



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Tema: Auditoria de gestión y su importancia en la toma de decisiones empresariales en la empresa Agripac San Vicente.

Autor/a:

Jorge Wilder Zambrano Intriago

Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez

Licenciatura en Contabilidad y Auditoria

Noviembre 2025 – Bahía de Caráquez

CERTIFICACION DEL TUTOR

En calidad de docente tutor 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 del estudiante Zambrano Intriago Jorge Wilder, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, periodo académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es “Auditoria de gestión y su importancia en la toma de decisiones empresariales en la empresa Agripac San Vicente”.

La presente 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 la originalidad de este, requisitos suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

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

Bahía de Caráquez, 20 de enero del 2026.

Lo certifico


Ing. Trajano Gonzalo Velastegui Cedeño

Docente Tutor

Área Contabilidad y Auditoría

DECLARACION DE AUDITORIA

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

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

Autor

A handwritten signature in blue ink, reading "Jorge Wilder Zambrano", written over a horizontal line.

Zambrano Intriago Jorge Wilder

APROBACION DEL TRABAJO

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

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. Ana Isabel Zambrano Loor

SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación, lo dedico, en primer lugar, al todopoderoso, por ser quien me guía día a día, y me da la suficiente fuerza en los momentos difíciles y así me concede la sapiencia necesaria para llegar a una feliz culminación en este importante época de mi formación académica, los seres mas importantes de mi vida y que me dieron la existencia que son mis padres, por su amor abnegado, quienes han sido los principales pilares en mi vida con su constante sacrificio y así poder yo superar todo mis tropiezas en mi vida académica y que son parte importante de este trabajo investigativo, el compromiso la perseverancia y la responsabilidad de ellos es un ejemplo para mi como una fuente de inspiración para lograr mis metas tanto personales como profesionales, a mi hermana y demás familiares mi gratitud para ellos. Mi gratitud a cada uno de los docentes que me dieron clases desde el primer día que llegue a esta alma mater, hasta hoy día que estoy llegando a una feliz culminación de lo que me propuse ya que con ustedes adquirí sus conocimientos, con los cuales han llegado a orientarme con mucho profesionalismo me ayudaron de manera positiva de la formación académica, permitiéndome desarrollar capacidades las mismas que serán esenciales en mi vida profesional. Para culminar este trabajo, lo dedico a cada una de las personas que creyeron en mi, me brindaron su apoyo de manera positiva y hoy pasan a formar parte de mi proceso, el soporte de ustedes fue muy preponderante para la culminación de este trabajo, el mismo que representan no solo un logro profesional, sino también académico y personal.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi mas grande agradecimiento a nuestro Padre Celestial, por darme en primer lugar sabiduría, fortaleza y perseverancia suficientes para llegar a una feliz culminación de esta transaccional etapa de mi formación académica y profesional, su guía fue preponderante para vencer los retos que se presentaron durante desarrollo de este trabajo de titulación. Mi gratitud de manera especial a mi alma mater la Universidad Laica Eloy Alfaro por ser el área de mi formación académica y que me permitió obtener los conocimientos los valores y aptitudes necesarias en mi desarrollo profesional, a cada una de las autoridades y docentes quienes, con su responsabilidad, vocación y calidad humana me apoyaron elocuentemente en mi proceso de aprendizaje, dejando huellas significativas en mi formación integral. De manera personal, y expreso mi eterno agradecimiento a mi tutor del proyecto el Ingeniero Trajano Gonzalo Velastegui Cedeño y a cada uno de los distinguidos catedráticos de la carrera, en especial a la Ingeniera Emilia Gautherot Hernández por su valioso aporte, acompañamiento constante y orientación académica en el lapso del desarrollo de este trabajo investigativo las orientaciones de mi tutor y de cada uno de los catedráticos cuando se los solicite accedieron a fortificar la calidad del presente trabajo mi eterna gratitud a la empresa AGRIPAC y sus administradores, quienes me brindaron su apoyo, colaboración y apertura para la toma de información, haciendo viable la obtención de datos confidenciales para el estudio. Culmino mi agradecimiento, a mi familia y a cada una de las personas que directa e indirectamente, me brindaron su apoyo durante mi proceso académico lo que fue parte fundamental de motivación para continuar y culminar con éxito este proyecto el mismo que representa el triunfo significativo en mi vida personal y profesional.

INDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	1
ÍNDICE DE CONTENIDOS	7
2. Diseño teórico.....	11
2.5 Variables	11
2.6 Tareas científicas	11
3 Diseño metodológico.....	12
3.1. Población y muestra.....	12
3.1.1 Población.....	12
BIBLIOGRAFÍA.....	30
Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6. ^a ed.). Episteme.....	30
Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (10. ^a ed.). McGraw-Hill Education.	30
García, A. J. C., Rodríguez, D. S. B., del Rosario, T. M. P., & Marcillo, W. A. R. (2024). Importancia de la auditoría en la toma de decisiones financieras. <i>Ciencia y Desarrollo</i> , 27(2), 161–170.	30
González, R. (2020). La auditoría de gestión como herramienta estratégica para la mejora organizacional. Editorial Empresa Moderna.	30
Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). <i>Metodología de la investigación</i> (6. ^a ed.). McGraw-Hill Education.	30
Losada Camacho, E. H. (2019). ¿Qué importancia tiene la toma de decisiones para el desarrollo empresarial?.....	30
Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., & Chávez Chimbo, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. <i>Dilemas contemporáneos: educación, política y valores</i> , 8(SPE3).....	30
Nebeker, C., Bartlett Ellis, R. J., & Torous, J. (2020). Development of a decision-making checklist tool to support technology selection in digital health research. <i>Translational Behavioral Medicine</i> , 10(4), 1004–1015.	30
Redondo Durán, R., Llopart Pérez, X., & Durán Juvé, D. (1996). <i>Auditoría de gestión</i>	30
Reinoso, M. D. R. V., & Romero, D. J. (2024). Relaciones entre la auditoría de gestión y toma de decisiones. Enfoque teórico. <i>Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales</i> , 26(3), 1055–1075.	30
Robinson, L. (2017). Toma de decisiones empresariales: Factores y procesos. <i>Revista de Ciencias Administrativas</i> , 35(2), 123–135.	30
Tamayo y Tamayo, M. (2004). <i>El proceso de la investigación científica</i> (4. ^a ed.). Limusa.....	30

