



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Modalidad: Proyecto de investigación

Tema: La auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales de la camaronera Saibacam Cía. Ltda.

Autor/a:

Carmen Lucía Martínez Véliz

Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez

Licenciatura en Contabilidad-Auditoría

Mayo 2025-Bahía de Caráquez

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de Docente tutor (a) de la Extensión Sucre 1016E01 de Bahía de Caráquez de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

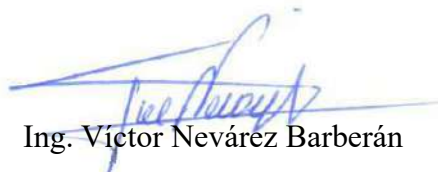
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Martínez Véliz Carmen Lucía**, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría período académico 2024-2025 cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **“La auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales de la camaronera Saibacam Cía. Ltda.”**

La presenta investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y el tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Bahía de Caráquez, 19 de enero del 2026

Lo certifico,



Ing. Víctor Nevárez Barberán

Docente Tutor (a)

Área Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de la investigación resultados y conclusiones emitidas en este trabajo pertenecen exclusivamente al autor.

El derecho intelectual de esta investigación corresponde a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí Extensión 1016E01-Bahía de Caráquez

Autora



Carmen Lucía Martínez Véliz

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Previo del cumplimiento de los requisitos de la Ley, el tribunal del grado otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. ANA ZAMBRANO LOOR

SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

DEDICATORIA

Dedico mi proyecto de titulación principalmente a Dios por concederme de voluntad propia y capacidad intelectual para seguir en este proceso hasta el final.

A mi pequeña familia especialmente a mi hija, y esposo que han demostrado su apoyo incondicional en esta etapa educativa sus palabras de aliento de motivación, consideración paciencia me permitieron seguir hacia delante, a veces habían días difíciles y eran ellos los que no me dejaban sola en este proceso, se las dedico de todo corazón a estas dos personitas lindas y favoritas que tengo en mi vida les agradezco por acompañarme en cada paso y celebrar con mucha satisfacción mis triunfos, los cuales son de los tres.

A mis padres que han sido mi guía fundamental en mi vida sin ellos no estaría aquí, porque fueron los primeros formadores de mi educación gracias a ellos estoy donde quiero estar.

Este proyecto va dedicado con todo el cariño y agradecimiento total a todos los que me dieron motivación de superación su apoyo incondicional a largo de esta bonita etapa educativa.

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a Dios por ser el autor en mi vida y darme el valioso privilegio de ingresar a esta carrera tan maravillosa que es la Contabilidad y Auditoría por permitirme llegar hasta este día que es muy importante para mí, dándome las herramientas necesarias para culminar con éxito mi trabajo de investigación y hacerme entender que los sueños si se hacen realidad cuando los deseas con todo el corazón. Asimismo, por haberme guiado desde siempre y ser mi fortaleza en momentos difíciles.

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a mis tutores Ing. Víctor Nevárez Barberán y Ing. Emilia Gautherot Hernández Mg. por tan gentil labor brindarme los conocimientos necesarios y tiempo para construir mi proyecto de tesis desde un inicio hasta final.

Expreso un agradecimiento total a todas las personas que estuvieron pendiente y acompañamiento durante este proceso profesional que me ayudaron.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	1
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	2
APROBACIÓN DEL TRABAJO	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPITULO I	15
1. Marco teórico	15
1.1. Conceptualización de la variable independiente.....	15
1.1.1. Auditoría de gestión.....	15
1.1.2. Propósito y objetivos de la auditoría de gestión	15
1.1.3. Elementos de una auditoría de gestión.....	16
1.1.4. Alcance de la auditoría de gestión	16
1.1.5. Riesgos de una auditoría de gestión.....	17
1.1.6. Características de la auditoría de gestión.....	17
1.1.7. Enfoque y orientación de la auditoría de gestión.....	18
1.2. Conceptualización de la variable dependiente	19
1.2.1. Decisiones empresariales	19
1.2.2. Objetivos en la toma de decisiones	19
1.2.3. Importancia de decisiones empresariales.....	20
1.2.4. Tipos de decisiones empresariales	20
1.2.5. Etapas en las decisiones empresariales	21
1.2.6 Herramientas para la toma de decisiones.....	22
1.2.7. Factores claves para decisiones empresariales	22
CAPITULO II	23
2. Diagnostico o estudio de campo	23

2.1. el análisis e interpretación de la encuesta realizada a los miembros que trabajan en la empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda.	23
2.2. Análisis de Encuesta	30
2.3. Análisis cruzado de la información.....	31
CAPITULO III.....	32
3. Diseño de la propuesta	32
3.1. Tema de la propuesta	32
3.2. Antecedentes.....	33
3.3. Justificación	33
3.4. Objetivos.....	34
3.4.1. Objetivo general.....	34
3.4.2. Objetivos específicos	34
3.5. Desarrollo de la propuesta	35
<i>Nota: Presupuesto para el programa de capacitación.</i>	43
CONCLUSIONES.....	44
RECOMENDACIONES.....	45
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	46
ANEXOS.....	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Frecuencia de realización de auditorías de gestión en la empresa	24
Tabla 2 Áreas auditadas con más frecuencias.	24
Tabla 3 Herramientas utilizadas para el control de gestión y tomar decisiones.....	25
Tabla 4	25
Tabla 5 Frecuencia de realización de capacitaciones en relación con la auditoría de gestión	26
Tabla 6 Importancia de la auditoría de gestión como herramienta.	27
Tabla 7 Frecuencia de realización de verificaciones y controles de los procesos y documentación	27
Tabla 8 Métodos de evaluación de la eficiencia de sus procesos internos.....	28
Tabla 9 Indicadores de medición para eficiencia de la empresa.	28
Tabla 10 Factores que influyen en la toma de decisiones.	29
Tabla 11	29
Tabla 12 Contenido temático del programa de capacitación	35
Tabla 13 Metodología de enseñanza aprendizaje.....	36
Tabla 14 Sistema integral de evaluación del aprendizaje.....	39
Tabla 15 Sistema de seguimiento post-capacitación.....	40
Tabla 16 Cronograma detallado de Implementación	41
Tabla 17 Recursos humanos.....	41
Tabla 18 Recursos físicos y tecnológicos.....	42
Tabla 19 Presupuesto.....	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1	Frecuencia de realización de gestión en la empresa Saibacam	53
Ilustración 2	Áreas con más frecuencia.....	53
Ilustración 3	Herramientas utilizadas para el control de gestión y tomar decisiones.....	54
Ilustración 4	Procesos que son utilizados en la empresa son los correctos para la toma de decisiones.....	54
Ilustración 5	Frecuencia de realización de capacitaciones.....	55
Ilustración 6	Importancia de la auditoría como herramienta.....	55
Ilustración 7	Frecuencia de realización de verificaciones.....	56
Ilustración 8	Métodos de evaluación de le eficiencia de sus procesos internos.....	56
Ilustración 9	Indicadores de medición.....	57
Ilustración 10	Factores que influyen en la toma de decisiones.....	57

RESUMEN

En un mercado cada vez más competitivo y globalizado, la auditoría de gestión se ha convertido en una herramienta clave para que permita revisar los procesos administrativos, detectar fortalezas y debilidades y mejora el uso eficiente de recursos. El presente proyecto de investigación tiene como finalidad evaluar la eficiencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales en la empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda., ubicada en Bahía de Caráquez provincia de Manabí. El estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo descriptivo y de campo utilizando los métodos de análisis-síntesis y revisión bibliográfico. La muestra estuvo compuesta por siete (7) personas del área contable-financiera y el gerente propietario quienes participaron a través de una encuesta estructurada con un alto nivel de fiabilidad, también se realizan una entrevista dirigida al gerente propietario de la empresa para recopilar información relevante acerca de la auditoría de gestión y la toma de decisiones empresariales que aplican. Los hallazgos mostraron que se realizan auditoria anualmente enfocándose en gran medida en áreas de finanzas y operaciones y las decisiones empresariales se fundamentan mayormente en la experiencia y opiniones del equipo directivo en lugar de basarse en indicadores técnicos o resultados de auditorías, además se observó una baja frecuencia en las capacitaciones y la necesidad de adoptar herramientas de gestión más actuales. Se diseño un plan de capacitación para el personal que este más capacitado y actualizados en los procesos que se realizan en la auditoría de gestión para la toma de decisiones empresariales que es fundamental.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas experimentan un constante proceso de cambio y desarrollo mediante la globalización que genera un impacto positivo al sector empresarial, es fundamental que las empresas se adapten a muchos cambios relevantes que van a ayudar a definir metas claras y establecer estrategias claves y aprovechar sus recursos de manera óptima y establecer un control eficiente de todas sus actividades.

La auditoría de gestión examina los procedimientos operativos de una organización para evaluar su eficiencia, relevando así tanto las áreas fuertes como las vulnerabilidades. Es el análisis y evaluación de las operaciones y resultados generales lo que constituye una herramienta valiosa para determinar la eficiencia las funciones y los resultados del negocio. (Galán, 2020)

Por otro lado, la toma de decisiones empresariales es un proceso esencial para impulsar la productividad de la organización. Este proceso no solo facilita la elección entre diversas alternativas o soluciones frente a un problema, sino que también ayuda a definir la dirección de la empresa e identificar las acciones clave necesarias para los objetivos establecidos. (Flores, 2018)

Por lo tanto, la finalidad del presente estudio es evaluar la eficiencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales en la camaronera Saibacam Cía. Ltda., para conocer si emplea sus recursos de manera eficiente en sus actividades y funciones.

Diseño teórico

Problema

¿De qué manera la auditoría de gestión contribuyó a la toma de decisiones empresariales de la camaronera Saibacam Cía. Ltda.?

Objeto

Auditoría de gestión

Campo

Decisiones empresariales

Objetivo

Evaluar la eficiencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales en la camaronera Saibacam Cía. Ltda.

Variables

Variable independiente

Auditoría de gestión

Variable dependiente

Decisiones empresariales

Tareas científicas

- Conceptualizar las variables de estudio: auditoría de gestión y decisiones.
- Diagnosticar el estado actual de la empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda.
- Generar una propuesta estratégica que permita mejorar los procesos operativos de la empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda.

Diseño Metodológico

Población y Muestra

Población

Samaniego (2024) define a la población como un conjunto de personas o cosas que se escogen para el previo análisis o estudio de una investigación para analizar diferentes aspectos como demográficos, estadísticos, biológicos.

La presente investigación se enfocó en el departamento contable-financiero de la empresa Saibacam Cía. Ltda., la misma que cuenta con una población conformada por siete (7) personas.

Muestra

Según Moreno (2020), la muestra es una parte de la población en estudio, seleccionada de manera que en ella queden representados las características que distinguen la población de la que fue tomada.

En estudio, debido a que la población es reducida, la muestra será representada por la totalidad de los trabajadores del área contable de la empresa Saibacam Cía. Ltda., es decir, siete (7) personas.

Métodos y Técnicas

Métodos teóricos

Métodos de análisis-síntesis

Este método parte del análisis como una comprensión de un procedimiento mental, que divide el complejo en sus partes y características, permitiendo la división espiritual en varias circunstancias generales; y la síntesis es la relación entre las partes analizadas y revela las circunstancias generales y las propiedades entre las que surgen de los resultados del análisis. (Delgado y Romero,2021)

Aplicar este método en la investigación facilitó como definir con precisión el objeto de estudio que se quiere investigar. En este caso, se identificarán los procesos contables que se llevan a cabo en la empresa, para determinar la eficiencia en la organización.

