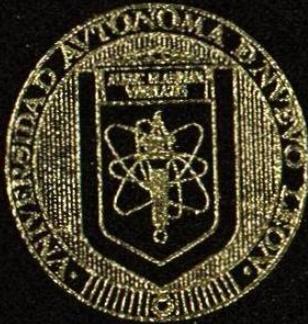


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA  
Y ADMINISTRACION



EL ANALISIS DE PROCESOS COMO HERRAMIENTA  
DE CONTROL EN LA ADMINISTRACION

POR

ROFELIO BERLANGA CORONADO

COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL  
GRADO DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION  
CON ESPECIALIDAD EN ORGANIZACION EN GENERAL

CIUDAD UNIVERSITARIA

DICIEMBRE DE 2001

TM

Z7164

.C8

FCPYA

2001

.B47



1020146937

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA  
Y ADMINISTRACION**



**EL ANALISIS DE PROCESOS COMO HERRAMIENTA  
DE CONTROL EN LA ADMINISTRACION**

POR

**ROGELIO BERLANGA CORONADO**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL  
GRADO DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION  
CON ESPECIALIDAD EN ORGANIZACION EN GENERAL**

CIUDAD UNIVERSITARIA

DICIEMBRE DE 2001

121933

TM

27164

.C8

1 1A

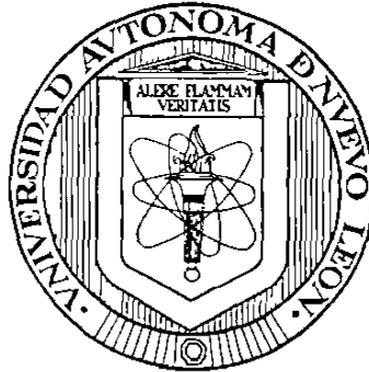
2 1

. 7



FONDO  
TESIS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA Y ADMINISTRACION



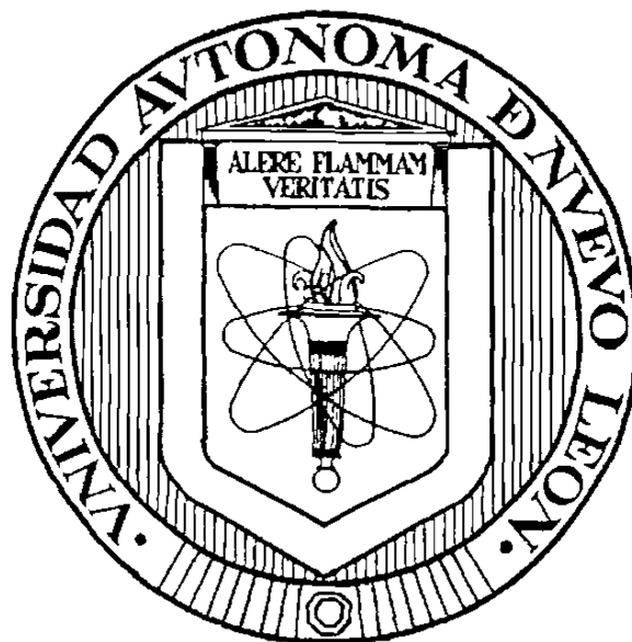
EL ANALISIS DE PROCESOS COMO HERRAMIENTA  
DE CONTROL EN LA ADMINISTRACION

Por

ROGELIO BERLANGA CORONADO

Como requisito parcial para obtener el Grado de  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION con Especialidad en  
Organización en General