RESUMEN

La auditoría de gestión proporciona información confiable que fortalece las decisiones empresariales y mejora el uso eficiente de los recursos. El estudio tuvo como objetivo determinar de qué forma la auditoría de gestión contribuye en la toma de decisiones empresariales en empresa Agripac San Vicente. La metodología se basó en el estudio fue cualitativa-descriptiva, centrada en entrevistas semiestructuradas con informantes de AGRIPAC San Vicente. En AGRIPAC San Vicente, llevamos a cabo auditorías de gestión para revisar cómo estamos usando nuestros recursos si estamos siendo eficientes, efectivos y económicos. También nos enfocamos en cómo controlamos el inventario y analizamos los indicadores que nos muestran cómo va la parte financiera y operativa de la empresa. Cada seis meses hacemos auditorías internas: buscamos encontrar cosas que no están funcionando como deberían, ajustar los procesos para que andén mejor y así poder tomar decisiones más acertadas para el negocio. Lo más importante que logramos con este trabajo fue crear una herramienta administrativa de verdad un checklist bien estructurado y que realmente sirve. Con él, podemos evaluar de forma ordenada qué tan bien se están cumpliendo todos los procesos administrativos. Cuando diseñamos y empezamos a usar este checklist, nos fue mucho más fácil ver claramente qué estamos haciendo bien y dónde necesitamos mejorar. Identificamos puntos fuertes y débiles en áreas clave: planificación, organización, control de inventario, cómo cuidamos y gestionamos a nuestro equipo de trabajo, y la coordinación de todas las tareas administrativas. Así pudimos ver exactamente qué aspectos influyen directamente en cómo funciona la empresa y en las decisiones que tomamos día a día. Al final, esta lista de verificación nos ayudó a poner orden en los procedimientos administrativos, a fortalecer cómo controlamos todo por dentro y a quitarle parte de la incertidumbre a la hora de decidir cosas importantes. Ahora es una herramienta que los encargados de la administración usan para apoyarse en su trabajo. También facilita la evaluación del desempeño administrativo, promete acciones correctivas y contribuciones a la mejora continua en la gestión empresarial.

Introducción

La empresa, dedicada a la producción y comercialización agrícola, se encuentra en un entorno altamente competitivo y en constante evolución. La gestión efectiva de los recursos y la implementación de estrategias adecuadas son esenciales para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo. Una auditoría de gestión en Agripac San Vicente tiene como propósito evaluar la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones empresariales. En Agripac, la auditoría que vamos a hacer no se queda solo en mirar los números y lo financiero. Nos vamos a meter de lleno en revisar cómo funcionan todos nuestros procesos por dentro, a ver si estamos cumpliendo con todas las normas que nos toca seguir y si realmente estamos aplicando las políticas que la empresa ha establecido. La verdad es que la auditoría de gestión es súper importante para nosotros, porque lo que hace es darnos una mirada completa y sincera de cómo está funcionando la organización en general. No hay sesgos, solo datos y una visión objetiva de cómo vamos en nuestro desempeño. Los resultados que saquemos de esto son fundamentales para que la alta dirección pueda tomar decisiones bien fundamentadas. Cuando logramos identificar qué estamos haciendo bien y dónde nos faltan cosas en nuestros procesos internos, podemos poner en marcha acciones para arreglar lo que está mal y prevenir problemas futuros. Así, mejoramos la forma en que trabajamos día a día y nos hacemos más competitivos en el mercado. En resumen, es una herramienta que no podemos dejar de lado: nos ayuda a decidir bien, y eso es clave para que la empresa siga adelante, sea sostenible y tenga éxito a largo plazo. Y en un mundo agrícola donde la competencia va creciendo cada día más, saber adaptarnos y mejorar constantemente no es una opción es algo absolutamente necesario. La auditoría de gestión impulsa a Agripac a revisar sus procesos de forma constante, permitiéndole adaptarse a los cambios del mercado y mejorar su posición competitiva en San Vicente y más allá. Esto nos va a ayudar a prever y gestionar el uso de recursos en función de la demanda y los objetivos de producción. Puede facilitarnos la toma de decisiones sobre cómo capacitar o reestructurar el equipo de trabajo para mejorar la productividad. También podemos optimizar recursos y poder reducir los costos para aumentar la competitividad e identificar y mitigar los riesgos en la gestión, lograr mejorar la comunicación y coordinar entre departamentos y equipos. Fomentar la transparencia y rendición de cuentas en la gestión, evaluar la eficiencia en el uso de recursos (tiempo, personal, materiales, etc.) En conclusión, la auditoría de gestión en Agripac San Vicente es un instrumento clave para garantizar el buen funcionamiento de la empresa y la toma de decisiones acertadas. Además de mejorar la eficiencia operativa, la optimización de costos y el cumplimiento normativo, permite identificar áreas de mejora y

oportunidades de innovación. La integración de esta herramienta de gestión se convierte, por lo tanto, en una base sólida para el crecimiento sostenible y la competitividad en el dinámico sector agroindustrial.

2. Diseño teórico

2.1 Problema

¿La auditoría de gestión contribuye en la toma de decisiones empresariales en la empresa Agripac San Vicente?

2.2 Objeto

Toma de decisiones empresariales.

2.3 Campo

Agripac San Vicente.

2.4 Objetivo

Determinar de qué forma la auditoría de gestión contribuye en la toma de decisiones empresariales en empresa Agripac San Vicente.

2.5 Variables

2.5.1 Variable dependiente

Decisiones empresariales.

2.5.2 Variable independiente

Auditoría de gestión

2.6 Tareas científicas

- Analizar los fundamentos teóricos de la auditoría de gestión y su aplicación en entornos empresariales agroindustriales.

- Diagnosticar el estado actual de los procesos administrativos y operativos en AGRIPAG San Vicente mediante técnicas de auditoría de gestión.
- Diseñar propuestas de mejora para la toma de decisiones empresariales con base en los resultados obtenidos del diagnóstico.

3. Diseño metodológico

3.1. Población y muestra

3.1.1 Población

Para Tamayo y Tamayo (2004), es el **conjunto total de individuos, elementos o unidades de análisis** que presentan una o más características comunes y que constituyen el universo de estudio sobre el cual se pretende generalizar los resultados de la investigación.

Personal administrativo y operativo del almacén Agripac del cantón San Vicente.