Método bibliográfico

Este método implica la técnica bibliográfica establecido por la naturaleza con finalidad y alcance del propio repertorio bibliográfico que se está realizando. Es más, la propia naturaleza de la bibliografía es la que termina su finalidad y alcance. (García,2023)

Mediante este método, se recopiló información importante para que se lleve a cabo esta investigación facilitando la validación de las ideas, permitiendo al construir este trabajo sobre una base sólida de conocimiento previos, y lograr la comprensión del tema.

Métodos empíricos

Encuesta

La encuesta es un método de investigación para recopilar información con las personas sobre un tema específico o diversos temas. Esta tiene varios propósitos y se puede llevar a cabo de algunas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se desean alcanzar. (Feria y Matilla, 2020)

Mediante una encuesta se obtuvo relevante, la misma que se aplicará a los seis (6) miembros del área contable-financiera de la empresa Saibacam Cía. Ltda.

Entrevista

La entrevista es un enfoque para obtener información primaria que implica hacer preguntas a uno o más individuos sobre una empresa un tema las entrevistas tienen un carácter cualitativo enfocándose en las vivencias individuales. Este formato permite un dialogo entre el entrevistador y el entrevistado. (Medina y Rómulo, 2023)

Mediante entrevista se obtuvo información relevante, la misma que se aplicará al gerente general de la empresa Saibacam Cía. Ltda., esto va a permitir a tener una idea más profunda en el desarrollo de esta investigación.

CAPITULO I

1. Marco teórico

1.1. Conceptualización de la variable independiente

1.1.1. Auditoría de gestión

La finalidad de la auditoría de gestión es probar la actividad administrativa general, la eficiencia que es importante y la capacidad económica y los beneficios. Además, tiene como objetivo evaluar y mejorar la eficacia de los procesos y operaciones financieras o administrativas, una prueba sistemática y profesional que realiza auditores profesionales con un periodo después de la ejecución para verificar, evaluar y presentar un informe que preserva comentarios, conclusiones y recomendaciones. (Vivar y Torres, 2024)

Asimismo, Becerra y Orellana (2020) manifiestan a la auditoría de gestión como “una herramienta continua que se dirige a mejorar las habilidades y capacidades de la gestión con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente” (p.12).

La auditoría auditoría de gestión es un proceso formal tiene la finalidad de evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos operativos y administrativos de la organización si se cumplen en el tiempo establecido y se optimizan los recursos disponibles y así lograr las metas empresariales deseadas.

1.1.2. Propósito y objetivos de la auditoría de gestión

El objetivo principal de la auditoría de gestión es determinar la importancia de la auditoría de gestión en las empresas con respecto a sus realidades y perspectivas. Realizar un estudio sobre lo que conlleva una auditoría de gestión, sus clasificaciones por ende los indicadores de gestión que son los que van a identificar y calidad de los productos o servicios que ofrece una empresa. (Zambrano et al., 2021)

En igual forma, Loor (2022) manifiesta que el objetivo primordial en una auditoría de gestión es definir la eficiencia de la empresa, sus unidades de negocio o departamentos, desde los niveles más alto hasta los más bajo, examinándolos cada uno los aspectos de la organización que conlleva una práctica de manera correcta, para una auditoría de gestión debemos conocer cómo establecer su alcance.

El objetivo de la auditoría de gestión es identificar las debilidades, riesgos y oportunidades de mejora enfocándose en la evaluación de funcionamiento general de la empresa incluyendo aspectos fundamentales como es la eficacia y cumplimiento de los procesos y normas que se llevan a cabo dentro de la organización asegurando la efectividad de la auditoría de gestión.

1.1.3. Elementos de una auditoría de gestión

Caballero, (2025) define que la auditoría de gestión está compuesta por una serie de elementos que son fundamentales para lograr los objetivos establecidos estos son los siguientes: Planificación de la auditoría (es aquella que empieza por una evaluación de problemas), recopilación de evidencias (organiza toda la información de diferentes fuentes con la finalidad de comprobar hipótesis), evaluar resultados (valorar la credibilidad y fiabilidad de la información), comunicación de los resultados (es importante en proceso de investigación dar a conocer a los hallazgos), seguimiento y monitoreo de los procesos.

Según Moriano (2020), los cinco elementos fundamentales en la auditoría de gestión son: Eficiencia (comprende en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos, financieros), eficacia (es la magnitud en los procesos están consiguiendo los objetivos planteados), economía (son los términos y condiciones conforme a los cuales se obtienen bienes y servicios en cantidad y calidad en buenas condiciones en el momento exacto y a un menor precio posible), ecología (se define como el examen y evaluación del medio ambiente, el impacto hacia el entorno y dar soluciones reales), ética (trata de la moral y las obligaciones que tiene el ser humano) (pp.13-14)

Existen elementos importantes dentro de la auditoría de gestión que son los encargados para lograr los objetivos establecidos, en la cual estos son clave en la gestión empresarial como es la planificación que es el primer paso crucial en la auditoría de gestión en el cual esta debe ser detallada y bien documentada para garantizar que la auditoría se lleva de manera eficiente y eficaz, la recopilación de datos es necesaria para evaluar el desempeño de la organización.

1.1.4. Alcance de la auditoría de gestión

Según Delgado, (2020), el alcance de una auditoría de gestión establece los límites y la magnitud del trabajo que se llevará a cabo, incluyendo desde una tarea particular o un procedimiento hasta la compañía en su conjunto. Es importante recalcar la indagación que se va a hacer en una auditoría, el estudio de una organización comprender en conjunto con las metas y objetivos de esta y así identificar amenazas y oportunidades.

Del mismo manera se dice que el alcance de la auditoría de gestión es la revisión de los procedimientos operativos de la empresa y define la eficiencia de estos, por lo tanto, se demuestra las fortalezas y debilidades de la gestión y tiene como objetivo primordial identificar los errores en las actividades de gestión que la empresa establece corrigiendo y haciendo los cambios necesarios para determinar una gestión de sus operaciones de manera efectiva y productiva. (Pacurucu y Narváez, 2021)

Esto indica que la auditoría de gestión establece límites hasta donde llegara el trabajo del auditor realizando una revisión de los procedimientos específicos y el estudio integral de la organización, esto establece que la auditoría de gestión es flexible y así amoldarse a las necesidades de la empresa dependiendo de los objetivos planteados. Esto resalta la indagación profunda de comprender a la organización de manera global.

1.1.5. Riesgos de una auditoría de gestión

Según Loiza y Torres (2024), los riesgos de una auditoría es cuando la información financiera, administrativa. Los riesgos que contemplan en una empresa son los siguientes: Riesgo inherente (es aquel cuando la organización es sometida sin tomar en cuenta las acciones administrativas para reducir la probabilidad de impacto), riesgo operacional (es aquel que realiza un mínima perdida directa o indirecta como consecuencia de errores en los procesos internos de la empresa), riesgo residual (es aquel que existe después de que han establecidos todas las estrategias del control y mitigación y así contrarrestar el riesgo inicial), riesgo aceptado (este se basa en tomar medidas de mitigación para evitarlo o mitigarlo).

Además, Estupiñán (2023) establece que los riesgos en la auditoría es cuando el auditor ejecuta una auditoría interna o externa, en la cual debe tener en cuenta que las aseveraciones que revisa siempre habrá riesgos en el cual tienen relevancia, los cuales tienen que ser identificables, evaluados con el propósito de realizar procesos de auditoría de manera profesional eficiente y eficaz.

Esto define una descripción general de los riesgos de auditoría, indicando que surgen cuando la información financiera, administrativa y operativa está mal estructurada o contiene errores, en general esto nos enfatiza que la calidad de la información es un elemento esencial para la correcta evaluación de la organización, de cualquier distorsión puede afectar la toma de decisiones y la confiabilidad de los resultados de la auditoría.

1.1.6. Características de la auditoría de gestión

Torres (2020), mencionan características de la auditoría de gestión para realizar un análisis

verdadero de auditoría se deben detallar primeramente sus fases, las fuentes de información que se generan y los instrumentos que se escogerán para realizarlo. Propósito, (evalúa la eficiencia, efectividad y economía con la que se manejan los recursos de una empresa, verificar el cumplimiento de las normas éticas por el personal), alcance (las operaciones de la empresa pueden limitarse a una operación, actividad o programa específicos), medición (emplear los principios de administración), enfoque (adoptar estrategias, planificar, revisar y reportar sobre una auditoría basada en los riesgos identificados).

Por otro lado, Sánchez (2020) establece algunas características de la auditoría de gestión son: (Análisis exhaustivo de los recursos y los procesos que se ponen en marcha llevando una relación lógica). (Se enfoca en la planificación estratégica de la empresa establecidos metas de rentabilidad alcanzar). (Establecer medidas para las malas prácticas o uso ineficiente de recursos).

Las características clave de la auditoría de gestión, destaca los elementos claves a considerar para un análisis verdadero y completo. En primer lugar, es importante definir claramente los pasos del proceso, las fuentes de información y las herramientas que se utilizarán, esto demuestra que una auditoría no es una actividad improvisada, sino un procedimiento planificado y estructurado que requiere metodología y organización.

1.1.7. Enfoque y orientación de la auditoría de gestión

El enfoque y orientación de la auditoría de gestión permite establecer que el examen deberá dirigir los objetivos planteados tomando en cuenta los objetivos estratégicos que están estrechamente relacionados con la misión de la empresa. Cambiará la orientación una vez que la etapa de planificación finalice y así determinará la necesidad de controlar áreas críticas con mayor detalle de profundidad. (Fonseca, 2021)

Dado que la auditoría de gestión se enfoca en evaluar los resultados de una organización la cual comprende este concepto de gestión primordial. Según Verdezoto (2024). La gestión se define al actuar la dirección en el cual influyen aspectos como son las políticas y objetivos definidos, los recursos establecidos para la implementación y los métodos de control para evaluar los resultados obtenidos.

El enfoque y orientación de la auditoría de gestión enfatiza que la investigación debe ser consistente con los objetivos estratégicos de la empresa, los cuales están directamente relacionados con su misión institucional. Esto significa que la auditoría no se realiza de forma aislada, sino que debe responder a la razón de ser la organización y sus objetivos a largo plazo,

de esta manera se convierte en una herramienta estratégica que apoya el cumplimiento de la visión empresarial.

1.2. Conceptualización de la variable dependiente

1.2.1. Decisiones empresariales

La toma de decisiones empresariales es un proceso que se muestra a lo largo de la vida en diferentes escenarios y uno de ellos son las empresas. Este proceso se presenta en diferentes situaciones o contexto de la vida social, económica, política y empresarial, en las organizaciones las decisiones son fundamentales para determinar su desarrollo. (Aedo y Hoyos, 2022)

Por su parte la toma de decisiones es un proceso esencial para el éxito empresarial, permitiendo a las empresas determinar su dirección y enfoque a largo plazo y mitigar riesgos potenciales. Por lo que Núñez et al., (2023) sostienen que este proceso ayuda a las empresas a precisar su misión, visión, objetivo y estrategias.

La toma de decisiones empresariales es un proceso continuo que no se limita al ámbito organizacional, sino que forma parte de la vida cotidiana en diversos contextos sociales, económicos y políticos. Esto indica que una decisión es una acción humana, pero en el entorno empresarial adquiere una dimensión estratégica, pues afecta directamente el rumbo y la sostenibilidad de la organización.

1.2.2. Objetivos en la toma de decisiones

Los objetivos en la toma de decisiones establecen encontrar la mejor solución a un problema o situación y obtener bienestar individual y colectivo, gestionar riesgos y promover el éxito empresarial estos objetivos son claves para el proceso al definir que se espera lograr permitiendo evaluar el impacto de las decisiones. Establecer objetivos desde la creación de la empresa es esencial para el crecimiento que puede llegar a obtener en el cual se establece un camino a seguir a medida que avanza. (Moreno, 2022)

Por su parte Núñez (2024), define que el objetivo de la toma de decisiones empresariales es fundamental para obtener supervivencia y éxito este afecta directamente a la capacidad de la empresa tomar decisiones implica decidir de la mejor manera para que no afecte a la organización de esto depende disponer de información precisa y relevante y considerar también las aportaciones de las partes interesadas, escuchar opiniones y tener metas y objetivos claramente.

