR es buena ya que aunque no se tienen puestos bien definidos cada uno de los integrantes sabe cuales son sus actividades y no interfiere en el trabajo de los demás, y esto provoca un buen funcionamiento de la organización.

Recomendaciones:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Se debe revisar el contenido de los estudios para mejorar la coordinación en la empresa.

Se tiene que evaluar el funcionamiento de los mecanismos de coordinación establecidos y redefinirlos en donde se especifiquen nombre de los puestos y funciones para cada integrante de la empresa.

PROVEEDORES

Conclusiones:

La relación con los proveedores es muy buena, porque se tiene proveedores fijos, y esto hace que la empresa lleve un buen control de sus compras así como un buen funcionamiento en cuanto a la realización de las obras ya que como se tiene mucho tiempo trabajando con ellos; esto provoca que se lleve un buen ritmo de trabajo en cuanto a la realización de las obras y la venta de material. De no contar con algún proveedor fijo al momento de que se presente la necesidad, se contacta a otro pero esto se hace de manera esporádica.

Recomendaciones:

Es importante que GONMOR mantenga esa buena relación con los proveedores ya que así no se tiene un constante cambio de estos, y se mantiene el buen funcionamiento de la empresa; aunque para garantizar la calidad del trabajo de remodelación o construcción así como los materiales que se ponen a la venta, una evaluación formal de los proveedores sería de gran ayuda. Dicha evaluación deberá incluir un análisis de costos, calidad, tiempos de entrega y facilidades de pago que ofrecen los proveedores.

ALMACENES

Conclusiones:

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

El control del almacén es eficiente ya que se lleva un registro de las entradas y salidas de los materiales, además de que existe una persona que se encarga de llevar a cabo todas las actividades que se realizan dentro del mismo.

Recomendaciones:

Es necesario que se mantenga el buen funcionamiento del almacén por tal motivo solo se tiene que trabajar en la constancia de las actividades que se llevan a cabo dentro del mismo.

SERVICIOS GENERALES

Conclusiones

Mantienen una línea de servicios a los clientes hasta el momento satisfactoria, ya que no se han presentado quejas repetidamente y por el contrario los clientes que hasta ahora han solicitado los servicios de GONMOR, es porque sus necesidades en cuanto a productos o servicios ha sido el esperado.

Recomendaciones

Es recomendable mantener la actitud de servicio y la calidad que actualmente se ofrece a los clientes y si es posible mejorarla ya que esto generaría nuevos clientes.

ADQUISICIONES

Conclusiones

GONMOR mantiene claramente definida la forma en que llevan a cabo sus adquisiciones, ya que sus proveedores son de confianza al estar trabajando con ellos desde hace tiempo.

Recomendaciones

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Es necesario llevar a cabo un control por escrito de los proveedores que se tiene, además de buscar otras alternativas que puedan ser mejores ofertas.

RECURSOS FINANCIEROS Y CONTABILIDAD

Conclusiones

Mediante un asesor externo ellos mantienen a tempo su contabilidad, por otro lado actualmente sufren de problemas financieros, al no tener liquidez, ya que por motivos de falta de trabajo han tenido que trabajar ofreciendo la facilidad de pagar hasta que se concluya la obra.

Recomendaciones

Es necesario buscar nuevas oportunidades, para evitar que la empresa sufra este tipo de problemas financieros, ya que al tener solvencia de alguna manera representa un obstáculo no tener liquidez, para poder iniciar nuevas obras.

COMERCIALIZACIÓN

Conclusiones

Cuentan con procesos aceptables para llevar a cabo esta actividad, ya que gran parte de los materiales que se utilizan para ofrecer su servicio, finalmente los comercializan. La deficiencia que se encuentra en su proceso de comercialización, es que no se cuenta con un manual en donde se establezcan las actividades y funciones de cada miembro de la organización que lleva a cabo este procedimiento.

Recomendaciones

Se recomienda establecer un manual de procedimientos para poder afinar y comprender mejor su proceso de comercialización, con esto se pretende que cada

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

empleado que esté involucrado en este tipo de procedimientos conozca con mayor claridad sus funciones a realizar.

SERVICIO A CLIENTES

Conclusión:

La empresa en realidad no cuenta con servicio directo a clientes, sin embargo existe una persona la cual lleva a cabo la recopilación de las quejas y es la encargada de darle seguimiento a cada una de ellas.

Recomendaciones

Como sabemos, esta empresa es una PyME y no cuenta con áreas específicas y definidas, sin embargo las persona encargada desarrolla bien su trabajo, la única sugerencia sería, analizar con más profundidad las razones de las quejas y la atención brindada, además de generar estrategias para modificar los errores que resulten.

