

**XV**  
**CONGRESO**  
**INTERNACIONAL**  
**DE**  
**CONTADURÍA**  
**ADMINISTRACIÓN**  
**E**  
**INFORMÁTICA**





CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

# LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

Área de Investigación: Auditoría y Contraloría

## AUTORES

### **M.I. Esther Eduvigis Corral Quintero 1**

Maestría

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Ciencias Administrativas

686-906-7154; (686) 582-3377 y 582-3324

esthercorral@uabc.mx

Bldv. Río Nuevo s/n Zona Río Nuevo, Mexicali, Baja California, México, C.P. 21330

### **M.A.I. Loreto María Bravo Zanoguera 2**

Maestría

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Ciencias Administrativas

686-556-5375; (686) 582-3377 y 582-3324

loreto@uabc.mx

Bldv. Río Nuevo s/n Zona Río Nuevo, Mexicali, Baja California, México, C.P. 21330

### **M.I. Plácido Valenciana Moreno 3**

Maestría

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Ciencias Administrativas

686-556-5375; (686) 582-3377 y 582-3324

placido@uabc.mx

Bldv. Río Nuevo s/n Zona Río Nuevo, Mexicali, Baja California, México, C.P. 21330



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

## RESUMEN

### LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

**Área de investigación:** Auditoría y Contraloría

Estudio referido a la aplicación de auditorías administrativas en las micro y pequeñas empresas (Mipymes), y que realizan estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California en México.

El objetivo de este trabajo es señalar el impacto que a las Mipymes ubicadas en Mexicali, Baja California les han generado las auditorías administrativas que han realizado en ellas alumnos de octavo semestre de las carreras de Licenciados en Administración de Empresas y de Contaduría.

El método que se utilizó fue exploratorio en un primer momento, identificando los procedimientos a aplicar en el desarrollo de la auditoría administrativa en las Mipymes, debido a que en su generalidad, los procedimientos conocidos corresponden en su aplicación a una mediana o gran empresa.

En un segundo momento, se aplicó el método descriptivo, debido a que se desarrollaron auditorías administrativas a Mipymes de los sectores comercial y de servicios, procediendo a describir los resultados obtenidos por dichos diagnósticos.

De la aplicación a los procedimientos planeados para el desarrollo de la auditoría administrativa, considerando las características propias del proceso administrativo en las Mipymes, se identificaron las principales fortalezas y debilidades de éstas. En la mayoría de los casos, se observa que el proceso administrativo se realiza de manera empírica sin ningún soporte documental.

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

**Palabras Claves:** Auditoría administrativa, Proceso administrativo, Micro, pequeña y mediana empresa (Mipymes)

## PONENCIA

### LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

**Área de investigación:** Auditoría y Contraloría

#### 1. INTRODUCCIÓN

##### 1.1. Antecedentes

La globalización, al ser un proceso económico, tecnológico, social y cultural que va surgiendo en distintos países del mundo a través del incremento del uso de las tecnologías de la información y la comunicación; ha propiciado la unificación cada vez más creciente de los mercados, las sociedades y sus culturas, generando además que se den cambios del mismo orden social, económico y político dentro de los países y, de esta forma la creación de lo que se denomina como “aldea global”.

México no ha sido excluido de los cambios que en el mundo se han originado. La globalización y en los últimos años, las crisis económicas que han tenido características mundiales; así como los cambios políticos de los últimos sexenios, han afectado las condiciones económicas, políticas, sociales, culturales y de seguridad pública del país.

El desarrollo económico de México, ante los retos de la globalización, debe considerar a las empresas que juegan un papel relevante, particularmente las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) ya que son consideradas como un punto de apoyo en el desarrollo de la economía, dado el impacto que tiene tanto en la generación de empleos como con su aportación al producto interno bruto.

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

En este contexto, se debe considerar la importancia de que las instituciones públicas y privadas desarrollen estrategias que permitan acciones dinámicas que hagan frente a los cambios complejos en los distintos ámbitos que componen a la sociedad mexicana.