Este destaca la importancia de las metas en la toma de decisiones y afirma que su propósito principal es encontrar la mejor solución a un problema o situación a un problema o situación del bienestar tanto individual como colectivo, esto muestra que las decisiones deben centrarse no solo en los resultados financieros sino también en su impacto social y organizacional.

1.2.3. Importancia de decisiones empresariales

La toma de decisiones empresariales es de suma importancia en las organizaciones tiene la finalidad de determinar las acciones para resolver, enfrentar y dar solución a los problemas que se presentan en cada una de las empresas. Una decisión empresarial se define por la calidad del proceso realizado para entender y comprender los procesos y los objetivos, es importante contar con información importante, confiable y razonable y realizar opciones diversas y factibles, por ende, la importancia de decisiones es involucrar y prioritaria para establecer los objetivos que permitan analizar, evaluar y proyectar las acciones a resultados positivos en el crecimiento y aseguramiento en el mercado. (Angulo y Yuqui, 2024)

Asimismo, Pazmiño et al. (2023) afirma que la importancia de las decisiones empresariales es esencial para el desarrollo y producción que sirve para definir el rumbo de la organización una buena gestión empresarial va de la mano con una toma de decisiones empresariales que permite organizar y dirigir para alcanzar objetivos planteados en una organización y obtener efectividad, optimización de procesos que se aplican. Las decisiones acertadas van a fomentar la innovación e impulsa la búsqueda de nuevas ideas y oportunidades para mejora.

La importancia de las decisiones empresariales en las organizaciones indica las acciones necesarias para solucionar los problemas que se presentan en las diversas estructuras internas, esto demuestra que las decisiones no son una acción aislada sino un proceso estratégico que incide directamente en el funcionamiento y estabilidad de la empresa.

1.2.4. Tipos de decisiones empresariales

El proceso de toma de decisiones es fundamental para las organizaciones que permiten reunir la información, evaluar alternativas para luego tomar mejor decisión posible. Laoyan (2025), manifiesta que existen modelos para tomar decisiones que giran en torno a las diferentes etapas que hay y resultan muy útiles para tomar una buena decisión estos modelos son los siguientes: (Modelos racionales de toma de decisiones que es el más común que se ha visto), (modelo intuitivo de toma de decisiones este se rige por el instinto este requiere de experiencia previa y la posibilidad de reconocer patrones), (Modelos creativos de toma de decisiones este abarca en reunir información y los análisis cerca del problema).

Por otro lado, Frumento (2025) define que las decisiones empresariales es el proceso donde se elige una mejor opción cuando aparece un problema y necesita de implementar estrategias para el cumplimiento de objetivos. De acuerdo con el nivel de impacto existen decisiones más comunes en una organización son directivas, operativas, estratégicas, tácticas de peso o riesgo, grupales e individuales, mixtas, financieras y de recursos humanos todos estos tipos de decisiones son importantes aumenta efectividad empresarial.

Destacan que el proceso de tomar decisiones es muy importante para las organizaciones esta implica recopilar información, analizar alternativas y elegir la solución más adecuada. Esto demuestra que la decisión no es una acción impulsiva, sino un procedimiento estructurado que requiere un análisis previo y una valoración de las posibles consecuencias, la calidad de la decisión dependerá directamente del rigor con el que se desarrollen estos pasos.

1.2.5. Etapas en las decisiones empresariales

Las etapas de decisiones empresariales son las que van ayudar, identificar el problema y que decisión se debe tomar , reunir información relevante es un paso fundamental para tomar decisiones basadas en información , identificar soluciones alternativas este paso es importante porque busca varias alternativas de solución, elige una de las alternativas este considera toda la información reunida y revisa las decisiones tomadas y su impacto tanto en lo bueno como lo malo una vez que se ha tomado la mejor decisión se supervisará según las métricas de éxito definidas, todas estas etapas permitirán adaptarse rápidamente a los cambios y tomar las mejores decisiones con los recursos que se tienen. (Beltrán y Jiménez, 2022)

Además, Zanatta (2021) destaca ocho etapas en las decisiones empresariales que sirven para llevar a cabo acciones relacionadas con las funciones administrativas y estas son las siguientes: (la identificación de los criterios para la toma de decisiones indica las pautas y procesos para solucionar un problema), (la asignación de ponderaciones a los criterios prioriza de manera correcta los criterios seleccionados), (el desarrollo de alternativas este consiste en la capacidad de obtener y presentar las alternativas factibles), (la selección de una alternativa una vez establecida y evaluadas las alternativas el responsable toma decisiones según los criterios),(la implementación de la alternativa una vez concluido el proceso de selección de la decisión a ejecutar), (la evaluación de la efectividad de la decisión por ultimo hay que evaluar el resultado conseguido sobre la decisión tomada).

Las etapas del proceso de toma de decisiones empresariales de forma estructurada, enfatizando que cada fase cumple una función específica para garantizar resultados efectivos. En primer

lugar, se menciona la identificación del problema, lo cual es fundamental porque solo se puede tomar una decisión adecuada cuando se comprende claramente la situación que necesita solución. Sin una definición adecuada del problema las acciones pueden resultar ineficaces.

1.2.6 Herramientas para la toma de decisiones

A si como lo definen, Barreto y Figueroa (2022) las herramientas para la toma de decisiones empresariales son las siguientes: El diagrama de Ishikawa conocido como espina de pescado es recomendado en la industria porque permite analizar problemas y soluciones en esferas con los aspectos en los que se ha implementado, lluvia de ideas es una herramienta de trabajo que establece el surgimiento de nuevas ideas, diagrama de Pareto denominado curva 80-20, es una gráfica para organizar datos de manera descendente, árbol de decisiones es una técnica que analiza las decisiones secuenciales basada en el uso de los resultados.

Asimismo, las herramientas para la toma de decisiones empresariales existen señales claras que indican que el proceso que se está tomando para tomar decisiones este fallando es fundamental tomar las debidas estrategias oportunas y así optimizar la toma de decisiones en la empresa. Al implementar un excelente sistema de información nos permite analizar datos que en estos tiempos es una herramienta primordial para las organizaciones toda información puede estar disponible, pero sin un análisis eficiente es de poca importancia, existen otras herramientas como el Business Analytics o el Big Data ayuda a definir relaciones y así obtener una perspectiva clara de la realidad financiera y operativa. Herramientas de análisis son comunes en las decisiones empresariales porque despejan el panorama empresarial a partir de ejercicios claros como es el análisis PEST y el análisis DOFA. (Merodio, 2020)

Utilizar herramientas adecuadas para tomar decisiones acertadas especialmente cuando hay señales de que el proceso de toma de decisiones no está funcionando como debe de ser esto significa que la empresa tiene que identificar las debilidades y amenazas y deficiencias deben aplicar estrategias correctivas que optimicen los resultados, así como la mejora continua de la toma de decisiones que es un factor clave en la competitividad de las demás empresas.

1.2.7. Factores claves para decisiones empresariales

Los factores claves de decisiones empresariales muestran desafíos significativos. Por lo que, Huamani Torres et al. (2023) sostiene que uno de los factores más comunes en la actualidad es la resistencia al cambio, los trabajadores muestran incertidumbre al adoptar nuevas medidas, prácticas y tecnológicas relacionadas con la gestión del conocimiento la elección de tecnología que se ajustan a las necesidades de la organización, otro factor importante es el liderazgo y la

gestión que este establece con la colaboración de los integrantes del equipo y comunicar medidas para asegurar el apoyo.

Sin embargo, en las decisiones empresariales existen factores que intervienen que son los factores internos y factores externos, en los internos se refiere a las aptitudes y actitudes, habilidades, motivaciones, personalidad que posee cada persona, factores externos este se refiere el entorno cultural, social y económico. Factores en el mundo empresarial destaca el tiempo que una empresa dispone para tomar decisiones y resolver cualquier circunstancia que se presente, la estabilidad del entorno es otro factor que influye en el proceso de decisiones empresariales el riesgo que hay que tomar en cuenta que en toda decisión con lleva un riesgo lo mejor es contar con estrategias de gestión de riesgos todos estos factores son claves en las organizaciones. (Villar, 2022)

Los factores fundamentales en las decisiones empresariales plantean desafíos uno de esos factores comunes es la resistencia al cambio los empleados muestran incertidumbre al adoptar nuevas iniciativas, prácticas y tecnologías relacionadas con la gestión del conocimiento eligiendo nuevas tecnologías que se ajusten a las necesidades de la organización otro factor es el liderazgo que crea una colaboración con los mismos miembros del equipo.

CAPITULO II

2. Diagnostico o estudio de campo

2.1. el análisis e interpretación de la encuesta realizada a los miembros que trabajan en la empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda.

La encuesta estuvo dirigida a seis (6) miembros de la empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda. como lo determinó en muestreo pirobalística aleatorio simple. El objetivo de la

investigación es evaluar la eficiencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales en la camaronera Saibacam Cía. Ltda.

Análisis demográfico de la muestra de estudio

De la información obtenida de los seis (6) miembros encuestados de la empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda. Se tiene que el 50% pertenece al género femenino mientras que el otro 50% pertenece al género masculino.

Preguntas de la encuesta realizada al personal de la empresa Saibacam Cía. Ltda.

1. ¿Con que frecuencia se realizan auditorías de gestión en la empresa?

Tabla 1

Frecuencia de realización de auditorías de gestión en la empresa

OPCIONES	#	%
Mensualmente	0	0.00%
Trimestral	0	0.00%
Semestralmente	0	0.00%
Anualmente	6	100,00%
No se realizan	0	0.00%
Total	6	100.00%

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa el 100% respondió que las auditorías de gestión se realizan anualmente. Realizar auditorías una vez al año puede restringir la habilidad para identificar a tiempos las desviaciones o deficiencias en los procedimientos. Aumentar la frecuencia de auditoría de gestión trimestral o semestral, podría potenciar el control interno y la mejora continua, permitiendo una respuesta más ágil frente a eventuales irregularidades.

2. ¿Qué áreas de la empresa Saibacam son auditadas con más frecuencia?

Tabla 2

Áreas auditadas con más frecuencias.

OPCIONES	#	%
Finanzas	3	50,00%
Operaciones	3	50,00%
Recursos Humanos	0	0,00%

Ventas	0	0,00%
Todas las anteriores	0	0,00%
Total	6	100,00%

Los resultados obtenidos muestran que la mitad de los trabajadores encuestados de la empresa respondieron que las áreas auditadas con más frecuencia es finanzas mientras que la otra mitad respondieron el área de operaciones. De acuerdo con el análisis de datos existe un equilibrio las auditorías en Saibacam se enfocan en finanzas y operaciones, reflejando una prioridad por el control económico y la eficiencia productiva, sin embargo, la falta de revisión en otras áreas sugiere la necesidad de diversificar las auditorías para lograr una evaluación integral de la organización.

3. ¿Qué herramientas utilizan para el control de la gestión y tomar decisiones?

Tabla 3

Herramientas utilizadas para el control de gestión y tomar decisiones.

OPCIONES	#	%
Diagramas de flujo	0	0,00%
Software de gestion de procesos	0	0,00%
Balanced Scorecard	0	0,00%
Otros	6	100,00%
Todas las anteriores	0	0,00%
Total	6	100,00%

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores el 100% de los encuestados indicaron que han utilizado otra herramienta para el control de la gestión y tomar decisiones. De este modo la opción escogida no especifica la herramienta que ellos utilizan para llevar el control de la gestión de la empresa Saibacam Cía. Ltda. se investigó que la herramienta utilizada es un software contable llamado Omega 5.0 es el programa que utilizan para llevar el control sobre los procesos contables que ejecutan en la empresa y está diseñado fundamentalmente a las necesidades y requerimientos de los trabajadores que lo utilizan y por medio de este pueden tomar decisiones importantes en mejora para la empresa.