1.1.1. Muestra

Para Hernández Sampieri et al. (2014), es una **parte o subconjunto de la población**, seleccionada mediante procedimientos específicos, que tiene como finalidad **representar adecuadamente al total del universo de estudio**, permitiendo obtener información válida y confiable sin necesidad de analizar a todos los elementos de la población.

El tamaño de la muestra resultó ser 5, lo que es igual a 5 personas.

1.2. Métodos y técnicas

1.2.1. Métodos teóricos

Método Documental Teórico

Arias (2020), es un procedimiento de investigación basado en la búsqueda, selección, análisis e interpretación de fuentes documentales, tales como libros, artículos científicos, leyes, normas y otros documentos, con el propósito de construir fundamentos teóricos, conceptuales y metodológicos que sustenten un estudio sin recurrir directamente al trabajo de campo.

Este método sirve para analizar, interpretar y organizar información obtenida de fuentes documentales, con el propósito de sustentar teóricamente una investigación, construir marcos conceptuales y establecer bases científicas que orienten el estudio, permitiendo comprender y explicar un fenómeno a partir del análisis crítico de aportes teóricos existentes.

Método Descriptivo

El método descriptivo, según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), es un método de investigación que se encarga de especificar y detallar las características, propiedades, comportamientos o perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos o fenómenos tal como se presentan en la realidad, sin manipular variables.

Este método ayuda a la investigación porque permite conocer y analizar la situación actual del objeto de estudio, identificar patrones, clasificar información relevante y proporcionar una base objetiva para posteriores análisis explicativos o correlacionales, siendo especialmente útil para diagnósticos, estudios institucionales y toma de decisiones.

Método analítico

El método analítico, según Tamayo y Tamayo (2004), es un método de investigación que se encarga de descomponer un fenómeno, hecho o problema en sus partes o elementos constitutivos, con el fin de examinar cada uno de ellos de manera detallada y comprender su naturaleza, relaciones y funcionamiento. Este método ayuda a la investigación porque permite identificar causas, efectos, relaciones internas y debilidades o fortalezas del objeto de estudio, facilitando una comprensión profunda y ordenada de la información, lo cual es fundamental para emitir juicios, formular conclusiones y apoyar la toma de decisiones.

Método deductivo

Como comentan Hernández, Fernández y Baptista, la entrevista es una forma excelente de llegar al fondo de las cosas: nos permite entender las percepciones, las experiencias y el conocimiento que tienen las personas que forman parte de la empresa, cosas que muchas veces no aparecen en ningún documento formal que podamos leer. En el caso de la auditoría de gestión, esta técnica es realmente clave para poder evaluar cómo estamos funcionando en todos los aspectos: administrativo, operativo y estratégico. Porque más allá de los procedimientos escritos, la entrevista nos ayuda a entender cómo se llevan a cabo los procesos en la práctica y cómo se van tomando las decisiones día a día dentro de Agripac.

Vamos a aplicar las entrevistas de manera estructurada y semiestructurada, y las vamos a dirigir a los directivos, jefes de cada área y al personal clave que participa en los procesos administrativos, financieros, comerciales y operativos. Con esto esperamos conocer de primera mano cuán bien estamos cumpliendo con nuestros objetivos como institución, si estamos usando los recursos de manera eficiente, si los controles que tenemos por dentro realmente funcionan, y cómo es

que la información que generamos en la empresa sirve de base para tomar decisiones que marquen el camino del negocio.

Métodos empíricos

Observación

Para López & Ramos (2021) es un método empírico ampliamente aplicado por los investigadores y puede emplearse en diferentes fases del proceso investigativo. En la etapa inicial resulta útil para plantear el problema de estudio; durante el desarrollo de la investigación puede funcionar como parte del procedimiento para verificar la hipótesis; y, al culminar el trabajo, permite incluso anticipar tendencias y proyectar la evolución de fenómenos con un mayor nivel de generalización.

En la presente investigación, se usará el método de observación directa para analizar de qué manera la economía circular incide en el presupuesto de los emprendimientos gastronómico de la parroquia San Vicente.

Técnica de la entrevista

La técnica de la entrevista es considerada una técnica cualitativa de recolección de información, utilizada para obtener datos directos, confiables y relevantes mediante el diálogo planificado entre el auditor y los funcionarios o colaboradores de la entidad auditada. Según Hernández, Fernández y Baptista, la entrevista permite profundizar en percepciones, experiencias y conocimientos de los participantes, aportando información que no siempre se refleja en documentos formales. Charlamos con las 5 personas que habíamos seleccionado, y también tuvimos algunas conversaciones informales con otros trabajadores. Como dicen Hernández, Fernández y Baptista, las entrevistas son geniales porque nos permiten conocer las percepciones y experiencias de la gente —cosas que no aparecen en ningún documento. Hicimos charlas estructuradas, con preguntas previamente preparadas, y también semiestructuradas, para dejar espacio a que la gente nos contara sus historias y sus sugerencias. Queríamos saber si se cumplen los objetivos de la empresa, si se usan bien los recursos, si los controles internos funcionan y cómo se usa la información que se genera para tomar decisiones.

CAPÍTULO I

1. Marco Teórico

1.1. Conceptualización de la variable Independiente

1.1.1. Principios fundamentales de la Auditoría de gestión.

1.1.2. Eficiencia

Es la capacidad de lograr un resultado determinado usando la menor cantidad posible de recursos tiempo, dinero, materia prima, energía o esfuerzo humano sin perder calidad en el proceso. Se trata de hacer las cosas "bien hecho", optimizando cada paso para evitar desperdicios y garantizar que cada acción contribuya directamente al objetivo. Por ejemplo, en una empresa de manufactura, la eficiencia se ve cuando se produce más unidades de un producto en menos horas, con el mismo equipo y sin aumentar los costos de materiales. En la vida personal, puede ser organizar tu agenda para cumplir todas tus responsabilidades sin sentirte abrumado o sin dejar tareas a medias. Es un concepto que busca equilibrar el esfuerzo invertido con el volumen de trabajo realizado, siempre pensando en cómo hacerlo de manera más ágil y ordenada.