Por una parte, las dependencias de gobierno han visto la importancia creciente que las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) tienen en el desarrollo económico del país y; por otra parte, las instituciones de educación a todos los niveles y principalmente las de nivel superior, analizan el papel que desempeñan en las estrategias de desarrollo y crecimiento de la sociedad mexicana.

El gobierno federal, considerando la necesidad de identificar los actores de la economía en México y, dada la importancia que las Mipymes tienen en el entorno económico al representar más del 99% de las empresas establecidas y, para dar orden e identificar las características de las Mipymes, publicó en diciembre del 2002 dichas características partiendo de la base del número de empleados que contratan las empresas; sin embargo no siendo suficiente estos datos, en junio del 2009, amplió las características que las identificaban añadiendo el elemento de las ventas que generaban, quedando entonces de la siguiente forma:

### ***Estratificación de las Mipymes***

<b>Tamaño</b>	<b>Sector</b>	<b>Número de trabajadores</b>	<b>Monto de ventas anuales (mdp)</b>	<b>Tope máximo combinado*</b>
<i>Micro</i>	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

	Comercio	Desde 31 hasta 100		
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

**Vigencia:** A partir del 1o de julio de 2009.

**Fuente:** [Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas](#) (DOF del 30 de junio de 2009).

La Secretaría de Economía en su papel rector de la actividad económica del país, a partir del año 2003 creó la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyME), la cual publicó en su página, su objetivo principal que es “diseñar, fomentar y promover programas y herramientas que tengan como propósito la creación, consolidación y desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas”.

#### En Baja California:

La Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) en el Estado de Baja California, nace a través de la publicación de la “Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado” en enero de 1986, teniendo asignado entre otros asuntos el “promover, impulsar y participar en la elaboración de programas de fomento para la creación de empresas industriales, comerciales, mineras, artesanales y maquiladoras, así como la consolidación de las ya existentes, dentro del sector público y privado ..”

Apoyándose en sus atribuciones la SEDECO crea el “Centro de Atención Empresarial” cuya tarea principal publicada también en su página electrónica, es “facilitarle el camino a las micro, pequeñas y medianas empresas y a los emprendedores....”, la forma de desarrollar esta actividad es identificando las necesidades de las Mipymes, ofreciendo asesoría, diagnósticos,



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

apoyos financieros y capacitación, entre otros.

**En la Universidad Autónoma de Baja California:**

Como institución de educación superior pública se crea en 1957 la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), la cual siempre preocupada por cumplir con su responsabilidad de contribuir al bienestar de la sociedad bajacaliforniana, evalúa de manera permanente todos sus programas y planes de estudio.

Unido a lo anterior, ha establecido programas de servicio social, el cual establece que la “idea fundamental del aprendizaje en servicio es que los estudiantes aprendan y se desarrollen a través de la activa participación en experiencias comunitarias dentro de programas de servicio social, particularmente aquellos organizados y liderados por los académicos, en los cuales los alumnos participantes tienen la oportunidad de aplicar, en apoyo a su comunidad, los conceptos e instrumentos aprendidos (Yates y Yuniss, 1999), además de reforzar su sentido de identidad e igualdad social, y estimular sus valores morales, sociales y cívicos, como los de reciprocidad y solidaridad.”

Es importante mencionar que la universidad establece como objetivo del servicio social de todas las profesiones que se ofertan en ella, el que “debe ser realizado como una retribución a la sociedad por los beneficios de ellos recibidos a través de la educación. El compromiso, no es de tipo mercantil entre un acreedor y un deudor, sino fundamentalmente de tipo moral, el cual forma y desarrolla en el estudiante una actitud de servicio a la comunidad como profesionista, complementando así su educación con ejercicios prácticos de campo, y aprovecha su fuerza creativa para que, su lucro personal sirva a la comunidad con eficiencia” (Reglamentos universitarios).

De esta forma, se pretende que el estudiante contribuya al mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores sociales menos beneficiados.

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

## 1.2 Planteamiento del Problema

Reconociendo que en México, las Mipymes son promotores de la economía y que su importancia radica en que representan más del 99% de las empresas establecidas y, además, son generadoras de empleos y oportunidades; se hace importante identificar los mecanismos que les permitan permanecer, crecer y en su momento desarrollarse y expandirse en el mercado.