ASESORIA EXTERNA

Conclusiones:

Gonmor cuenta con asesorías de tipo contable y jurídico, que los apoya en la realización de sus estados financieros, declaraciones fiscales y asuntos legales para que puedan llevar un orden en la organización y cumplir con las leyes establecidas.

Recomendaciones

Seguir con este tipo de asesoría, ya que por el tamaño de la empresa no es recomendable evitarlo, puesto que si se contrata a alguien interno elevaría costos

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

debido a que se tendrían que pagar prestaciones de ley y por lo tanto a la empresa no le conviene.

CONCLUSIONES GENERALES

- La empresa puede cubrir fácilmente sus obligaciones a corto plazo y largo plazo a través de sus Ventas.
- El activo disponible alcanza perfectamente para cubrir sus deudas a corto plazo, sin llegar a ser ocioso. Además no se depende de los inventarios para ser solvente.
- La empresa ha obtenido solo el 10% su activo mediante el financiamiento, esto es muy bueno ya que rara vez se ven en la necesidad de solicitar crédito, por

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

lo tanto su índice de endeudamiento es muy bajo. Además en caso de necesitar créditos, la empresa tiene la seguridad de que a través de sus ventas (las cuales ascienden al 200% en relación a la inversión) pueden solventar dicha deuda. Debido a esto la empresa tiene una baja presencia de recursos de terceros.

- El monto de sus activos fijos es muy bajo en relación a los activos Circulantes y no influyen mucho en la generación de ingresos. Además éste activo tiene un nivel de depreciación muy lento por lo que no representa una de las principales preocupaciones para la organización.
- El activo total, el capital social y el capital contable generan muy poca utilidad, los altos ingresos que recibe la empresa se deben básicamente a sus ventas, las cuales se encuentran entre los 2 y 3 millones anuales.
- El costo de ventas es mayor al 50%, pero se compensa con los altos ingresos que se perciben cada año. El 68.5% del total de las ventas netas, que son de \$14,752,004, corresponde al costo de ventas (\$10,105,888) lo que implica que más de la mitad de lo que reciben de ventas netas, las designan a cubrir el costo de ventas. Esto significa que aproximadamente el 31.5% restante, representan las utilidades.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- La rotación del personal en Gonmor es poco frecuente, todos los trabajadores que se encuentran laborando actualmente tienen por lo menos 4 años dentro de la empresa.
- De todo el personal que labora dentro de Gonmor, el nivel directivo representa el 5%, solo una persona es la que lleva el mando de la empresa. Más de la mitad del personal, es decir el 67%, se conforma por el nivel operativo constituyendo la parte más activa, ya que son quienes realizan las obras. Sólo el 28% del personal es el que se encarga de la parte administrativa de la empresa, es decir, de conseguir los clientes y mantener el buen funcionamiento de la misma.
- En general la empresa esta bien proporcionada y cuenta con el personal necesario de acuerdo con su giro, el cual exige un mayor numero de personal operativo.
- Gonmor es una empresa altamente rentable, ya que con poco capital genera altos ingresos.
- Su administración es eficiente a pesar de que no cuentan con manuales de organización y procedimientos.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- Financieramente, el apoyarse en un despacho contable les ha beneficiado mucho ya que a través de la asesoría que reciben han sabido aprovechar y optimizar sus recursos para obtener utilidades altas.

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

APÉNDICE

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ENTREVISTA

- OBJETIVOS

1. ¿Cuáles son los objetivos del proyecto?
2. ¿Existe congruencia entre los objetivos y la razón de ser de la organización?
3. ¿Los objetivos son susceptibles de alcanzarse?

- RESPONSABILIDAD

1. ¿Quién es el responsable del proyecto?

- CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO O SERVICIO

1. ¿Se cuenta con una identificación del proyecto del producto o servicio?
2. ¿Se tiene un estudio de los componentes del servicio?

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- ESTUDIO DE MERCADO

1. ¿Existe un estudio de mercado?
2. ¿Qué se toma en cuenta en el estudio de mercado?

- ORGANIZACIÓN

1. ¿Quién es el encargado de organizar el funcionamiento de la organización?
¿Por qué?
2. ¿De qué manera lo organiza?
3. ¿Cómo determinan los empleados que van a participar en una obra?
4. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal que participa en la empresa?

- COSTOS

1. Se cuantifican los costos totales de :
Inversión
Operación
Unitarios
Otros:
2. ¿Cómo y quién lo realiza?
3. ¿Qué mecanismos se han instrumentado para valorar y autorizar los costos?
4. ¿Existe un análisis comparativo de costos por proyecto?