4. ¿Cree usted que los procesos que se llevan a cabo dentro de la auditoría de gestión para la toma de decisiones son los correctos?

Tabla 4

Procesos que son utilizados en la empresa son los correctos para la toma de decisiones.

OPCIONES	#	%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%
Neutral	3	50,00%
De acuerdo	2	33,30%
Totalmente de acuerdo	1	16,70%
Total	6	100,00%

Los resultados muestran que el 50% de los trabajadores encuestados escogieron la opción neutral de acuerdo con la pregunta realizada sobre si los procesos que se llevan a cabo dentro de la auditoría de gestión para la toma de decisiones son los correctos, mientras que un 33,3% respondió que si están de acuerdo sobre los procesos y el porcentaje más bajo de 16,7% respondió la opción totalmente de acuerdo. Analizando a la pregunta realizada la empresa debería fortalecer la comunicación y capacitación sobre la auditoría apoya la toma de decisiones para que los colaboradores pasen de una postura neutral a una percepción más positiva y segura sobre la eficacia de dichos procesos.

5. ¿Cuántas capacitaciones reciben los trabajadores de la empresa Saibacam en temas relacionados de auditoría de gestión?

Tabla 5

Frecuencia de realización de capacitaciones en relación con la auditoría de gestión

OPCIONES	#	%
Una vez al año	3	50,00%
2 veces al año	0	0,00%
3 veces al año	0	0,00%
1 cada mes	0	0,00%
Otras	2	33,30%
Ninguna de las anteriores	1	16,70, %
Total	6	100,00%

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los seis (6) trabajadores de la empresa detalla que el 50% recibe capacitaciones una vez al año en temas relacionados de la auditoría de gestión el 33,3% escogen la opción de otras y el 16,7% escoge ninguna de las anteriores. De acuerdo con los datos obtenidos se evidencia que la frecuencia anual de capacitaciones es escasa de este modo mantener actualizado al personal en temas de auditorías de gestión,, control interno y toma de decisiones es recomendable que hagan capacitaciones,

formaciones constantes para tener un personal actualizado, capacitado a las nuevas tendencias ante los temas mencionados y así fortalecer las competencias y mejorar los procesos y garantizar una toma de decisiones más informada y positiva.

6. ¿Qué tan importante considera la auditoría de gestión como herramienta para la mejora continua en Saibacam?

Tabla 6

Importancia de la auditoría de gestión como herramienta.

OPCIONES	#	%
Muy importante	2	33,30%
Importante	4	66,70%
Poco importante	0	0,00%
Nada importante	0	0,00%
Total	6	100,00%

De acuerdo con los resultados obtenidos de los encuestados gran parte (66,7%) califica a la auditoría de gestión como herramienta para la mejora continua en Saibacam y el 33,3% considera muy importante a la auditoría de gestión cabe recalcar que los resultados reflejan un alto compromiso en el personal porque toma en cuenta mucho la mejora continua de la empresa esto es fundamental para tomar decisiones acertadas y garantizar el cumplimiento de los objetivos empresariales y establecer metas claras, precisas y así fortalecer los procesos interno que la empresa emplea.

7. ¿Se realizan verificaciones y controles de los procesos y documentación por parte de la alta gerencia?

Tabla 7

Frecuencia de realización de verificaciones y controles de los procesos y documentación

OPCIONES	#	%
Si	6	100,00%
No	0	0,00%
Desconozco	0	0,00%
Total	6	100,00%

De acuerdo los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa el 100% afirmo que si se realiza las verificaciones y controles de los procesos y documentación todos escogieron la opción (si) es decir que hay un alto compromiso de la alta gerencia

mantiene un control exhaustivo, eficaz en el seguimiento de los procesos organizacionales lo que refuerza su papel como líder en la gestión y así contribuye significativamente a la mejora continua, la transparencia y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

8. ¿Qué métodos emplea para evaluar la eficiencia de sus procesos internos?

Tabla 8

Métodos de evaluación de la eficiencia de sus procesos internos.

OPCIONES	#	%
Indicadores de desempeño (KPI)	2	33,30%
Informes de auditoría	0	0,00%
Evaluación del personal	1	16,70%
Reuniones de revisión de resultados	3	50,00%
Otros	0	0,00%
Todas las anteriores	0	0,00%
Total	6	100,00%

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa el 50% respondieron que las reuniones de revisión de resultados son empleados para evaluar la eficiencia de sus procesos internos, el 33,3% escogieron la opción de indicadores de desempeño (KPI) son métodos que emplean para la evaluación y un 16.75% indicó a la evaluación del personal como método para evaluar la eficiencia. Interpretando la información obtenida indica que la empresa aprecia la comunicación entre equipos o departamentos y el intercambio directo de información para evaluar el rendimiento. Las reuniones posibilitan la identificación de problemas operativos, la evaluación de logros y establecer acciones correctivas en tiempo real lo que propicia la mejora continua.

9. ¿Qué indicadores considera importante para medir la eficiencia en la empresa?

Tabla 9

Indicadores de medición para eficiencia de la empresa.

OPCIONES	#	%
Presupuesto	0	0,00%
Auditoría de gestión	0	0,00%
Evaluaciones de desempeño	4	66,70%

Supervisión directa de procesos	2	33,30%
Todas las anteriores	0	0,00%
Total	6	100,00%

Los resultados obtenidos de la encuesta que se realizó a los trabajadores de la empresa Saibacam mayor parte el 66,7% considera a las evaluaciones de desempeño importante para medir la eficiencia de la empresa mientras que en un 33,3% respondieron que la supervisión directa de los procesos es primordial. Los resultados indican que la empresa Saibacam, la eficiencia se valora por evaluaciones de desempeño hacia el personal en conjunto con la supervisión directa de los procesos, para fortalecer la gestión de la empresa se establecen indicadores cuantitativos y de control formal que establezca un análisis completo del desempeño de la empresa.

10. ¿Qué factores influyen más en la toma de decisiones dentro de la empresa Saibacam?

Tabla 10

Factores que influyen en la toma de decisiones.

OPCIONES	#	%
Resultados financieros	0	0,00%
Opiniones del equipo directivo	4	66,70%
Recomendaciones de la auditoría	0	0,00%
Situación del mercado o producción	2	33,30%
Todas las anteriores	0	0,00%
Total	6	100,00%

Por medio de la aplicación de la encuesta a los trabajadores, se refleja que el 67% respondieron que los factores que influyen en la toma de decisiones dentro de la empresa son las opiniones del equipo directivo, mientras que el 33,3% mencionaron que los factores dependen de la situación del mercado o producción. Los resultados indican que en la empresa Saibacam la toma de decisiones se basa sobre todo principalmente de las opiniones del equipo directivo, con menor atención a los factores del mercado externo y la información financiera o de auditoría. Esto muestra un enfoque de gestión centralizada y basada en la experiencia requiere de fortalecer la incorporación análisis técnicos y financieros y control interno para asegurar decisiones más objetivas y fundamentales.

Tabla 11

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.847	0.851	10

El cuestionario está compuesto de 10 preguntas, un tamaño permitido para mantener un buen equilibrio entre la precisión y la practicidad. El Alfa de Cronbach obtenido para el cuestionario de auditoría de gestión es de 0.847, lo que indica un alto nivel de fiabilidad interna. Este valor supera el umbral comúnmente aceptado de 0.70 sugiriendo que los ítems del cuestionario están correlacionados y miden de forma consistente el mismo constructo o dimensión. Además, el Alfa basados en elementos estandarizados es mayor (0.851), lo que evidencia y considera la estandarización de las variables, la firmeza interna lo que la escala se considera confiable. En términos generales, los resultados reflejan que el instrumento dispone una calidad psicométrica adecuada. Por ende, puede ser utilizados con seguridad ya que los datos obtenidos se consideran consistentes y fiables.

2.2. Análisis de Encuesta

La encuesta realizada fue aplicada a los seis (6) miembros de la empresa camaronera Saibacam Cía. LTDA. Los resultados de la encuesta indican que la empresa tiene una cultura organizacional enfocada en el control, la supervisión y la mejora continua además de un compromiso elevado por parte del alto directivo. No obstante, se observan áreas de mejora relacionadas con la integración de herramientas de medición más técnicas y el uso sistemático de la información financiera y de auditoría en la toma de decisiones, fortalecer estos aspectos permitiría a la empresa alcanzar una gestión más equilibrada, objetiva y en consonancia con los principios actuales de eficacia organizativa.

Preguntas de la entrevista

La entrevista fue dirigida al gerente general de la empresa Saibacam Cía. Ltda. con la finalidad de obtener información acerca de la gestión que lleva a cabo la empresa y los empleados.

1. ¿Le gustaría implementar otro software de gestión que considere más útil que el que tiene la empresa actual?

Si, en caso de que sea considerablemente mejor, de lo contrario el software actual recibe actualizaciones y maneja diversos ámbitos contables y de costos. Sin embargo, independientemente del software, realizamos un manejo de costos directo con información real ingresada al momento.

2. ¿Desde su experiencia, cuáles son las principales limitaciones del software Omega en el control de la gestión y en la toma de decisiones?

La principal limitación es el reporte de costos real. El software está actualizado en cuestiones tributarias y declaraciones, pero no puede proporcionar costos exactos al momento porque cada piscina funciona de manera independiente. El programa solo genera costos al final de periodos contables (mes o año), pero para una buena toma de decisiones necesitamos costos inmediatos. Por eso utilizamos hojas de Excel personalizadas que nos permiten ver la información al día y tomar decisiones sobre prolongar o acortar ciclos en cada piscina.

3. ¿Qué aspectos de aprendizaje considera que deberían fortalecer para que el personal aplique los procesos?

Serían capacitación acerca de la auditoría de gestión y del programa para que ejecuten mejor las actividades.

4. ¿Puede describir alguna situación en la que la auditoría de gestión haya influido directamente en una decisión importante dentro de la empresa?

Si, basados en el análisis de costos hemos establecido un nuevo sistema de producción que incluye el aumento de densidades, la prolongación de ciclos de costos que realizamos semanalmente visito el campo todos los lunes y jueves para definir las acciones a seguir en cada piscina.

2.3. Análisis cruzado de la información

El estudio que se llevó a cabo para obtener información respecto a la auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales en la camaronera Saibacam Cía. Ltda., se realizó mediante una encuesta dirigida al personal seis miembros (6) y una entrevista al gerente general de la empresa. Este análisis cruzado de ambas técnicas refleja un nivel bajo de capacitaciones al personal de la empresa en auditoría de gestión en el cual se manifestaron que lo realizan con

una frecuencia de una vez al año tanto los trabajadores como el gerente coinciden con dicha información. Esta falta de carencia obliga al personal a utilizar métodos formales (como Excel) en decisiones diarias, de manera que continúa predominando una comprensión muy parcial del papel de la auditoría en la mejora continua. Es decir, las brechas formativas están limitando la aplicación en la optimización de recursos.

Además, en la organización se observa un control reactivo en el que las auditorías anuales solo se concentran en finanzas y operaciones, las supervisiones directas y reuniones informales son las principales herramientas de control y la preferencia por las visitas bisemanales de campo. Además, en la organización se observa un control reactivo, en el que las auditorías anuales se concentran solo en finanzas y operaciones, las supervisiones directas y reuniones informales son las principales herramientas de control, y la preferencia por las visitas bisemanales de campo para análisis manual por piscina prevalece sobre el proceso estandarizado en los procesos manuales. A la par el directivo hace una auditoría para verificar exhaustivamente lo que es muy evidente sosteniendo que las decisiones de la empresa se basan más en las opiniones del director que en la evidencia técnica. A pesar de ello, hay valorización en la organización por la auditoría como una herramienta fundamental. Por eso, se observa una gestión centralizada funcional, pero expuesta a situaciones de ineficiencia que no son detectadas a tiempo.