La auditoría o diagnóstico administrativo juega un papel importante en el análisis de las potencialidades de las empresas y en la forma en las que pueden éstas ser desarrolladas. Sin embargo, es necesario reconocer que las mipymes difícilmente tienen acceso a esta herramienta de diagnóstico por el costo que implica.

La auditoría administrativa trata de diagnosticar o identificar los problemas de orden administrativo de las micro y pequeñas empresas, así como las causas que originan dichos problemas, proveyendo entonces de una retroalimentación profesional y responsable junto con recomendaciones que pudieran encauzar su desarrollo a través de un proceso administrativo eficiente. Es por esto que la participación de estudiantes en esta actividad, le permiten a las Mipymes poder acceder a un diagnóstico profesional que difícilmente podría obtener con sus propios recursos. De esta forma, al mismo tiempo que las universidades, a través del servicio social, proveen de información útil a las micro y pequeñas empresas, se promueve la creación de una conciencia y de servicio así como una formación integral en los alumnos que participan en estos programas.

El planteamiento de este caso, es analizar si el informe presentado a las Mipymes como resultado de la auditoría o diagnóstico administrativo les ha provocado en los empresarios algún cambio en la forma de administrar sus empresas.

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

## 1.3 Supuesto

En el contexto del problema planteado, el supuesto a considerar es que las micro, pequeñas y medianas empresas, requieren mecanismos de diagnóstico que se puede lograr a través de las auditorías administrativas, para identificar las causas, repercusiones y posibles soluciones, en las problemáticas que enfrentan al administrar sus negocios, generandoles información útil en la toma de decisiones.

## 1.4 Objetivo

La Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Baja California mantiene una estrecha vinculación con el mercado laboral a través de varios mecanismos, siendo uno de ellos la prestación del servicio social unido a las materias de auditoría administrativa y operacional que es aplicada por alumnos de semestres avanzados en las mipymes de Mexicali, Baja California.

En este contexto, el objetivo de este trabajo es señalar el impacto que a las mipymes ubicadas en Mexicali, Baja California les han generado las auditorías administrativas y operacionales que han realizado en ellas alumnos de octavo semestre de las carreras de Licenciados en Administración de Empresas y de Contaduría.

## 2. REVISIÓN LITERARIA

### a. Publicaciones diversas

Las mipymes tienen grandes ventajas de conocimiento de su entorno económico así como su facilidad para ser administradas dado que sus actividades y operaciones no son complejas. Sin embargo, también tiene grandes desventajas ya que al no contar con grandes recursos económicos, no pueden en ocasiones planear para crecer, poniendo en riesgo su existencia. En la generalidad, este tipo de empresas es administrada por el dueño el cual no cuenta con

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

conocimientos formales sobre administración, por lo que ésta la desarrolla de acuerdo a su experiencia y de manera empírica. (Treviño, 2004)

En la actualidad, las mipymes requieren de mayores conocimientos y sobre todo de información que les permitan identificar ventajas competitivas sobre las demás. Esto es generado por el entorno cada vez más globalizado y con cambios constantes, que deben provocar una nueva cultura empresarial sobre todo en lo que se refiere a la asertividad en la toma de decisiones, para lo que requiere de información confiable y oportuna que coadyuven en esa toma de decisiones y que le permitan controlar sus actividades para el logro del cumplimiento de sus objetivos. (Zorrilla, 2007)

De acuerdo con Rodríguez (2002) “el éxito de una empresa dependen, en gran medida, del conocimiento que tenga de las técnicas administrativas modernas y de su capacidad para ponerlas en práctica”. Una buena administración en donde se definan las atribuciones y funciones de los diversos agentes que participan en la mipymes, de manera coherente y ordenada, integra al empresario con sus promotores, administradores, técnicos y especialistas, logrando de esta forma que la dirección de la empresa no solo se enfoque al desarrollo del talento personal sino que permita contar con capacidad para organizar, liderar, ser competitivos y mantener relaciones e influencias que permitan los objetivos de la empresa. (Rodríguez, 2003)