1.1.3. Eficacia.

Se refiere a la capacidad de alcanzar el objetivo que se planteó inicialmente. A diferencia de la eficiencia (que se centra en cómo se hace), la eficacia se enfoca en si se logra lo que se propuso. No importa si se usaron más recursos de los esperados: si se llega al fin deseado, la acción fue eficaz. Por ejemplo, un proyecto de ayuda social puede tomar más tiempo y dinero del presupuestado, pero si logra mejorar la calidad de vida de la comunidad a la que iba dirigido, entonces fue eficaz. En el ámbito laboral, un empleado es eficaz cuando cumple con los resultados que le fueron asignados, aunque su método de trabajo no sea el más rápido. Es la medida de la pertinencia de nuestras acciones respecto a lo que realmente queremos conseguir.

1.1.4. economía.

Es el principio de administrar los recursos de manera responsable, buscando obtener el máximo beneficio con el menor costo posible, pero siempre dentro de los límites éticos y de calidad. Se trata de tomar decisiones conscientes sobre qué gastar, cómo gastar y cuánto gastar, evitando el derroche, pero sin sacrificar lo necesario para alcanzar los objetivos. Por ejemplo, al planificar un evento, la economía implica elegir proveedores que ofrezcan buena calidad a precios justos, ajustar el presupuesto a las necesidades reales y evitar gastos superfluos que no aporten valor. En el hogar, es administrar el ingreso familiar para cubrir las necesidades básicas, ahorrar para el futuro y disfrutar de algunos placeres sin incurrir en deudas innecesarias. Va más allá del simple ahorro: es sobre la gestión inteligente de los recursos disponibles.

1.1.5. Rentabilidad

Es la capacidad de un proyecto, negocio o inversión de generar ganancias o beneficios económicos (o también sociales, en algunos casos) en relación con los recursos invertidos. Se mide comparando los ingresos o resultados obtenidos con los costos incurridos. Por ejemplo, una empresa es rentable si sus ventas superan sus gastos de producción, administración y marketing, permitiendo acumular utilidades. En una inversión en educación, la rentabilidad se ve en cómo los conocimientos adquiridos permiten obtener un mejor empleo o desarrollar habilidades que generen ingresos mayores a lo que costó estudiar. No solo se trata de ganar dinero, sino de asegurarse de que cada inversión —ya sea de tiempo, dinero o esfuerzo— tenga un retorno positivo que justifique haberlo hecho.

1.1.6. Objetividad

Es la capacidad de juzgar, analizar o actuar basándose en hechos, datos y evidencias verificables, sin dejar que las emociones, prejuicios, creencias personales o intereses propios influyan en la toma de decisiones. Se trata de ver las cosas como son, no como queremos que sean. Por ejemplo, en una evaluación de desempeño laboral, la objetividad implica basarse en los resultados obtenidos, las tareas cumplidas y los datos registrados, no en la simpatía personal hacia el empleado. En la resolución de un conflicto, ser objetivo significa escuchar ambas partes, revisar los hechos y buscar una solución que sea justa para todos, no solo para quien nos parece más cercano. Es un pilar fundamental para la credibilidad de cualquier proceso, ya que garantiza que las decisiones sean justas y fundamentadas.

1.1.7. Transparencia.

Es la práctica de hacer visible todo el proceso, las decisiones, los criterios y los recursos involucrados en una acción, proyecto o gestión, de manera que cualquier persona interesada pueda entender cómo y por qué se tomaron ciertas medidas. Implica ser honesto, claro y accesible en la información que se comparte, evitando ocultar datos importantes o manipular la verdad. Por ejemplo, en una institución pública, la transparencia se ve cuando se publican los presupuestos, los contratos y los informes de gestión para que la ciudadanía pueda supervisar cómo se usan los recursos públicos. En una empresa, es informar a los empleados sobre los cambios en la organización, los criterios de promoción y los resultados financieros de manera clara y comprensible. La transparencia genera confianza, ya que permite que exista una supervisión mutua y que se eviten la corrupción, la desconfianza y los malentendidos.

1.1.8. Mejora continua.

Es el proceso de buscar constantemente formas de hacer las cosas mejor, identificando áreas de oportunidad, aprendiendo de los errores, adoptando nuevas tecnologías o métodos y ajustando los procesos para aumentar la eficiencia, eficacia, calidad y satisfacción de quienes se ven afectados por la acción. No se trata de hacer cambios grandes y súbitos, sino de pequeños ajustes progresivos que, con el tiempo, generan resultados significativos. Por ejemplo, en una línea de producción, la mejora continua implica revisar cada paso del proceso, escuchar las sugerencias de los trabajadores, probar nuevos métodos y aplicar cambios que reduzcan los defectos y aumenten la velocidad de producción. En la vida personal, es buscar siempre aprender algo nuevo, corregir hábitos que no nos sirven y adaptarnos a los cambios del entorno para ser mejores cada día. Se basa en la idea de que nunca se llega a un punto en el que ya no se pueda mejorar: siempre hay espacio para crecer y evolucionar.

1.1.9. Importancia de Auditoría de gestión.

La auditoría de gestión es realmente clave para cualquier organización, ¡y te digo por qué! Se trata de echarle un vistazo profundo a cómo la empresa está usando todo lo que tiene dinero, gente, materiales, tiempo— para llegar a donde quiere llegar. No es solo mirar números o papeles, sino entender de verdad si estamos haciendo las cosas bien, si estamos alcanzando lo que nos propusimos y si lo estamos haciendo de manera que no se desperdicie nada. Cuando hacemos este tipo de auditoría, vamos encontrando pequeños o grandes puntos donde podemos mejorar: quizás algún proceso administrativo que se hace muy lento, alguna parte operativa donde se pierden recursos, o incluso alguna gestión financiera que no está tan ajustada como debería. Y con eso, podemos dar ideas claras de cómo arreglarlo todo, para que la empresa funcione mejor y la gente que toma las decisiones tenga información de verdad para decidir bien. Como dijo Blanco Luna en 2012, esto no es solo una herramienta más para la administración es algo fundamental. Porque no solo nos aseguramos de que se sigan las reglas y los pasos que hay que seguir, sino que también comparamos qué resultados estamos sacando con lo que estamos invirtiendo. Así es como ayudamos a que la empresa sea más productiva y pueda competir bien en el mercado. Al final, se convierte en un apoyo de verdad para la gente que dirige la empresa, porque les da datos seguros, en el momento justo y sin sesgos, para poder planificar, controlar y ver cómo va todo el trabajo que hacen. En el mundo empresarial de verdad, esto marca la diferencia: nos permite ver dónde podemos hacer las cosas mejor, evitar problemas antes de que pasen, hacer que todo lo que hacemos por dentro funcione como una máquina bien ajustada y asegurarnos de que realmente lleguemos a los objetivos que nos marcamos. Al final, todo

esto ayuda a que la gestión sea clara, honesta y eficiente y eso se nota en todos los rincones de la organización.