Por último, ambas fuentes permiten identificar oportunidades para elevar la capacitación por medio de la realización de formaciones constantes en herramientas digitales y análisis en tiempo real. Por ejemplo, los impactos reales de costos en cambios productivos contrastan con limitaciones del software en reportes inmediatos. Asimismo, el compromiso gerencial alto coexiste con dependencia de liderazgo personal. Por lo tanto, fortalecer la formación continua alinearía la percepción positiva con prácticas efectivas. De esta forma, se impulsaría la competitividad sostenible en el sector camaronero ecuatoriano.

CAPITULO III

3. Diseño de la propuesta

3.1. Tema de la propuesta

Programa de capacitación en auditoría de gestión para mejorar la eficiencia operacional de la empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda.

3.2. Antecedentes

El sector camaronero de Ecuador representa un pilar económico clave, Manabí como una de sus provincias más dinámicas gracias a sus extensas costas y condiciones ideales para la acuicultura. Este sector genera muchos empleos directos e indirectos, impulsando el PIB nacional mediante exportaciones que lideran el mercado mundial. En 2025 pese a desafíos como la caída de precios internacionales, mantiene un crecimiento sostenido con volúmenes superiores a los siete mil millones de dólares. Las granjas en cantones como Jama, Sucre y Pedernales destacan por su producción intensiva y adopción de tecnologías modernas. Así permite a la incorporación social y al desarrollo regional en las costas ecuatorianas principalmente el litoral.

Manabí contiene numerosas granjas acuícolas autorizadas como es el Grupacif S.A en Cojimíes y Jelebrat S.A. en Sucre. La provincia confronta retos ambientales como la expansión de manglares, pero promueve prácticas sostenibles para minimizar el impacto ecológico. La modernización es fundamental hoy en día en el cual algunas camaroneras han implementado el uso de tecnologías como equipos modernos que ayudan a la producción del camarón y la eficiencia operativa en un promedio del 30%, asimismo genera empleo a las comunidades aledañas.

La empresa Saibacam Cía. Ltda. se creó el 25 de enero del 2001 se encuentra ubicada en la provincia de Manabí del cantón Sucre en la parroquia Leónidas Plaza entre las calles Dora Coll y García Moreno y Atahualpa y se encuentra registrada en la SUPERCIAS mediante el código el A0321.01 como sociedad mercantil, su principal actividad consiste en el cultivo de camarón en criaderos y laboratorios de larvas, autorizada y comercializada al por mayor y al por menor, mediante prácticas transformadas y responsables priorizan el equilibrio ambiental, social y la confianza de clientes y proveedores.

3.3. Justificación

Un programa de capacitación continua en auditoría de gestión en la empresa camaronera Saibacam Cía., Ltda. responde a la necesidad imperante de fortalecer la competencia del personal para monitorear y evaluar procesos operativos en un sector acuícola desafiante. En este contexto, las empresas camaroneras enfrentan muchos desafíos por optimizar recursos el

cumplimiento de estándares de calidad y garantizar la sostenibilidad donde la auditoria de gestión.

En la empresa Saibacam, el nivel bajo de capacitaciones al personal ha impedido descubrir oportunamente desviaciones productivas, desperdicios y oportunidades de mejora, ya que cualquier error puede generar perdidas, el enfoque de un programa busca fortalecer el grupo de trabajo para garantizar la eficiencia eficacia y rentabilidad de la organización, el objetivo principal es identificar oportunidades de mejora, impulsar el desempeño organizativo y asegurar que los recurso se utilicen de manera óptima.

La capacitación del personal en auditoría de gestión es importante para promover y establecer una cultura de mejora continua y un control interno eficaz. Zambrano et al. (2021), afirman que la importancia de la auditoria de gestión trata de evaluación integral de la gestion de recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de una organización.

Por lo tanto, la finalidad de esta propuesta consiste en diseñar un programa de capacitación continua en auditoría de gestion para el personal de la empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda. con la finalidad de fortalecer las competencias en la evaluación y mejora de procesos operativos, contribuyendo al incremento de la eficiencia operacional y al logro de los objetivos estratégicos y organizacionales.

3.4.Objetivos

3.4.1. Objetivo general

Diseñar un programa de capacitación continua en auditoría de gestión para el personal de la empresa camaronera Saibacam Cía.Ltda.

3.4.2. Objetivos específicos

- Estructurar el contenido temático y metodología del programa de capacitación para el personal de la empresa Saibacam Cía. Ltda.
- Establecer el sistema de evaluación y seguimiento del programa de capacitación para el personal de la empresa Saibacam Cía. Ltda.
- Elaborar un cronograma para la aplicación del programa en el personal de la empresa Saibacam Cía. Ltda.

3.5.Desarrollo de la propuesta

La empresa camaronera Saibacam Cía. Ltda. necesita fortalecer las competencias y habilidades del personal en auditoría de gestión para mejorar los procesos operativos, administrativos y el control interno.

La finalidad de esta propuesta tiene como objetivo realizar un programa de capacitación continua que es lo que va a permitir que el personal tenga las competencias necesarias para manejar los procesos en auditoría de gestión más efectivas garantizando al mejoramiento continuo de la organización.

Este programa ha sido diseñado considerando partes fundamentales en la toma de decisiones por parte de la empresa este se encuentra estructurado en tres componentes importantes como es el contenido programático, el sistema de evaluación y el plan de ejecución, este plan de capacitación tiene un costo de \$324.40

Estructurar el contenido del plan programa de capacitación y metodología para el personal de la empresa Saibacam Cía. Ltda.

El programa de capacitación se encuentra estructurado en cinco módulos temáticos secuenciales diseñados para desarrollar progresivamente las competencias en auditoría de gestión.

Tabla 12
Contenido temático del programa de capacitación

Módulo	Contenido	Duración	Competencia para desarrollar
Módulo 1: Fundamentos de Auditoría de gestión	-Conceptos básicos de auditoría. -Tipos de Auditoría -Marco normativo aplicable. -Ética profesional del Auditor.	20 horas	-Comprender los fundamentos teóricos -Diferenciar planes de auditorías. -Aplicar principios éticos
Módulo 2: Planificación de Auditorías	-Conocimiento de la organización. -Evaluación de riesgos. -Objetivos y alcance. -Programa de trabajo.	20 horas	-Diseñar planes de auditoría. -Identificar riesgos críticos. -Elaborar programas de auditorías.

	-Asignación de recursos.		
Módulo 3: ejecución y Técnicas de Auditorías	-Técnicas de muestreo. -Entrevistas y cuestionarios. -Observación directa. -Análisis documental. -Verificación física. -Verificación física, -Papeles de trabajo.	30 horas	-Aplicar técnicas de recolección -Obtener evidencia suficiente. -Documentar hallazgos.
Módulo 4: Análisis e Informes	-Evaluación de evidencia de hallazgos. -Determinación de causas. -Formulación de recomendaciones -Estructura de informes. -Comunicación de resultados.	30 horas	-Aplicar evidencias críticamente. -Redactar informes profesionales. -Comunicación efectiva.
Módulo 5: Seguimiento y Mejora	-Seguimiento a recomendaciones. -Indicadores de gestión. -Mejora continua del sistema de gestión,	20 horas	-Implementación de sistemas de seguimiento. -Evaluar impacto de auditorías. -Promover mejora continua.
Total, de horas del programa		120 horas	

Nota: El programa de capacitación se encuentra estructurado en cinco módulos temáticos y se encuentran son sus contenidos detalladamente.

El abarca un enfoque metodológico mixto que combina con diferentes estrategias para garantizar el aprendizaje significativo y aplicable.

Tabla 13
Metodología de enseñanza aprendizaje

Metodología	Porcentaje	Descripción	Aplicación Práctica
Clases teóricas participativas	25%	Sesiones expositivas con presentación multimedia, discusiones guiadas y análisis de conceptos fundamentales.	Videos educativos, lecturas dirigidas, cuestionarios de verificación.
Talleres prácticos	45%	Ejercicios aplicados que simulan situaciones reales, elaboración de papeles de trabajo, diseño de programas análisis de documentos.	Trabajos con casos de Saibacam, formatos reales de documentación de procesos.
Estudios de caso	20%	Análisis de casos reales del sector camaronero y alimentario, trabajo en grupos, presentación y conclusiones	Casos de empresas similares, problemas comunes del sector, dilemas éticos.
Auditorías simuladas	10%	Simulación completa de auditorías en áreas reales de Saibacam bajo supervisión	Auditorías completas en producción y administración.

Nota: Descripción detallada de la metodología de enseñanza aprendizaje del programa de capacitación.

Distribución del tiempo de aprendizaje de la capacitación al personal:

- Reuniones presenciales: 70 horas (lunes-viernes desde las 16:00 a 18:00 PM)
- Trabajos autónomos: 20 horas (lecturas, ejercicios complementarios, investigaciones.)
- Proyectos grupales: 30 horas (auditorías simuladas y proyecto final.)

Aplicación didáctica y materiales

El programa de capacitación incluye materiales didácticos que están diseñados y adaptados con las necesidades que el personal requiere para este aprendizaje continuo

Materiales Impresos

Los materiales de apoyo que se van a utilizar son los siguientes: Manual del participante con contenidos de cada módulo (versión digital e impresa), formatos y plantillas para papeles

de trabajos, casos de estudios del sector camaronero ecuatoriano, guías de entrevistas y listas de verificación, bibliográficas básicas y lecturas complementarias.

Recursos Digitales

Mediante presentaciones en power point de cada sesión, videos educativos sobre técnicas de auditorías, plantillas editables en Excel y Word acceso a carpeta compartida con recursos adicionales, foros de discusión en línea para consultas.

Recursos de Apoyo

Ejemplos reales de informes de auditorías, facilitadores del programa deberían cumplir con los siguientes requisitos para garantizar calidad en la capacitación.

Perfil de Facilitadores

Tener un título profesional en Contabilidad y Auditoría, Administración de empresas o carreras afines, poseer de experiencia profesional mínima de 5 años en auditoría de gestión, preferiblemente en empresas del sector productivo, además contar con certificaciones acorde a las especializaciones asimismo contar con las habilidades necesarias que le permitan enseñar, fomentar participación y adaptarse a distintos niveles de conocimiento. Finalmente se requiere capacidad, practica demostrada en el desarrollo de casos de estudios y ejercicios aplicados.

Estrategia de Facilitación

Dado el presupuesto optimizado se priorizará la contratación de facilitadores locales o la capacitación del personal interno con conocimiento. Se establecerán alianzas con universidades locales para acceder a profesionales calificados a costos competitivos.

Establecer el sistema de evaluación y seguimiento del programa de capacitación.

La etapa final del proceso de capacitación es evaluación y seguimiento de los resultados obtenidos mediante este proceso se puede responder a las siguientes preguntas: ¿Qué estamos obteniendo del programa de capacitación? ¿Hay alguna manera de demostrar que la formación impartida es la adecuada?

La capacitación debe evaluarse para determinar la efectividad del curso realizado, estos componentes de evaluación y seguimiento son eje principal dentro del programa de capacitación que tiene como finalidad medir el grado de aprendizaje obtenido mediante la

práctica de los conocimientos y el impacto en el proceso formativo en el cual garantiza eficiencia operativa en la empresa.

Tabla 14
Sistema integral de evaluación del aprendizaje.