Para que una empresa logre tener ventajas competitivas sobre las otras empresas, aún tratándose de una micro, pequeña o mediana empresa, requiere de un conocimiento externo combinado con un conocimiento interno, es decir, el empresario “debe entender la naturaleza del ambiente en que opera”, permitiendo que determine las potencialidades de los negocios existentes contra las potencialidades que su propia empresa tiene, así como la forma en que pueden armonizar para el logro del éxito. (Longenecker, 2003)

En la búsqueda de conocimiento para administrar una empresa, la auditoría o

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

diagnóstico administrativo se convierte en una herramienta útil para el micro, pequeño y mediano empresario y no solo para el gran empresario.

La auditoría o diagnóstico administrativo, analiza de forma integral todos los aspectos administrativos de la organización, los cuales podrán revelar si la empresa consigue o no lo que se propuso en los tiempos establecidos. De esta forma, la auditoría genera la retroalimentación, siendo esta eficiente si logra identificar las causas que originan los problemas, y aportando las recomendaciones pertinentes para corregir dicha problemática y reenfocar las acciones al logro de los objetivos establecidos. (González, 2008)

La auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales. Su alcance está definido en la totalidad de la organización, considerando esto como su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. La metodología de este tipo de auditorías, se enfoca hacia el proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. (Franklin, 2007)

## **b. Instituciones públicas.**

En la revisión literaria sobre la auditoría o diagnóstico administrativo, se puede observar que su enfoque es hacia las medianas y grandes empresas, en las que se detallan la gran complejidad de operaciones que se realizan y la forma en que deben ser diagnosticadas; esto es en consideración a que una auditoría requiere de personal capacitado para detectar irregularidades o anomalías, que permitan aportar alternativas que corrijan estas situaciones internas de carácter administrativo y que impacten en su productividad y competitividad por lo que son realizadas por auditorías internas que se encuentran dentro de la estructura de la organización con el costo que esto implica; o, son realizadas por auditores externos que son ofertadas por despachos profesionales, siendo también alto el costo de su contratación.

Por tal razón, se considera importante mencionar lo que las instituciones públicas están

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

realizando en pro del mejoramiento de las Mipymes.

En atención al desarrollo económico de las micro, pequeñas y medianas empresas, el gobierno mexicano cuenta con la Secretaría de Economía (SE) que en su misión define que es la “institución que promueve e instrumenta políticas públicas y programas orientados a crear más y mejores empleos, más y mejores empresas y más y mejores emprendedores”. La SE tiene implementados diversos programas y acciones entre los que se cuentan los que otorga para que las universidades apoyen el desarrollo de emprendedores, la creación de nuevas empresas y asesoría a las empresas en desarrollo.

El gobierno de México, dentro de su estructura cuenta también con la Secretaría de Educación Pública (SEP), como responsable de administrar los recursos que permitan que todos los mexicanos tengan acceso a la educación. En lo referente a la educación superior, la SEP establece la normatividad que debe ser cumplida entre la que se encuentra lo referente al cumplimiento del servicio social como respuesta a lo que la sociedad aporta para la formación de los profesionistas para que a su vez estos retribuyan a la misma sociedad con el aporte de sus conocimientos en la parte que les corresponda.

Las instituciones de educación superior, han establecido el servicio social como la obligación de que los que tienen acceso a la educación superior, correspondan con sus conocimientos al desarrollo nacional; las instituciones de educación superior, tienen por tanto la responsabilidad de establecer los mecanismos necesarios para que el servicio social, se instituya como un deber moral y ético, el cual debe ser cumplido por convicción y en beneficio de la sociedad en general y en particular de los más desprotegidos de ella.