Diciembre, 2001

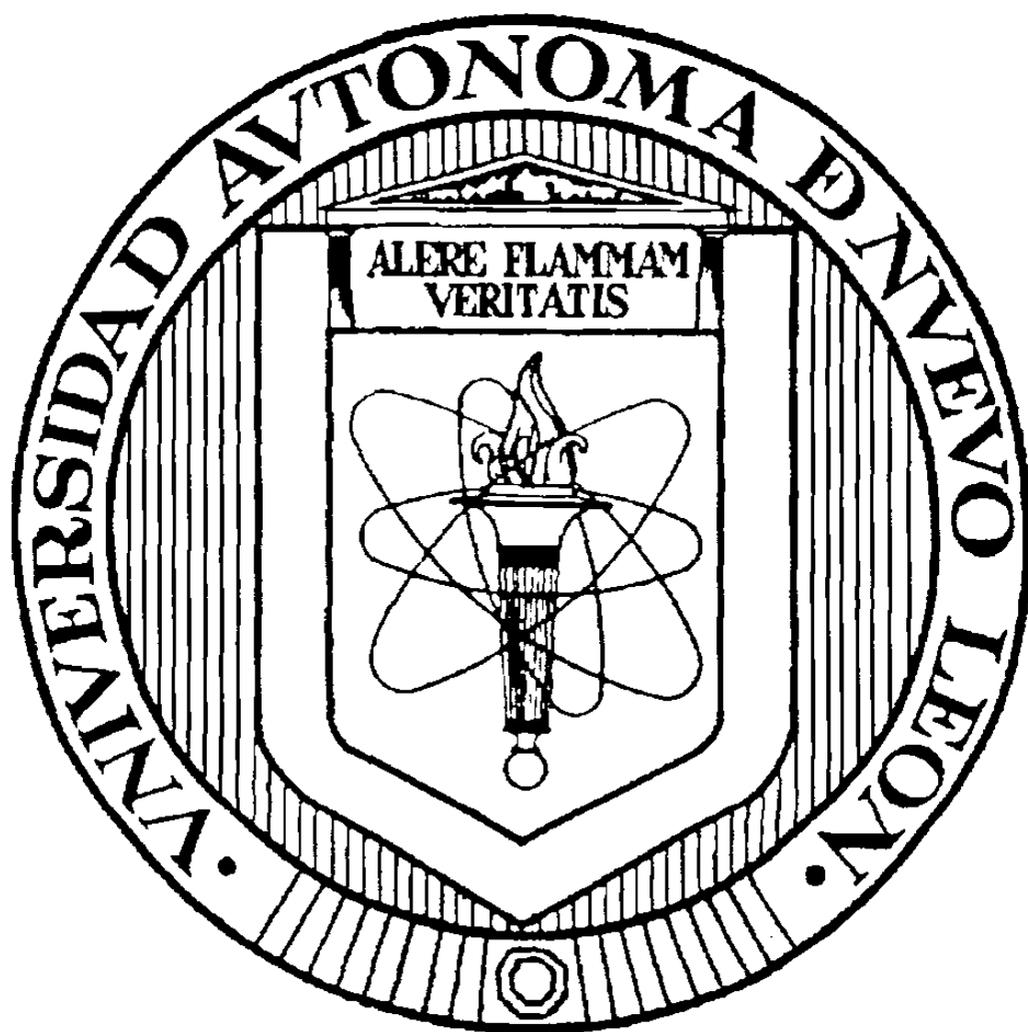


**RECTOR**  
**DR. LUIS J. GALAN WONG**

**SECRETARIO GENERAL**  
**M.C. JOSE ANTONIO GONZALEZ TREVIÑO**

**SECRETARIO ACADEMICO**  
**DRA. MARIA ELIZABETH CARDENAS CERDA**

**DIRECTOR GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**DR. UBALDO ORTIZ MENDEZ**



# INDICE

---

---

<b>Agradecimientos</b>	5
<b>Reconocimientos</b>	6
<b>Objetivo</b>	7
<b>Introducción</b>	8
<b>Hipótesis</b>	9
<b>Capítulo 1</b>	
<b>Análisis Estratégico</b>	
1.1.- Actividades dentro del análisis estratégico	10
1.2.- Objetivos del negocio y estrategias relacionadas	14
1.3.- Control circundante	17
1.4.- Estructura del negocio	18
1.5.- <i>Cultura y ética</i>	25
1.6.- Sistemas de información por computadora	27
1.7.- Ambiente de emisión de estados financieros	28
1.8.- Indicadores claves del desempeño	29
1.9.- Procesos básicos y de administración de recursos	31
1.10.- Selección de los procesos clave y planear análisis de procesos	37

## **Capítulo 2**

### **Análisis de Procesos**

2.1.- Entendiendo el análisis de los procesos	42
2.2.- Los procesos de servicio	51
2.3.- Diagramación y mapeo de los procesos	58
2.4.- Equipos de trabajo	73
2.5.- Que es una metodología	83

## **Capítulo 3**

### **La tecnología de Información y los procesos de negocio**

3.1.- La tecnología de información y los procesos de negocio	87
3.2.- Análisis de la tecnología de información y los procesos de negocio	94
3.3.- Las eras de la información	97
3.4.- Información como activo	101
3.5.- Paradigmas clave	106

## **Capítulo 4**

### **Controles – Pruebas de diseño y operación**

4.1.-	Seleccionar controles para las pruebas	108
4.2.-	Efectuar pruebas de diseño	109
4.3.-	Comprobar la eficacia operativa de los controles seleccionados	111
4.4.-	Técnicas	112
4.5.-	Alcance de las pruebas	114
4.6.-	Evaluación de los resultados	115
4.7.-	Categorías de control	115
4.8.-	Técnicas de pruebas de control	124

## **Capítulo 5**

### **Caso práctico**

5.1.-	Factores clave que afectan la industria de telecomunicaciones en la actualidad	134
5.2.-	Principales compañías en el mundo	135
5.3.-	Las telecomunicaciones en México	137
5.4.-	Información técnica sobre la industria	138