- ESTUDIO FINANCIERO

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

1. ¿Se cuantifican las necesidades totales de capital?
2. ¿Se tiene una proyección ingresos?
3. ¿Se cuantifica la rentabilidad del proyecto?

• EJECUCIÓN

1. ¿En el proyecto se incluye un programa de trabajo? ¿Cómo es?
2. ¿Quién resuelve dudas o problemas durante la ejecución?
3. ¿Cómo se hace el resguardo de información de cada obra?

• COMUNICACIÓN

1. ¿Qué mecanismos de comunicación se utilizan?
2. ¿Se realiza efectivamente la comunicación?
3. ¿Se les comunica todas las actividades que se realizan en la empresa?
4. ¿Se utiliza como técnica de comunicación la plática directa ejecutivo-empleado?

• PROVEEDORES

1. ¿Se cuenta con un catálogo o padrón de proveedores actualizado?
2. ¿Quién y cómo supervisa el cumplimiento de disposición oficiales en cuanto a los criterios de operación con proveedores?
3. ¿Qué información se tiene de los proveedores?
4. ¿Quién autoriza el pago a proveedores?
5. ¿El presupuesto de la organización contempla el calendario de pago a proveedores?

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- **ALMACENES E INVENTARIOS**

1. ¿La organización cuenta con recibo propio para el almacenamiento de equipos, materiales, artículos y productos?
2. ¿Dónde están localizados?
3. ¿Cómo está organizado el almacén?
4. ¿Se le proporcionó capacitación para desempeñar su función?
5. ¿Qué tipo de lineamientos orienta su trabajo?
 - a) reglamento interior
 - b) manual de organización
 - c) manual de procedimientos
 - d) manual de calidad

- **VIGILANCIA**

1. ¿Cuentan con un cuerpo de vigilancia?
2. ¿Forma parte de la organización?

- **OBRAS**

1. ¿Se cuenta con un programa de obras por contrato?

- **LIMPIEZA**

1. ¿El servicio de limpieza lo lleva a cabo el personal de la organización o lo brinda personal contratado con ese fin?

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

2. ¿Cómo se realiza dicho servicio?
3. ¿Qué horario tiene la persona que lo realiza?
4. ¿Quién evalúa la calidad del servicio?
5. ¿Cómo se evalúa la calidad del servicio?

- TRANSPORTE

1. ¿La organización dispone de vehículos para el cumplimiento de sus funciones?
2. ¿La totalidad de los vehículos es propiedad de la organización?
3. ¿Quién controla el su adecuado de los vehículos?

- CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO

1. ¿Quién se encarga del archivo de documentos? ¿qué tipo de documentos archivan?

- MENSAJERÍA

1. ¿Tienen personal asignado para mensajería?
2. ¿Cada área cuenta con un mensajero en específico?

- RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN

1. ¿Quién se encarga de reunir y contratar al personal para las obras? ¿Cómo lo hace?

- NORMATIVIDAD

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

1. ¿Cuentan con un reglamento de trabajo?

- REMUNERACIÓN AL PERSONAL

1. ¿Se otorgan incentivos o estímulos al personal por incrementar la calidad o cantidad de su trabajo?

- SEGURIDAD E HIGIENE

1. ¿Se mantienen registros de las accidentes y se investigan sus causas para evitar su incidencia?

- PRESTACIÓN

1. ¿Qué prestaciones o beneficios tiene el personal?

2. ¿El personal cuenta con un seguro para accidentes?

3. ¿En qué institución atienden al personal que haya sufrido un accidente?

- ACTIVIDAD SOCIAL

1. ¿Se efectúan reuniones para promover la convivencia del personal?

- RECURSOS FINANCIEROS Y CONTABLES

1. ¿Efectúan algún análisis financiero?

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- ESTRUCTURA FINANCIERA INTERNA

1. ¿Realizan algún presupuesto al inicio de cada año?
2. ¿Quién es el encargado del trato con los bancos?

- FUENTES DE FINANCIAMIENTO

1. ¿Alguna vez ha recurrido a un financiamiento externo?

- PROVEEDORES

1. Existe alguna garantía de los proveedores?
2. ¿Ofrecen algún tipo de garantía a sus clientes? ¿En qué consiste?
3. ¿Quiénes intervienen en el proceso de compras?
4. ¿Quién se encarga de negociar con los proveedores acerca de precios, tiempo de entrega, descuentos...?

- INGRESOS Y EGRESOS

1. ¿Llevan registro de ingresos y egresos?
2. ¿Los ingresos se controlan con algún programa en la computadora?

- CLIENTES

1. ¿La empresa pide anticipos al aceptar realizar una obra?
2. ¿Qué garantías solicitan los clientes por estos anticipos?