También se encuentran en México, algunas asociaciones que se han formado para vincular la labor de las universidades con el gobierno y la sociedad; a través de estadísticas, indicadores y propuestas de mejora. La ANUIES es la asociación rectora en la definición del rumbo que deben seguir las universidades e instituciones de educación superior en México y

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

considerando de importancia lo referente al servicio social ha generando información valiosa en este sentido, creando la Comisión Nacional de Servicio Social. En el contexto de la vinculación, la ANUIES cuenta con una dirección de fomento a la extensión y vinculación, la cual tiene como misión “trabajar conjuntamente con las instituciones de educación superior para fortalecer la extensión de la cultura y los servicios a través de estrategias y acciones que permitan su interacción con la docencia y la investigación, así como lograr que sus actividades tengan mayor impacto en el desarrollo de la educación superior en su vinculación con los diferentes sectores de la sociedad.

En la dinámica del servicio social, la UABC cuya misión es “la formación integral, capacitación y actualización de profesionistas autónomos, críticos y propositivos, con un alto sentido ético y de *responsabilidad social* y ecológica, que les facilite convertirse en ciudadanos plenamente realizados, capaces de insertarse en la dinámica de un mundo globalizado, de enfrentar y resolver de manera creativa los retos que presenta su entorno actual y futuro”, ha generado diversas acciones para que los estudiantes, con el servicio social, apoyen a las Mipymes.

Dentro de este marco de referencia, la Facultad ha contribuido al logro de su propia misión y visión, a través de la evaluación permanente de sus planes de estudios y de actividades que incentiven en los alumnos los valores que la UABC establece, preparándolos para enfrentar los retos que la globalización impone, tales como el trabajo en equipo, la mejora continua de calidad y la construcción de una sociedad más productiva, justa y equitativa.

#### 4. METODOLOGÍA

Se utilizó en un primer momento el método exploratorio ya que se investigo acerca de los procesos a seguir para el desarrollo y aplicación de auditorías administrativas a micro y pequeñas empresas y; en un segundo momento, se utilizó el método descriptivo ya que se presentan y describen los resultados obtenidos en la aplicación de las auditorías administrativas

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

a Mipymes, así como el efecto que sobre sus procesos administrativos han tenido después de conocer los resultados de dichas auditorías.

El proceso de selección de las empresas visitadas fue de forma aleatoria no considerando ningún universo al tratarse de micros y pequeñas empresas que en la mayoría de los casos no están afiliadas a ninguna cámara o sistema de información empresarial.

Los pasos que se siguieron en esta metodología fueron los siguientes:

**Primero.**- Análisis documental para referenciar el marco legal, y educativo, que existe en México en relación con el desarrollo de las Mipymes y con el servicio social que en las IES se implementa, obteniéndose información de las siguientes fuentes:

1. Estructura y disposiciones del gobierno en México referentes a la conformación de las Mipymes y los diversos sistemas de ayuda con los que cuentan.
2. Estructura y disposiciones del gobierno en México referentes a la educación superior y al desarrollo económico de la sociedad mexicana.
3. Plan de Desarrollo Institucional de la UABC.
4. Revisión bibliográfica, sobre las Mipymes, las auditorías administrativas y operacionales y el servicio social.

**Segundo.**- Revisión de los planes y programas de estudio y programas de servicio social de los últimos seis años de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC.

**Tercero.**- Revisión de los informes determinados por las auditorías administrativas y operacionales realizadas a las micro y pequeñas empresas participantes, así como el seguimiento para analizar el efecto que han tenido las recomendaciones y compromisos establecidos.

**Cuarto.**- Descripción de los resultados obtenidos de programas de servicio social asociados a las materias de auditoría que se vinculan a las micro y pequeñas empresas en Mexicali, Baja California, México.

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

## 5. RESULTADOS

A partir del año 2005 se realizan auditorías de tipo administrativo y operacional; a las micro y pequeñas empresas con estudiantes prestadores de servicio social y, a medianas empresas por los demás estudiantes que no estaban prestando servicio social; todas ellas ubicadas en la ciudad de Mexicali, Baja California.

Dichas auditorías fueron desarrolladas con estudiantes del octavo semestre de las carreras de Licenciado en Administración de Empresas y Licenciados en Contaduría bajo la supervisión del profesor de las materias de “Auditorías administrativas” y de “Auditorías especiales”.