Tipo de Evaluación	Ponderación	Instrumento	Propósito
Evaluación diagnóstica	10%	Prueba de conocimientos/ inicial entrevista	Identificar el nivel de conocimientos previos del personal sobre auditoría de gestión y establecer necesidades de capacitaciones.
Evaluación formativa	30%	Guías de observación, talleres prácticos, listas de cotejo.	Monitorear el progreso del aprendizaje durante la capacitación y verificar la comprensión de los conceptos de auditoría de gestión
Evaluación práctica	30%	Caso práctico de auditoría de gestión/ rubrica de desempeño	Evaluar la capacidad del participante para aplicar criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad en situaciones reales.
Evaluación sumativa	20%	Prueba teórica final	Medir el nivel de logro de los objetivos de aprendizaje relacionados con la auditoría de gestión
Evaluación de aplicación en el puesto de trabajo	10%	Observación directa/ informe de la supervisión	Verificar la transferencia del aprendizaje y aplicación de los conocimientos de auditoría de gestión en las actividades laborales.

Nota: Componentes de evaluación y seguimiento son eje principal dentro del programa de capacitación

El seguimiento continuo después de finalizado el programa formal para medir la transferencia de conocimientos y el impacto organizacional.

Tabla 15
Sistema de seguimiento post-capacitación

Período	Actividades de seguimiento	Responsables	Resultado esperado
1 mes	Aplicación de los conocimientos en temas de auditorías de gestión.	Audidores capacitados	% de auditores que aplican lo aprendido.
	Revisión de plane y papeles de trabajo de auditoría	Jefe de auditoría	Nivel de cumplimiento de la metodología.
1 mes	Supervisión del desarrollo de auditorías de gestión en curso	Supervisor-jefe de auditoria	Números de observaciones y técnicas realizadas.
1 mes	Evaluación integral de resultados. Medición de resultados de auditorías. Planificación de actualización de procesos. Identificación de nuevas necesidades.	Supervisor	ROI del programa Reducción de hallazgos externos Cultura de control desarrollada

Nota: Se realizará un seguimiento continuo después de finalizado el programa de capacitación.

Evaluación de la calidad del programa

Consiste en analizar de manera detallada y sistemática si el programa de capacitación en auditoría de gestión para el personal de la empresa Saibacam Cía. Ltda. se ejecutó de forma adecuada cumpliendo con los objetivos planteados. Esta evaluación tiene en cuenta la pertinencia de los contenidos impartidos, la eficacia del método utilizado, el desempeño de los facilitadores y las satisfacciones de los participantes también brinda una oportunidad de determinar en qué medida los conocimientos y habilidades adquiridos se aplican en la práctica laboral.

Elaborar un cronograma para la aplicación del programa en el personal de la empresa Saibacam Cía. Ltda.

Mediante la elaboración de un cronograma se detallará el plan de capacitaciones esto va a permitir organizar y secuenciar de forma ordenada las actividades que se van a realizar en la capacitación, así como los responsables, recursos, tiempos y métodos de evaluación su diseño garantiza una ejecución, eficiente, continua y compatible con las operaciones productivas de la empresa.

Tabla 16
Cronograma detallado de Implementación

Actividades	Semanas											
Convocatoria	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Conocimiento Previo a las actividades a realizar y materiales a utilizar.												
Ejecución Módulos												
Módulo 1: Fundamentos												
Módulo 2: Planificación												
Módulo 3: Ejecución y Técnicas de Auditorías												
Módulo 4: Análisis e Informe												
Módulo 5: Seguimiento y Mejora												

Nota: Cronograma detallado por módulo esto facilitara una adecuada organización en el programa de capacitación.

Para facilitar la participación sin afectar significativamente las operaciones de la empresa Saibacam se realizará la capacitación a partir de las 16:00 pm todos los días por tres meses continuos.

Tabla 17
Recursos humanos

Rol	Dedicación	Responsabilidades	Perfil
Coordinador del Programa	25% de tiempo (interno)	Planificación general, coordinación con facilitadores seguimiento, reportes.	Personal de RRHH, gestión de calidad.
Facilitador principal	Módulo 1, 2 y 4	Impartir clases, elaborar materiales de apoyo para clases, evaluar.	Auditor con experiencia pedagógica.
Facilitador técnico	Módulos 3 y 5	Talleres prácticos, auditorias simuladas.	Profesional con experiencia práctica.
Asistente Lógico	10% de tiempo (interno)	Preparación de materiales, convocatorias, registros.	Asistente administrativo.

Nota: Facilitadores para el programa de capacitación y responsabilidades que tienen cada uno.

Tabla 18

Recursos físicos y tecnológicos

Recurso	Especificación	Cantidad	Uso
Aula de capacitación	Con mesas, sillas, iluminación adecuada	1	Todas las secciones presenciales.
Proyector multimedia	Con conectividad HDMI y VGA	1	Presentaciones y videos
Computador / lapto	Proyección y ejercicios.	1	Apoyo a facilitador
Pizarra o papelógrafo	Trabajo en grupos	1	Talleres y dinámicas
Internet	Conexión estable para recursos digitales	-	Acceso a materiales en línea.

Carpeta compartida en Drive.	Almacenamiento de materiales.	1	Repositorio del programa

Nota: Materiales que serán utilizados para el programa de capacitación.

Tabla 19
Presupuesto

Concepto	Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Honorarios				
Facilitadores				
Coordinadores y facilitadores.				\$ 250.00
Materiales				
Didácticos				
Impresión de manuales	6	6	\$ 5.00	\$ 30.00
Materiales de oficina	Folders, papelería, marcadores, lapiceros.	Global	\$30.00	\$ 30.00
Certificados impresos	Diseño e impresión en cartulina	6	\$2.00	\$ 12.00
Carpetas para certificados	Presentación formal	6	\$0.40	\$ 2.40
Total, del programa				\$ 324.40

Nota: Presupuesto para el programa de capacitación.

CONCLUSIONES

- La auditoría de gestión y la toma de decisiones empresariales mantienen una estrecha relación directa en la empresa Saibacam Cía.Ltda, al proporcionar evaluación sistemática del cumplimiento de objetivos, eficiencia operativa y uso racional de los recursos las decisiones empresariales se fundamentan en la evidencia objetiva para orientar elecciones estratégicas y operativas que determinan el rumbo organizacional. Esta correlación valida la necesidad de fortalecer ambos componentes en la empresa mejorando la toma de decisiones informada y la competitividad empresarial.
- Mediante la aplicación del instrumento se obtuvo información relevante en el análisis cruzado este confirma un nivel de capacitación baja que limita la aplicación efectiva de auditoría de gestión en la empresa, sin embargo, la dedicación de la dirección y la percepción favorable hacia la auditoría constituyen un cimiento firme para establecer iniciativas de formación y actualización que refuercen el control interno y mejoren el uso de recursos y afiancen la competitividad duradera de la organización.
- Se planteó un plan de capacitación continua en auditoría de gestión constituye una solución estratégica viable y de alto impacto para la empresa Saibacam Cía. Ltda., el programa de 120 horas estructurado en 5 módulos secuenciales, metodología, prácticas y sistema de evaluación integral se desarrollará competencias técnicas en los 6 colaboradores durante 3 meses. Esta iniciativa institucionaliza procesos de auditoría y diversifica áreas evaluadas, democratiza el acceso de información para la toma de decisiones y establece una cultura de control proactiva.

RECOMENDACIONES

- Llevar a cabo el programa de formación continua, dar preferencia a la realización del curso de auditoría gestionando en el cual garantizará que todos los empleados del área contable y operativa para fortalecer sus competencias técnicas y analíticas esto contribuye al fortalecimiento empresarial y rendimiento económico y el manejo adecuado de los procesos y recursos.
- Es indispensable incrementar la continuidad y cobertura de las auditorías de gestión que abarque en las áreas financieras y operativas, sino también recursos humanos con la finalidad de obtener una visión de la eficiencia institucional.
- Consolidar el sistema de seguimiento y evaluaciones que permitan establecer mecanismos para medir el impacto de las capacitaciones y auditorías aplicadas con evaluaciones periódicas que permitan identificar mejoras alcanzadas, corregir deficiencias y mantener una línea de aprendizaje.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ivan Patricio Arias González. (2020) Auditoría un enfoque de gestión <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Aedo Ortiz , R., & Hoyos Tavera, N. (2022). Modelos para la toma de decisiones empresariales. *Semillas del saber, Edición especial e-ISSN 2805-7511*, 101-108.
file:///C:/Users/ASUS/Downloads/tvega,+Gestor_a+de+la+revista,+A10+-+
- Angulo Vélez, D., & Yuqui Ketil , M. (2024). La toma de desiciones empresariales en tiempos de incertidumbre a nivel económico. *IDEAS Y VOCES* , 4(3), 72-86.
<https://doi.org/10.60100/bciv.v4i3.161>
- Barreto Pin, J. X. & Figueroa Castillo, V. A. (2022). Herramientas para la toma de decisiones. *TechInnovation*, V.1.N1, 66-74
<https://doi.org/10.47230/Journal.TechInnovation.v1.n1.2022.66-74>
- Becerra Ávila, J. E., & Orellana León, M.F (2020). Auditoría de gestión: Revisión Bibliográfica [Tesis de Grado, Universidad del Azuay]. Repositorio Institucional Universidad del Azuay.
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10281/1/15910.pdf>
- Beltran Oliveiros , E., & Jiménez Hoyos , J. (2022). Toma de decisiones empresariales. *Semillas del Saber, Edición especial e-ISSN 2805-7511*, 101-109
[file:///C:/Users/ASUS/Downloads/tvega,+Gestor_a+de+la+revista,+A12+-+Toma+de+decisiones+empresariales+en+la+curva+Greiner+final%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/ASUS/Downloads/tvega,+Gestor_a+de+la+revista,+A12+-+Toma+de+decisiones+empresariales+en+la+curva+Greiner+final%20(3).pdf)
- Caballero, David. (2025). *El mundo de las auditorías de los sistemas de gestión*. UPC.
https://www.google.com.ec/books/edition/El_mundo_de_las_auditor%C3%ADas_de_los_siste/zuRyEQAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Delgado-Hito, P., & Romero-García, M. (2021). Elaboración de un proyecto de investigación con metodología cualitativa. *Enfermería Intensiva*. (1), 1-6.
<https://doi.org/10.1016/j.enfi.2021.03.001>
- Estupiñán, G. R. (2023). Auditoría bajo riesgos. Colombia: Ediciones de la U.
https://www.google.com.ec/books/edition/Auditor%C3%ADa_bajo_riesgos/KTPoEAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Feria Avila, H., & Matilla Gonzálless, M. (2020). LA ENTREVISTA Y LA ENCUESTA: ¿MÉTODOS O TÉCNICAS DE INDAGACIÓN EMPÍRICA? *Didáctica y Educación*, XI, 63,68. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/992/997>
- Flores, E. P. (2018). *La Gestión de la Empresa* . Vecchi, Editorial, S.A.
https://www.google.com.ec/books/edition/Todo_sobre_la_gesti%C3%B3n_de_su_empresa/IENtDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1