CAPÍTULO II

2. Diseño Metodológico

2.1. Análisis de la entrevista realizada a la empresa Agripac San Vicente

El entrevistado de AGRIPAC San Vicente describe una cultura organizacional sólida enfocada en la gestión, control y toma de decisiones, con un enfoque positivo en el uso de recursos y la implementación de auditorías internas. Aunque reconoce los logros, identifica el control de inventario como un área crítica para mejorar, señalando desbalances que impactan la satisfacción del cliente y generan ineficiencias logísticas. Las auditorías, realizadas semestralmente, son vistas como vitales para la identificación de desviaciones y la optimización de procesos. La gestión financiera se basa en un flujo de caja constante, enfocándose en la autosuficiencia y reducción de costos. Además, la empresa utiliza indicadores que abarcan control de inventarios y cumplimiento regulatorio, fortaleciendo su modelo de gestión y apuntando a la mejora en la rentabilidad y satisfacción del cliente. De acuerdo con el testimonio del representante en San Vicente de la empresa Agripac, en la actualidad sus actividades, se viene desarrollando en apego a los sistemas internos de control de gestión de calidad eso y que conforme a estos principios se vienen ejecutando prácticas de monitoreo de manera regular por los menos en dos periodos al año, demostrando ejecutividad y buenas prácticas de administración. Se destaca la necesidad de sistemas de información que mejoren la visibilidad de los inventarios, permitiendo una acción correctiva más efectiva.

Preguntas de entrevista

1. **¿Cómo evalúa la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa?**

La empresa maneja muy bien llevando un manejo anual correcto.

2. **¿Qué áreas de la empresa considera prioritarias para ser evaluadas mediante una auditoría de gestión?**

La parte que se debe mejorar es el control de inventario general de la empresa tomando en consideración las solicitudes y los movimientos por agencias. Ya que mucha a veces ciertas agencias tienen más productos que los demás.

3. **¿Qué beneficios cree usted que aportaría la implementación periódica de auditorías de gestión en AGRIPAC San Vicente?**

De por si Agripac las maneja con auditorías 2 veces al año

4. ¿Qué información financiera de la empresa se utiliza para apoyar a la toma de decisiones?

La parte de cobranza y crédito se encarga de regular estos movimientos para así tener un flujo de dinero constante y evitar préstamos a la banca.

5. ¿Cómo ayudan los resultados de una auditoria de gestión a la toma de decisiones empresariales?

Ayudan de muchas maneras. Entre la más importante esta en el buen manejo de productos para evitar su caducidad y la pérdida de utilidad de estos.

6. ¿Por qué cree que la auditoría de gestión puede contribuir a mejorar el desempeño administrativo y operativo de AGRIPAC San Vicente?

Una buena auditoría completa ayuda a tener un control de la agencia y poder así brindar un mejor servicio a los clientes.

7. ¿Qué indicadores de gestión utiliza para medir los resultados organizacionales?

Se utilizan los IG. Los cuales se toman en cuenta varios puntos como en inventarios. Reportes de limpieza. Revisión de la Caducidad del inventario y adicionalmente sobre los procesos que exigen los organismos gubernamentales.

8. ¿Qué herramientas utilizan de forma regular para tomar decisiones en la empresa?

Los reportes de auditoría son lo que determinan el manejo de una agencia y las visitas del supervisor para corregir puntos importantes de mejora.

2.2. Análisis de la información

El análisis de la entrevista aplicada en AGRIPAC San Vicente, perteneciente a AGRIPAC, permite evidenciar que la empresa mantiene un manejo organizacional estructurado en cuanto al uso de sus recursos humanos, financieros y materiales, señalando que existe un control anual adecuado que contribuye al cumplimiento de sus objetivos institucionales; sin embargo, aunque se percibe una gestión eficiente, las respuestas reflejan la necesidad de fortalecer la medición mediante indicadores cuantitativos que permitan evaluar con mayor precisión la eficacia y productividad de cada área. Se identifica como punto crítico el control del inventario general, especialmente en lo referente a la distribución y movimientos entre agencias, lo que puede

generar desequilibrios en el stock, acumulación excesiva de productos en ciertos puntos de venta y escasez en otros, situación que incrementa el riesgo de caducidad, pérdidas económicas y disminución de la rentabilidad. La empresa realiza auditorías de gestión dos veces al año, lo que demuestra la existencia de una cultura de control y supervisión periódica orientada a la mejora continua, permitiendo detectar fallas oportunamente, corregir desviaciones y garantizar el cumplimiento de políticas internas y normativas vigentes; además, la información financiera utilizada para la toma de decisiones se centra principalmente en el área de crédito y cobranza, la cual regula los movimientos de cartera con el propósito de mantener un flujo de efectivo constante y evitar la necesidad de recurrir a financiamiento externo, reflejando una administración prudente enfocada en la liquidez y sostenibilidad financiera. Los resultados de la auditoría de gestión influyen directamente en la toma de decisiones empresariales, especialmente en el manejo adecuado de productos para prevenir su vencimiento y pérdida de utilidad, evidenciando que la auditoría no solo cumple una función de control, sino también preventiva y estratégica al optimizar procesos operativos; asimismo, se destaca que una auditoría completa contribuye a mejorar el desempeño administrativo y operativo, fortaleciendo el control interno, la organización de la agencia y la calidad del servicio brindado a los clientes, lo cual impacta positivamente en la imagen corporativa y competitividad de la empresa. En cuanto a los indicadores de gestión utilizados, se mencionan controles relacionados con inventarios, reportes de limpieza, revisión de caducidad y cumplimiento de procesos exigidos por organismos gubernamentales, lo que demuestra que la empresa mantiene estándares operativos y regulatorios definidos, aunque sería recomendable ampliar el uso de indicadores estratégicos y financieros para lograr una evaluación más integral del desempeño organizacional; finalmente, las herramientas empleadas para la toma de decisiones incluyen reportes de auditoría y visitas periódicas de supervisores, permitiendo un seguimiento constante y la aplicación de acciones correctivas oportunas, concluyéndose que la auditoría de gestión representa un instrumento fundamental para fortalecer la eficiencia, optimizar recursos, reducir riesgos y apoyar la toma de decisiones en AGRIPAC San Vicente, aunque persiste la necesidad de mejorar el sistema de control de inventarios para garantizar mayor equilibrio, rotación adecuada de productos y maximización de resultados económicos.