### ***a. Resultados obtenidos de la aplicación de programas de auditoría administrativa-operacional a mipymes por prestadores de servicio social.***

Las materias de octavo semestre de auditoría administrativa para Licenciados en administración de empresas y de auditorías especiales para Licenciados en contaduría, durante el período de 2005 a 2010, han generado 65 auditorías a micro y pequeñas empresas, 5 a medianas empresas y están en proceso 8 para concluir en mayo del 2010. Las empresas visitadas otorgan su autorización para permitir el acceso a los estudiantes participantes de manera voluntaria.

Las datos más relevantes de estas auditorías son:

- 1 Las auditorías administrativas-operacionales se aplicaron a micro y pequeñas empresas tanto de los sectores de servicios como comerciales.
- 2 Se ha diseñado una metodología de auditoría acorde a las características particulares de las mipymes, dado que las metodologías existentes son para ser aplicadas en empresas de mayor tamaño y con mayor complejidad en sus operaciones.

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

- 3 Como resultado del ejercicio de auditorías administrativas, se ha informado a las mipymes participantes, de la problemática que enfrentan proporcionándole un diagnóstico de su situación en el cual se incluyen recomendaciones y sugerencias para mejorar sus fortalezas, aprovechar sus oportunidades, enfrentar de manera efectiva sus debilidades y eliminar las amenazas que el entorno le presenta.
- 4 La problemática que han enfrentado los alumnos en el ejercicio de su auditoría, ha sido en tres aspectos principales relacionados con las empresas:
  - a. Que acepten la participación de alumnos en la evaluación de sus procesos administrativos.
  - b. Que proporcionen información relacionada con su contabilidad y con el pago de sus impuestos.
  - c. Que cuenten con recursos disponibles para llevar a cabo las recomendaciones que surgen del diagnóstico que se les presenta con motivo de la auditoría realizada.

***b. Resultados obtenidos del seguimiento a los acuerdos establecidos en el informe resultado de la aplicación de programas de auditoría administrativa-operacional a mipymes..***

Las auditorías administrativas realizadas, han generado información relacionada con la aplicación del proceso administrativo en las mipymes, del siguiente orden:

Las micro y pequeñas empresas visitadas **no cuentan con:**

- o Una planeación estratégica, que identifique la misión, visión, objetivos y metas.
- o Planeación táctica; se desarrolla de manera empírica y las decisiones se toman conforme van sucediendo los eventos.

# XV

## CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

- o Un sistema de organización que le permita identificar formalmente sus procedimientos y estructuras. No contaba ninguna de ellas con un documento que permita evidenciar la forma en que están organizadas ni su filosofía organizacional.
  - o Una administración formal que incluya todas sus fases. Son administradas en más del 80 % de los casos por los propios dueños o propietarios, considerando su experiencia en el negocio.
  - o Un sistema de control interno o algún procedimiento formal que le permita tener control sobre sus recursos y actividades.
  - o Un sistema de información y archivo o mecanismo formal de informes que le permita la retroalimentación de sus actividades. La comunicación se da de manera informal no periódica.
- 5 Durante el desarrollo de la auditoría, tres de las empresas visitadas estaban en proceso de desaparecer debido a que no se contaba con el recurso financiero suficiente para continuar.
- 6 Cabe mencionar que como servicio social, en el 90 % de los casos se ha apoyado a las micro y pequeñas en el desarrollo de una planeación estratégica mínima (Misión, visión, objetivos, filosofía organizacional) y en el diseño de un Manual de organización (Descripción de procedimiento, organigrama y en algunos casos los formatos que se utilizarían).
- 7 De las medianas empresas visitadas, solo en una de ellas se observa igual o similar comportamiento en sus procesos administrativos que las micro y pequeñas empresas. Las demás si cuentan con al menos un Manual de organización, Descripción de puestos, Misión, Visión, Objetivos, Políticas de calidad y Filosofía organizacional.
- 8 En el seguimiento que se ha realizado sobre el 50 % de las auditorías practicadas, se observó que:
- o Conservan la planeación estratégica diseñada y tratan de orientar sus actividades al logro de la misma.