5.5.- Fuerzas externas	141
5.6.- Proceso de administración estratégica	156
5.7.- Procesos de negocios	157
5.8.- Resumen de negocios de la industria de telefonía celular	163
5.9.- Proceso básico de negocio : Atención a clientes y facturación	164
5.10.- Proceso de administración de recursos: Recursos humanos	177
5.11.- Indicadores clave de desempeño	183
5.12.- Análisis de ratios en los estados financieros	189
<b>Glosario</b>	211
<b>Comprobación de hipótesis</b>	250
<b>Bibliografía</b>	251

## AGRADECIMIENTOS

---

Para mi **DIOS** padre, por permitirme conocer y convivir con la gente que amo.

Para mi **MADRE**, Ma. De los Angeles Coronado de Berlanga, que nos brindó su infinito amor y enseñanzas y que mientras estuvo con nosotros nos demostró que realmente los ángeles existen.

Para la persona que mas admiro y respeto, además de ser mi mas grande amigo y confidente, Rogelio Berlanga, mi **PADRE**; que me enseñó lo que un ser humano limpio, íntegro y con carácter puede lograr en una vida.

Para mi vida, mi amada **ESPOSA**, Sara Zulema Peña De Berlanga que ha sido desde que se unieron nuestros destinos mi soporte y el ser que comparte mis sueños e ilusiones, y que junto con ella espero ansioso la llegada del ser que representa la unión de nuestro amor.

Para mi sangre, mis **HERMANOS** Arnoldo Javier y Jorge Ivan Berlanga por todos los momentos de felicidad que pasamos juntos en familia.

## RECONOCIMIENTOS

---

*Agradezco a mis sinodales M.A. Gustavo Franco Garza, M.A. José Magdiel Martínez Fernández y M.A. Fernando Cuellar Alvidrez por el apoyo y consejos recibidos para la preparación de esta tesis.*

*Agradezco infinitamente a todos aquellos buenos maestros que tienen el deseo y la voluntad de crear a través de instruir personal y profesionalmente sus alumnos.*

*Finalmente agradezco a la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León por abrirme sus brazos por tanto tiempo para a través de ella cristalizar mis sueños y deseos profesionales.*

## OBJETIVO

---

---

El objetivo de este trabajo de tesis es documentar un resumen de las diferentes técnicas de análisis de procesos, identificando desde los factores externos del negocio que la afectan una entidad hasta factores intrínsecos al negocio.

Algunos de los objetivos derivados serían los siguientes:

- Desarrollo de un plan sugerido de análisis estratégico y de procesos;
- Desarrollo de una metodología de documentación de análisis de procesos;
- Diseño de un resumen de negocios;
- Identificación de indicadores de desempeño ligados con los procesos.

Para soportar lo anterior en el Capítulo 5 de esta tesis se incluye un caso práctico de análisis de procesos de la industria de telecomunicaciones en México, enfocado en la telefonía celular.

## INTRODUCCION

---

El análisis de los procesos de negocios se ha convertido en los últimos años en una actividad fundamental de las compañías mas exitosas. En un entorno de negocios multinacional y multicultural donde solamente aquellos que poseen las mejores prácticas son los que tienen éxito en el mercado, es imprescindible que las compañías establezcan procedimientos formales y periódicos de auto revisión de sus procesos acoplándolos al entorno que las afecta.

No existe una metodología definida para desarrollar un análisis de procesos de ahí que diferentes autores establezcan diferentes modelos a desarrollar.

El análisis de los procesos aplica tanto para grandes Corporativos que busquen estandarizar sus actividades y reportes operativos en todas sus unidades de negocios, como para compañías medianas o pequeñas interesadas en administrar eficientemente sus operaciones.

## HIPOTESIS

---

---

Mi hipótesis es que independientemente del tamaño de una organización y que tan estructurada tenga sus actividades es imprescindible que toda empresa establezca procedimientos formales de auto revisión y mejoramiento de sus procesos. Para lo anterior, en la presente tesis incluyo además del marco teórico una aplicación práctica de cómo una empresa puede apoyarse con el análisis de procesos.

A mi parecer, al efectuar una Compañía el análisis de sus procesos y enfocarse en aquellos que concentren las operaciones que generen mayores beneficios y contribuyan al logro de los objetivos institucionales, se evitarán esfuerzos y gastos en actividades que no generan valor a la organización.

Esto significa que en el ambiente de globalización actual, cualquier Compañía que aspire a competir con otras similares, debe permanentemente estar en busca de mejorar sus procesos apoyándose además de su experiencia, en la información y benchmarkings que pueda obtener de otras compañías dedicadas a la misma actividad.