CAPITULO III

Diseño de la propuesta

3.1 Tema de la propuesta

Checklist para fortalecer los procesos administrativos y la toma de decisiones en AGRIPAC San Vicente

3.2. Antecedentes

En el mundo empresarial ecuatoriano hoy en día, las empresas se encuentran en una pelea constante por mantenerse a la cabeza – el mercado cambia todo el tiempo, la tecnología avanza a pasos agigantados y tanto los clientes como los organismos que nos regulan piden cada vez más de nosotros. En este tipo de ambiente, lo que realmente hace la diferencia son los procesos administrativos: son el corazón que hace que todo funcione bien, que aprovechemos al máximo lo que tenemos y que tomemos las decisiones correctas en el momento justo. Ya se dieron cuenta de esto muchas compañías de los sectores comercial y agroindustrial, que están trabajando duro para fortalecer sus sistemas con herramientas que les ayuden a ver dónde están los puntos débiles, planificar mejor y cumplir con lo que se propusieron. AGRIPAC S.A. es una de esas empresas que lleva años siendo referente en el país – nos dedicamos a vender insumos agropecuarios, productos veterinarios y a ofrecer soluciones completas para quienes trabajan la tierra. A nivel nacional, hemos logrado ponernos en la cima gracias a tener una organización clara, estar presentes en todo el territorio y manejarnos con políticas que buscan crecer de verdad, de manera sostenible. Pero claro, a medida que la empresa crece, aparecen nuevos retos: cómo hacer que todos los procesos sean iguales en todas partes, cómo mantener un buen control interno y cómo decidir rápido lo que hay que hacer, especialmente en nuestras sucursales que están por todos lados. En Manabí, AGRIPAC tiene un papel muy importante para el desarrollo del campo – ayudamos con lo técnico y con lo comercial a agricultores, ganaderos y gente que se anima a empezar proyectos en el campo. Las sucursales de aquí trabajan en un entorno donde muchos factores marcan la diferencia: la producción agrícola tiene sus épocas, la demanda sube y baja, y el clima también juega un papel fundamental en cómo manejamos las cosas de administración y finanzas. Por eso, es imprescindible tener herramientas prácticas, que nos permitan revisar cómo vamos con los procesos administrativos y que los encargados puedan decidir bien, basándose en información que sea de confianza y llegue a tiempo. La sucursal de San Vicente no es la excepción – aquí la eficiencia en la administración es clave para que nunca dejemos de operar y para que nuestros clientes se

queden contentos. Aunque contamos con todas las reglas y lineamientos que nos envía la matriz, el día a día nos presenta desafíos: coordinar bien todas las actividades, saber siempre qué tenemos en inventario, cuidar y gestionar al equipo de trabajo, y tomar las decisiones que corresponden en cada momento. Cuando no tenemos una forma ordenada de verificar si estamos haciendo las cosas como debe ser y de evaluar si realmente funcionan, terminamos con retrasos, errores en lo que hacemos y decisiones que llegan tarde o no son las mejores.

3.3. Justificación

Este estudio que estamos hablando se enfoca en crear una herramienta tipo checklist – es decir, una lista de verificación para ayudar a elegir tecnologías en el área de investigación de salud digital. La idea principal es que, con esta lista, el proceso de decidir cuál tecnología usar sea mucho más certero, y también sirva como una guía clara para no dejar de lado aspectos súper importantes: cosas como la seguridad de la información, si hay evidencia de que funciona bien, qué tan fácil es de usar y los temas éticos que siempre hay que considerar antes de decidir por una u otra opción. El checklist no es solo un papelito con puntos: es un instrumento que realmente apoya cuando hay que tomar decisiones complicadas. Ayuda a organizar todos los criterios que hay que tener en cuenta y asegura que cada uno de los factores clave se evalúe bien y se deje constancia por escrito así no se pasa nada por alto cuando se trata de elecciones importantes. La propuesta tiene mucho sentido tanto para quienes estamos en el ámbito académico como para los que trabajamos en el día a día de las empresas. Demuestra que las herramientas que se usan para auditar y gestionar procesos sí funcionan en situaciones reales, y que pueden dar soluciones a los problemas que enfrentamos en la administración. Para nosotros en AGRIPAC San Vicente, esta checklist va a ser de gran ayuda para fortalecer cómo hacemos las cosas por dentro, y además podrá servir de ejemplo o referencia para otras investigaciones que se hagan en el futuro sobre gestión administrativa en el sector agro comercial.

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo general

Diseñar un checklist para potenciar los procesos administrativos en AGRIPAC San Vicente.

3.4.2. Objetivos específicos

- Identificar los procesos administrativos clave que se desarrollan en AGRIPAC San Vicente, con el propósito de determinar las actividades críticas que influyen en la eficiencia operativa y la toma de decisiones.
- Diseñar un checklist administrativo que permita medir el nivel de cumplimiento de las actividades, responsabilidades y controles internos, facilitando la evaluación objetiva y ordenada de la gestión administrativa.
- Definir los criterios e indicadores administrativos que serán incluidos en el checklist, considerando aspectos relacionados con planificación, organización, dirección, control y toma de decisiones.