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

- o En el 20 % de estos casos, conservan los documentos proporcionados, sin embargo no los utilizan para consulta y/o capacitación y supervisión de nuevos empleados.
- o Las demás empresas utilizan frecuentemente más no sistemáticamente, los documentos proporcionados de planeación y organización.

**c. Otros comentarios**

Dada las características especiales en la aplicación de un proceso administrativo en las mipymes y considerando la importancia y relevancia que éstas tienen; tanto el gobierno federal como estatal, han desarrollado esquemas de detección de necesidades determinando que principalmente requieren de apoyos financieros, orientación en la elaboración de un plan de negocios, asesoría e información, diagnósticos y esquemas de capacitación. Es así que los programas gubernamentales están orientados a esquemas de financiamiento, orientación y capacitación.

**6. CONCLUSIONES**

Considerando el objetivo planteado, a continuación se relacionan las principales conclusiones:

1. Las auditorías administrativas requieren reenfocarse a las características propias de una micro y pequeña empresa, dado que:
  - o Sus ciclos operacionales son mínimo y no complejos.
  - o Las recomendaciones que puedan surgir, deben ser bajo el entendimiento del costo-beneficio para las organizaciones de este tipo.
2. El proceso administrativo consistente en planear, organizar, dirigir y controlar, no se da de forma organizada, sino más bien de manera empírica.
3. El diagnóstico en las empresas, ha generado la inquietud de establecer mecanismos que les permitan aprovechar sus recursos mediante una administración eficiente y práctica.



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

4. Los micro y pequeños empresarios muestran interés en recibir el apoyo de diagnóstico y asesoría por parte de la universidad al no contar con recursos suficientes para tal fin.

## BIBLIOGRAFÍA

### Leyes y Reglamentos:

Ley para el desarrollo y la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa, vigente al 2010.

Legislación universitaria de la Universidad Autónoma de Baja California vigente al 2010.

Plan de desarrollo 2008 – 2012 de la Facultad de Ciencias Administrativas, campus Mexicali.

Plan de desarrollo institucional de la Universidad Autónoma de Baja California 2006-2010

Universidad Autónoma de Baja California. 2006. *Cuadernos de planeación y desarrollo institucional. Cuaderno IV. Modelo educativo de la Universidad Autónoma de Baja California*. Mexicali, Baja California.

### Bibliografía y revistas electrónicas:

Franklin F. Enrique Benjamín. (2007). Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio. 2ª. Edición. Pearson, Prentice Hall. Estado de México. México.

González Sánchez Ignacio. (2008). Auditoría administrativa. Diagnostique, evalúe y optimice la eficiencia de sus procesos. Sistemas de información contable y administrativa computarizados. Universidad de Sotavento, A. C. y Universidad Istmo Americana. D.F. México.

Longenecker, Moore, Petty. (2003). Administración de pequeñas empresas, un enfoque emprendedor. 11ª. Edición. D.F. México.

Rodríguez Valencia Joaquín. (2002). Administración de pequeñas y medianas empresas. Quinta edición. International Thomson Editores. D.F. México.

Rodríguez Valencia, Joaquín. (2003). Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. Cuarta edición. International Thomson Editores. D.F. México.

Treviño A. Sandra. (2004). El uso de SSD en las Mipymes mexicanas. Artículo electrónico publicado en [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com), consultado en septiembre 2008 y febrero 2010.

Venegas Huerta, Francisco Javier. (1999). *Legislación sobre servicio social*. Volumen 1 y 2. ANUIES. D.F. México.

Zorrilla Salgado, Juan Pablo. (2007). La importancia del capital para las pymes en un contexto globalizado. Artículo electrónico publicado en [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com), consultado en septiembre 2008 y febrero 2010.

# XV

## CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

### Fuentes de Internet consultadas

[www.gob.mx](http://www.gob.mx).

[www.uabc.mx](http://www.uabc.mx).

[www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

[www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco](http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco)

<http://www.anuies.mx> revisado en septiembre 2008.

<http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco/> consultado en febrero 2010.

<http://www.economia.gob.mx> consultado en febrero 2010.