- Fonseca, S. J. (2021). Auditoria de gestión en la empresa Grupo. Sur Capacitaciones y Consultoría Cía. Ltda.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32650/1/T4979i.pdf>
- Frumento, F. (2025). Tipos de toma de decisiones en una empresa
<https://www.tiendanube.com/blog/toma-de-decisiones-en-empresa/>
- Gálan, J. S. (2020). *Auditoria de Gestión*. Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/auditoria-de-gestion.html>
- García Martín, A. (2023). EL MÉTODO BIBLIOGRÁFICO (1). LAS TÉCNICAS BIBLIOGRÁFICAS Y SU EVOLUCIÓN HISTÓRICA. *Recensión, Vol.10*.
<https://revistarecension.com/2023/08/02/el-metodo-bibliografico-1-las-tecnicas-bibliograficas-y-su-evolucion-historica/>
- Hernán Fera Avila, M. M. (2020). LA ENTREVISTA Y LA ENCUESTA: ¿MÉTODOS O TÉCNICAS DE INDAGACIÓN EMPÍRICA? *Didáctica y Educación, 6*, 64,68. Obtenido de <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/992/997>
- Huamani, R., Flores-Limo, F. A., Barrios-Tinoco, L. M., & Montañez, A. P. (2024). Gestión del conocimiento como factor clave en la innovación empresarial. *Revista Venezolana De Gerencia, 29*(106), 760-775
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.19>
- Laoyan, S. (2025). Toma de decisiones: definición, pasos, tipos y características.
<https://asana.com/es/resources/decision-making-process>
- Loaiza Tapia, J. A., & Torres Negrete, A. M. (2024). Evaluación de riesgos en una auditoría de gestión: un análisis de enfoques y métodos. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicada, 7*(2), 50_59
<https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/451/447>
- Loor, F. D. (2022). *Auditoría de gestión y su alcance*. Obtenido de smsecuador.ec:
<https://smsecuador.ec/auditoria-de-gestion-y-su-alcance/#gsc.tab=0>
- Medina Romero, M., & Rómulo Rojas, L. (2023). Metodologías de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. *Vol. 1*. Obtenido de <https://doi.org/10.35622/inudi.b.08>
- Merodio, J. (2020). Tipos de herramientas estratégicas que necesitas en tu empresa.
<https://www.juanmerodio.com/herramientas-estrategicas-empresariales/>
- Moreno, B. (2022). Aplicación práctica de los objetivos empresariales y toma de decisiones. 20. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4524>
- Moreno, G. (2020). Introducción a la metodología de la investigación educativa II.
https://books.google.com.pe/books?id=15t_h9QddksC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false
- Moriano, L. F. (2020). Auditoría de gestión a los procesos administrativos de la empresa de Servicios Petroleros.
<https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/12877>

- Núñez Lira , L., Alfaro Bernedo, J., Aguiar do Lingan, A., & González Ponce, E. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG), No Especial 9)*, , 628-641.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>
- Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, vol.12(no.3),160-166.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160&lng=es&tlng=en.
- Pacurucu Arcentales, A., & Nervéz Zurita, C. (2021). Auditoría de gestión como herramienta de análisis. *Revista Multidisciplinaria de Ciencias Básicas*, IV(Nº6), 159-164.
<http://dx.doi.org/10.35381/i.p.v4i6.1831>
- Pazmiño Linares, S. A., Carriel Sevillano, R. P., & Mosquera Viejo, J. L, (2023). Importancia de los sistemas de información para tomar mejores decisiones empresariales. *Conciencia Digital*, 6(1), 87-101.
<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v6i1.2442>
- Samaniago, G. (30 de julio de 2024). *Definiciones de Población, muestra* .
<https://miasesordetesis.com/definiciones-poblacion-muestra-y-muestreo/>
- Sánchez, G. J. (2020). Características de la auditoría de gestión.
<https://economipedia.com/definiciones/auditoria-de-gestion.html>
- Villar, B. (2022). Toma de decisiones efectivas.
[Toma de decisiones efectivas: técnicas y estrategias clave](#)
- Vivar Astudillo, A. Y., & Torres Palacios, M. M. (2024). Influencia de la Auditoría de Gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. *Metropolitana de Ciencias Aplicadas(7(S1))*, 177-195.
<https://doi.org/10.62452/xx2jye34>
- Verdezoto, R. M. (2024). Relaciones entre la auditoría de gestión y toma de decisiones. Enfoque teórico. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(3), 1055-1075.
<http://www.doi.org/10.36390/telos263.17>
- Zambrano Rodríguez, G. M., Álvarez Pincay , D. E., & Yoza Rodriguez , N. R. (2021). LA IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS. *Revista Científica Multidisciplinaria*, Vol.5(No.3), 127-140.
<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unsumciencias/article/download/568/458>
- Zanata, M. (2021). Las 8 etapas en el proceso de toma de decisiones de la empresa.
<https://www.captio.net/blog/las-ocho-etapas-en-el-proceso-de-toma-de-decisiones-de-la-empresa>

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de la encuesta

Encuesta realizada para verificar la auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales de la camaronera Saibacam Cía. Ltda.

Objetivo: La finalidad del presente estudio es evaluar la eficiencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales en la camaronera Saibacam Cía. Ltda. para conocer si emplea sus recursos de manera eficiente en sus actividades y funciones.

1. ¿Con que frecuencia se realizan auditorías de gestión en la empresa Saibacam?

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- No se realizan

2. ¿Qué áreas de la empresa Saibacam son auditadas con más frecuencias?

- Finanzas
- Operaciones
- Recursos humanos
- Ventas
- Todas las anteriores

3. ¿Qué herramientas utilizan para el control de la gestión y tomar decisiones?

- FODA
- Diagramas de flujo
- Softwares de gestión de procesos
- Balanced Scorecard
- Otros

- Todas las anteriores

4. ¿Cree usted que los procesos que se llevan a cabo dentro de la auditoria gestión para la toma de decisiones son los correctos?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

5. ¿Cuántas capacitaciones reciben los trabajadores de la empresa Saibacam en temas relacionados de la auditoria de gestión?

- Una vez al año
- 2 veces al año
- 3 veces al año
- 1 cada mes
- Otras
- Ninguna de las anteriores

6. ¿Qué tan importante considera la auditoria de gestión como herramienta para la

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

7. ¿Se realizan verificaciones y controles de los procesos y documentación por parte de la alta gerencia?

- Si
- No

- Desconozco

8. ¿Qué métodos emplea para evaluar la eficiencia de sus procesos internos?

- Indicadores de desempeño (KPI)
- Informes de auditoría
- Evaluación del personal
- Reuniones de revisión de resultados
- Otros
- Todas las anteriores

9. ¿Qué indicadores considera importante para medir la eficiencia en la empresa Saibacam?

- Presupuesto
- Auditorias de gestión
- Evaluaciones de desempeño
- Supervisión directa de procesos
- Todas las anteriores

10. ¿Qué factores influyen más en la toma de decisiones dentro de la empresa Saibacam?

- Resultados financieros
- Opiniones del equipo directivo
- Recomendaciones de la auditoria
- Situación del mercado o producción
- Todas las anteriores

Anexo 2: Modelo de la entrevista

Entrevista dirigida al gerente Propietario de la empresa Saibacam Cía. Ltda.

Objetivo: Conocer la situación real de la empresa sobre la auditoría de gestión y la toma de decisiones.

1. ¿Le gustaría implementar otro software de gestión que considere más útil que el que tiene la empresa actual?
2. ¿Desde su experiencia, cuáles son las principales limitaciones del software Omega en el control de la gestión y en la toma de decisiones?
3. ¿Qué aspectos de aprendizaje considera que deberían fortalecer para que el personal aplique los procesos?
4. ¿Puede describir alguna situación en la que la auditoría de gestión haya influido directamente en una decisión importante dentro de la empresa?

Anexo 3: Figuras de la encuesta realizada.

Ilustración 1

Frecuencia de realización de gestión en la empresa Saibacam



Ilustración 2

Áreas con más frecuencia.

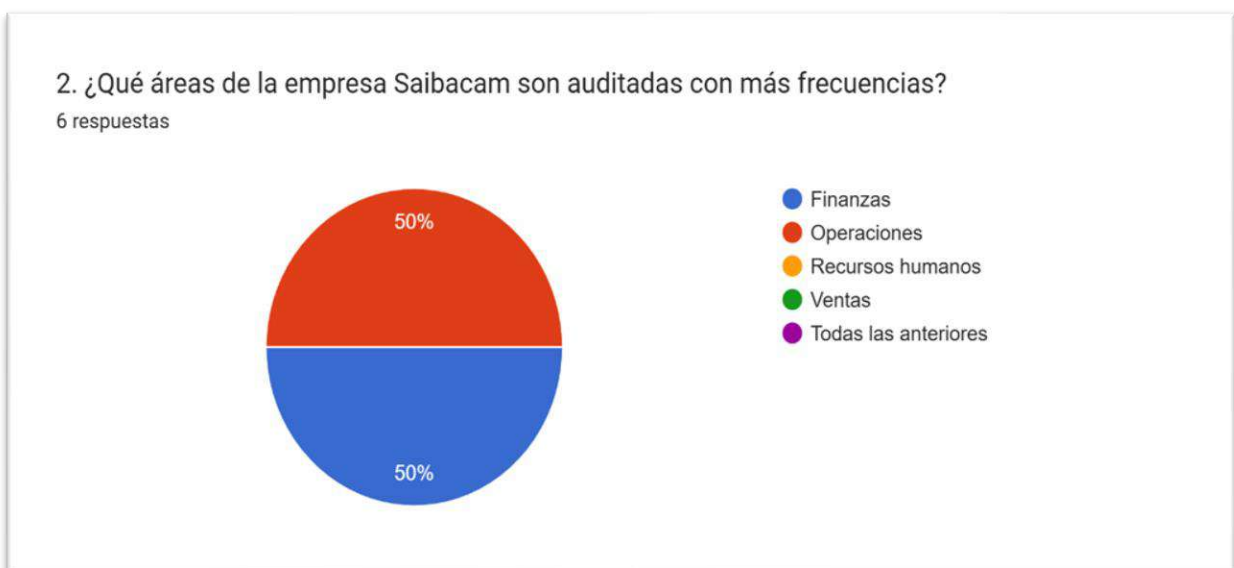


Ilustración 3

Herramientas utilizadas para el control de gestión y tomar decisiones.

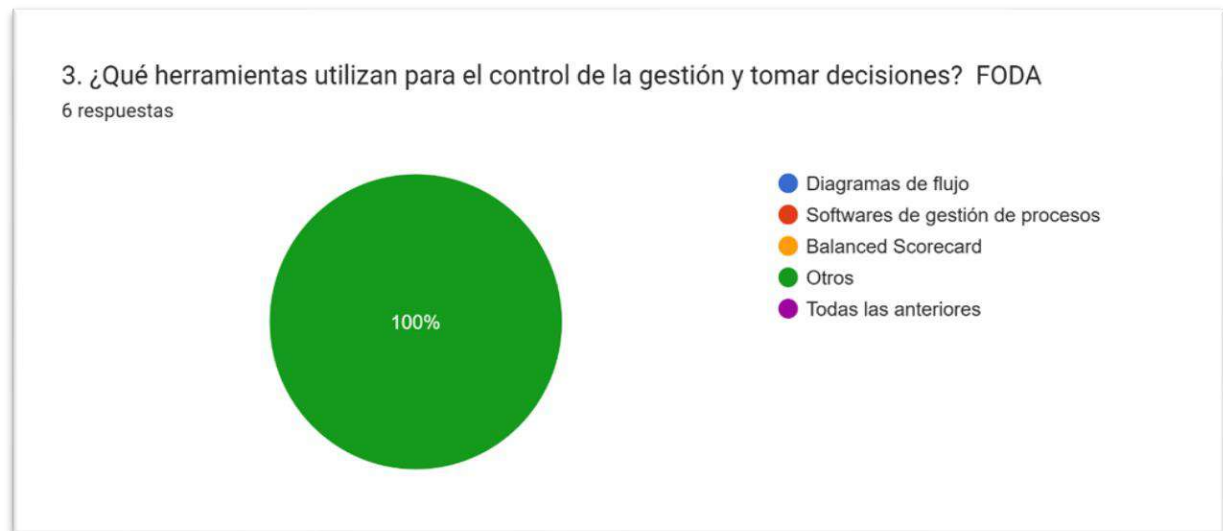


Ilustración 4

Procesos que son utilizados en la empresa son los correctos para la toma de decisiones.