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

3. ¿Quién resuelve el incumplimiento de garantías?

- **SEGURIDAD**

1. ¿Está asegurado el personal que trabaja en la empresa?

- **LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA**

1. ¿Qué aspectos consideraron para ubicar a la empresa en el domicilio actual?

2. ¿Por qué instalaron las oficinas en este lugar?

3. ¿Pagan renta o es propiedad de la empresa?

4. ¿Se ha considerado la posibilidad de crecimiento o expansión? En caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿qué acciones han llevado a cabo para expandir la empresa?

- **MANEJO DE MATERIALES**

1. ¿Cómo consiguen los materiales que se utilizan en cada obra?

- **PLANEACIÓN DE VENTAS**

1. ¿Qué porcentaje de obras realizan por medio de la licitación?

2. La información sobre licitaciones se capta por medio de:

a) Diario oficial

b) Internet

c) Periódicos

d) Contacto Personal

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- e) Competencia
- f) Otros_____

• UBICACIÓN GEOGRÁFICA

1. La localización de las oficinas le permite el contacto adecuado con:

- a) Proveedores
- b) Clientes
- c) Servidores Públicos
- d) Otros_____

• COMPETENCIA

- 1. ¿Tienen algún tipo de competencia y qué empresas son?
- 2. ¿En qué compiten con ustedes?
- 3. ¿Qué ventajas y desventajas representan los servicios de la competencia en comparación con los de ustedes?
- 4. ¿Cuáles son los productos y servicios que la competencia ofrece?

• OPORTUNIDADES DE MERCADO

- 1. ¿Han tenido la oportunidad de saber de qué manera acercarse a los clientes?
- 2. ¿Se han presentado situaciones de insatisfacción por parte de los clientes?, en caso de ser afirmativo ¿Saben de qué manera atacar esta situación?

• PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

1. ¿Tienen algún tipo de publicidad y promoción para sus servicios?

- CALIDAD

1. ¿Se promueve dentro de la empresa la cultura de la calidad?

2. ¿Se ha impartido dentro de la empresa algún tipo de capacitación? ¿Cuál?

- SERVICIO A CLIENTES

1. ¿Tiene alguna área dedicada al servicio a clientes?

2. ¿Cuentan con una base de datos con la información referente a cada cliente?

- ASESORÍA EXTERNA

1. ¿Recibe la empresa algún tipo de apoyo externo en materia financiera, jurídica, administrativa., sistemas u otros?

2. ¿Cuáles han sido los principales beneficios?

3. ¿Esto influye en el clima organizacional?

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES: MARQUE CON UNA "X LA OPCIÓN QUE USTED ELIJA COMO RESPUESTA

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

1. ¿Tiene buena comunicación con su jefe inmediato?

SI	NO
----	----

2. ¿Tiene confianza para externar alguna opinión a su jefe?

SI	NO
----	----

3. ¿Cómo es el trato de su jefe directo hacia usted?

EXCELENTE	BUENO	MALO	PÉSIMO
-----------	-------	------	--------

4. ¿Tiene confianza para poder exponer problemas o cualquier otro tipo de observación a su jefe?

SI	NO
----	----

5. ¿Cómo es su relación con los demás trabajadores?

EXCELENTE	BUENA	MALA	PÉSIMA
-----------	-------	------	--------

6. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

EXCELENTE

BUENO

MALO

PÉSIMO

7. De acuerdo a las actividades que realiza en su puesto. ¿requiere de accesorios extras para prevenir accidentes? (casco, guantes, anteojos, etc.)

SI

NO

8. ¿Los accesorios son proporcionados por la empresa?

SI

NO

9. ¿La empresa alguna vez ha comparado su desempeño en el trabajo con el de sus compañeros?

SI

NO

10. ¿Recibe algún premio o estímulo por el desempeño que muestra dentro de su trabajo?

SI

NO

ELABORÓ

REVISÓ

AUTORIZÓ

Grupo Auditor FCA

L.A. Enrique Benjamín Franklin
Fincowsky

Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

11. ¿Conoce las políticas de la empresa?

SI	NO
----	----

12. ¿Ha recibido capacitación para realizar mejor su trabajo?

SI	NO
----	----

13. ¿Disponen de procedimientos para llevar a cabo su trabajo?

SI	NO
----	----

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES,
S.A. DE C.V.



AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES

ÁREA EVALUADA _____

ETAPA O ELEMENTO _____

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández



ASPECTOS REVISADOS	ASPECTOS RELEVANTES	COMENTARIOS RECIBIDOS
	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	

OBSERVACIONES

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Grupo Auditor FCA	L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	Gonzalo Villa Hernández