3.5. Desarrollo de la propuesta

La presente propuesta consiste en el diseño y aplicación de un checklist orientado a fortalecer los procesos administrativos y apoyar de manera sistemática la toma de decisiones en la empresa AGRIPAC San Vicente. Hemos armado esta herramienta basándonos en los principios de la auditoría de gestión y en cómo funciona todo el proceso administrativo de la empresa. La idea es que integre todos los aspectos claves: desde cómo planificamos nuestras acciones, cómo nos organizamos para llevarlas a cabo, hasta cómo dirigimos el equipo y controlamos que todo salga como está previsto. Con este checklist vamos a poder revisar si estamos cumpliendo con cada una de las actividades administrativas, verificar que los procedimientos que ya tenemos establecidos se estén ejecutando bien y asegurarnos de que cuando tomemos decisiones, lo hagamos con información que sea de confianza y que llegue en el momento justo. Lo hemos diseñado con criterios claros y ordenados para que sea fácil hacer revisiones periódicas de los procesos – así podremos encontrar rápidamente dónde hay debilidades, errores o cosas que se nos hayan olvidado, y que podrían afectar cómo funciona la sucursal tanto en lo administrativo como en lo operativo. De esta forma, la lista se convierte en un apoyo real para la gestión, porque nos da una mirada completa de cómo funciona todo por dentro y sirve como base para ir mejorando poco a poco. Además, nos aseguramos de que la checklist sea práctica, flexible y que se adapte bien a cómo trabajamos realmente aquí en AGRIPAC San Vicente tomamos en cuenta las características propias de nuestra sucursal y el entorno comercial en el que operamos. Cuando la empecemos a usar, va a ayudarnos a estandarizar los procesos administrativos, a fortalecer el control interno y a mejorar la coordinación entre todas las áreas que participan en el día a día: ventas, inventarios, talento humano y administración financiera, por ejemplo. Al tener un instrumento estructurado para verificar todo esto, quienes estamos a cargo de la

administración podremos tomar decisiones más objetivas y bien fundamentadas así reducimos la incertidumbre y los riesgos que siempre vienen con la gestión de una empresa.

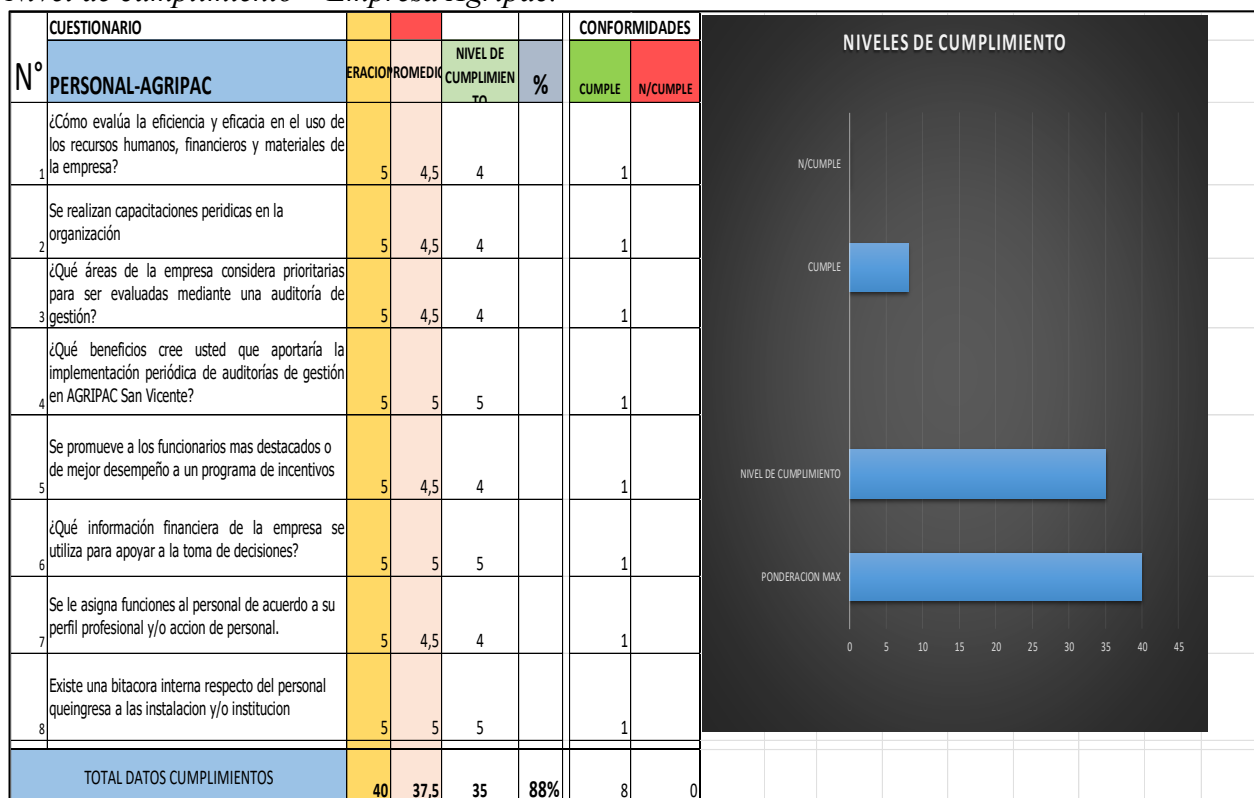
Checklist para fortalecer la toma de decisiones en la empresa Agripac

Área	Item a revisar	Pregunta de verificación	Cumple	Cumple	Comentarios / Oportunidades de mejora
Planificación	Definición de objetivos	¿La empresa tiene objetivos claros y conocidos por el personal administrativo?	<input type="checkbox"/>	X	
	Planificación del trabajo	¿Las actividades administrativas se planifican con anticipación y fechas definidas?	<input type="checkbox"/>	X	
Organización	Funciones del personal	¿Cada colaborador conoce con claridad cuáles son sus funciones y responsabilidades?	✓	<input type="checkbox"/>	
	Estructura organizacional	¿Existe un organigrama actualizado que facilite la organización del trabajo?	<input type="checkbox"/>	X	
Comunicación	Comunicación interna	¿La información se comunica de manera clara y oportuna entre las áreas administrativas?	<input type="checkbox"/>	X	
	Apoyo	¿Los responsables orientan y apoyan al personal para cumplir los objetivos planteados?	✓	<input type="checkbox"/>	
Control	Seguimiento de actividades	¿Se realiza un seguimiento periódico a las actividades administrativas?	<input type="checkbox"/>	X	
	Evaluación del desempeño	¿Se evalúa el desempeño del personal para mejorar los resultados administrativos?	<input type="checkbox"/>	X	
Uso de la información	Registro y archivo	¿La información administrativa y financiera se registra de forma ordenada y actualizada?	✓	<input type="checkbox"/>	
	Análisis de información	¿La información generada se utiliza para analizar resultados y apoyar decisiones?	✓	<input type="checkbox"/>	

le decisiones	s previo	decisiones se toman después de analizar datos, informes y resultados reales?	<input type="checkbox"/>	X	
	ción de alternativas	consideran diferentes opciones antes de tomar decisiones importantes?	<input type="checkbox"/>	X	
a continua	cción de problemas	identifican a tiempo los problemas administrativos que afectan la gestión?	<input type="checkbox"/>	X	
	es de mejora	realizan acciones correctivas para fortalecer los procesos administrativos?	✓	<input type="checkbox"/>	

Imagen 1

Nivel de cumplimiento – Empresa Agripac.