Ilustración 5

Frecuencia de realización de capacitaciones.

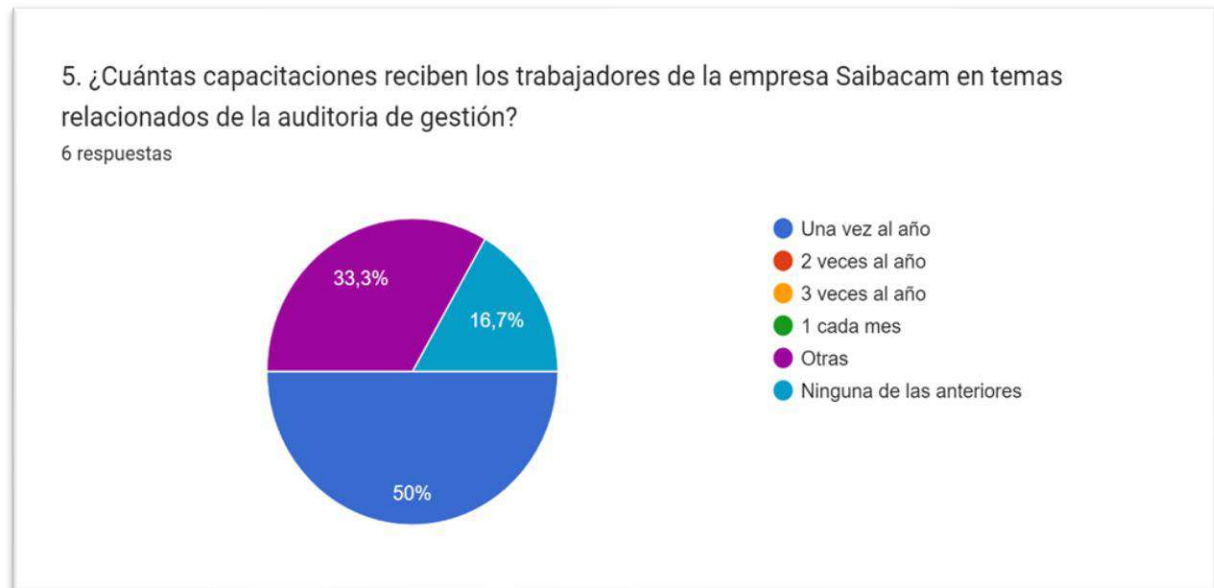


Ilustración 6

Importancia de la auditoría como herramienta

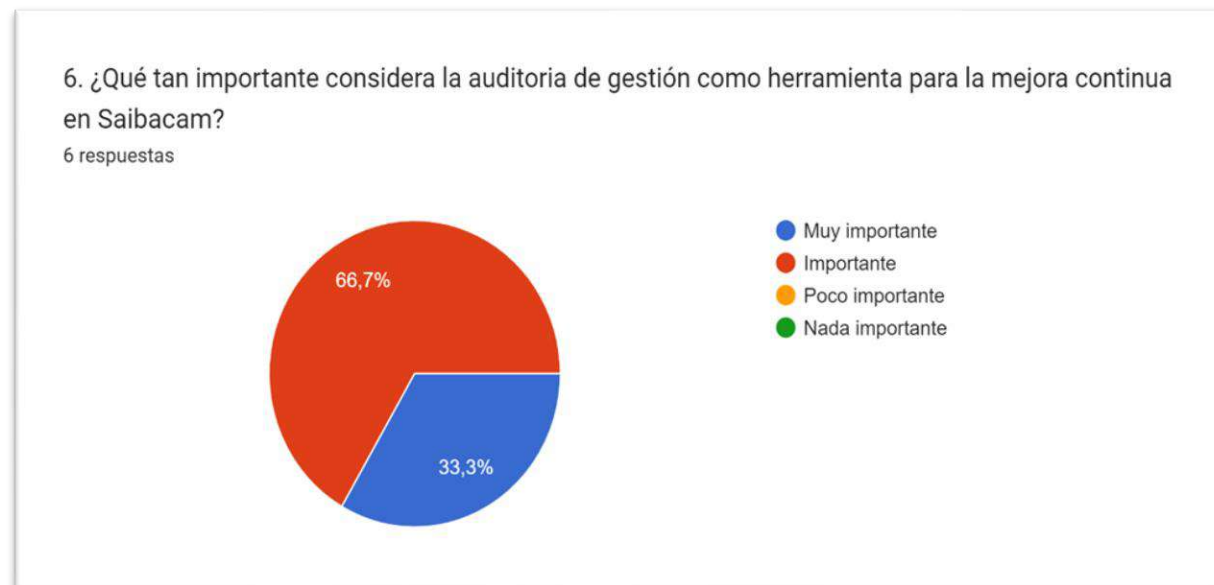


Ilustración 7

Frecuencia de realización de verificaciones.

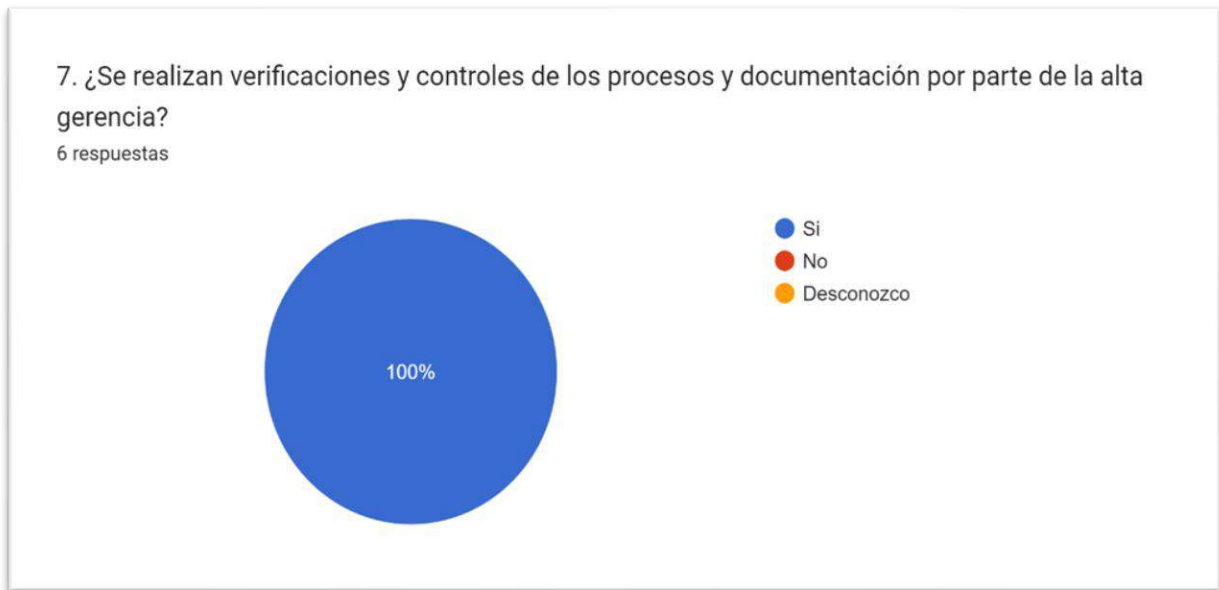


Ilustración 8

Métodos de evaluación de la eficiencia de sus procesos internos.

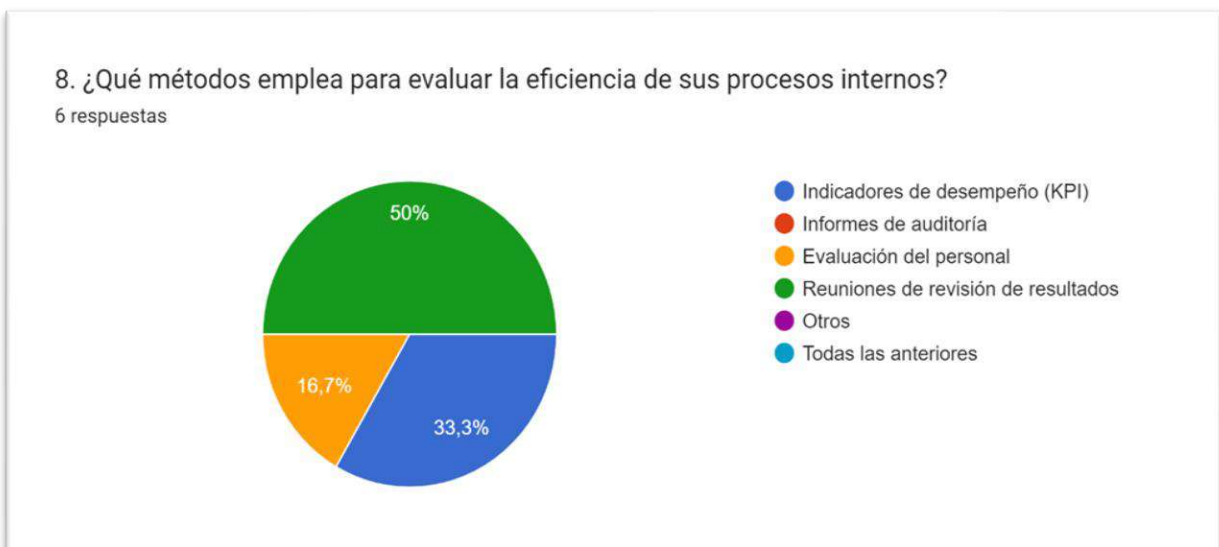


Ilustración 9
Indicadores de medición.

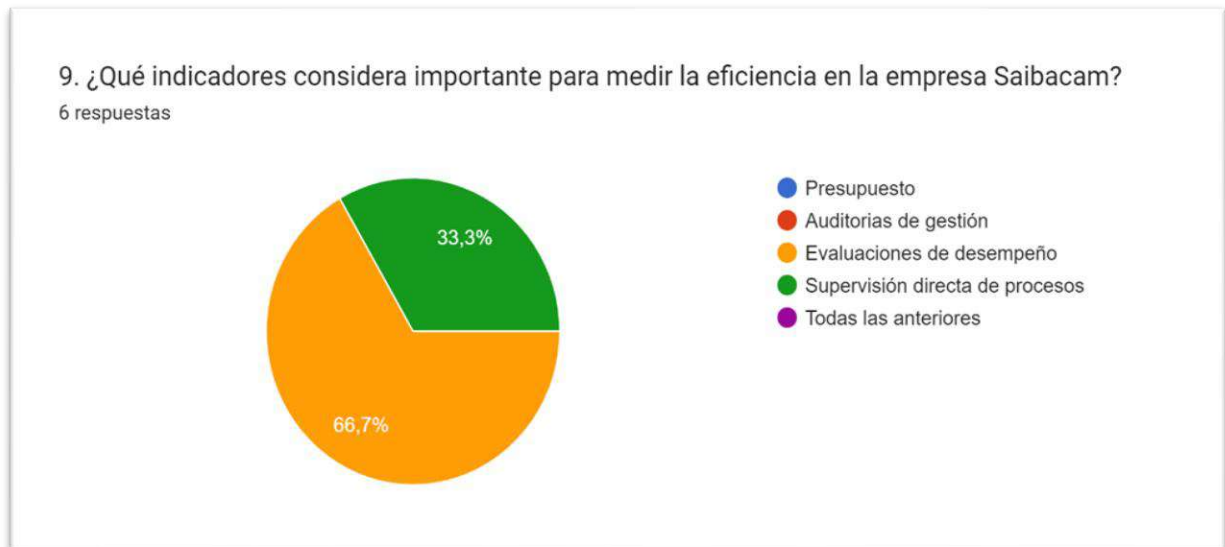


Ilustración 10
Factores que influyen en la toma de decisiones.