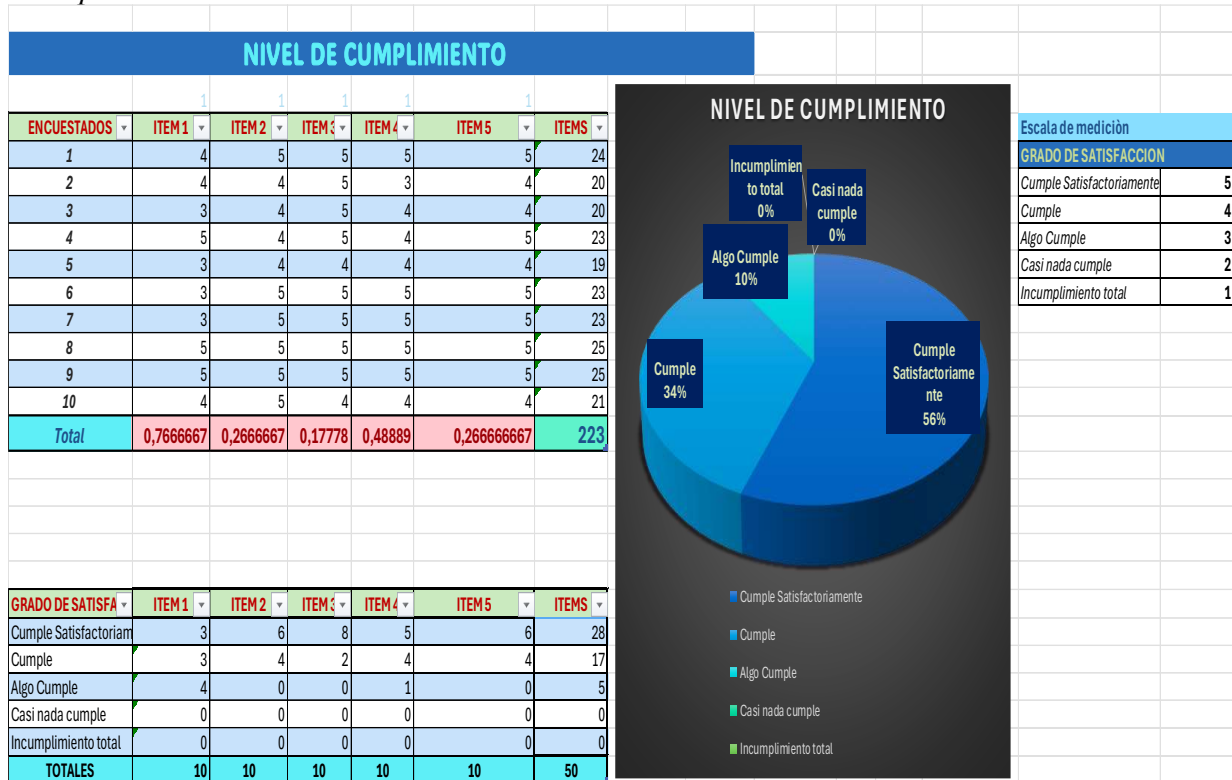
Métricas de la medición respecto al cumplimiento de políticas internas de Agripac

Autor del proyecto

En la presente gráfica denotamos que los niveles de cumplimiento de las políticas internas en gestión del personal se cumplen en un grado satisfactorio tomando en consideración en las métricas reflejadas un 88% del nivel de cumplimientos del estándar máx. establecido mediante las preguntas de control con el adicional de que en todos los niveles de gestión se refleja un considerado margen de cumplimiento en todas las preguntas establecidas en el cuestionario.

Imagen 2

Nivel de cumplimiento Clientes



Medición de cumplimiento de políticas atención a clientes

Fuente: autor

Conforme la data presentada en la imagen uno preliminarmente se estableció una recopilación de datos mediante el método aleatorio por lo disperso de la población y dado que por un asunto cultural no muchas personas son receptivas a brindar minutos de su tiempo por factores de desconfianza y la inseguridad que estamos atravesando en la actualidad, por lo que se obtuvo una referencia de dato de 10 personas que mostraron su conformidad en un nivel satisfacción al cliente muy alto en relación a cada una de las preguntas que se aplicaron en la encuesta, determinado en un grado de cumple satisfactoriamente el 56 %, Cumple el 34% y finalmente algo cumple 10%, dado los resultados en términos de atención al cliente los datos son afirmativos para el grado de satisfacción situación que se manifiesta con los números reflejados.

CONCLUSIONES

- Generamos un checklist administrativo resulta ser una herramienta realmente pertinente y necesaria para darle más solidez a la gestión interna de AGRIPAC San Vicente. Con ella, podemos evaluar de manera ordenada y objetiva cómo estamos cumpliendo con las actividades administrativas, los controles internos y los procedimientos que ya tenemos establecidos.
- Creamos entrevistas aquí en la sucursal, pudimos ver claramente que hay algunas falencias en cómo aplicamos los procesos administrativos. Estas afectan directamente el control que tenemos sobre las operaciones, la planificación de nuestras acciones y el seguimiento de lo que hacemos lo que a su vez repercute en cómo tomamos decisiones y genera riesgos en el día a día. Pero también encontramos puntos fuertes: el personal está dispuesto a mejorar y contamos con lineamientos generales claros, lo que nos dice que sí es posible poner en marcha mejoras en la administración.
- Finalmente, diseñamos la checklist que nos permitirá verificar que se cumplan los procesos administrativos. Funciona como una herramienta de control y evaluación que nos ayudará a estandarizar los procedimientos, a identificar cuándo algo se sale del camino y a seguir mejorando constantemente. Así, fortalecemos el control interno de la sucursal y logramos que la gestión administrativa funcione mucho mejor.

RECOMENDACIONES

- Realizar auditorías de gestión de manera que permita evaluar continuamente los procesos administrativos y fortalecer la toma de decisiones con información confiable y oportuna.
- Llevar a cabo acciones correctivas enfocadas en la mejora de aspectos críticos detectados en los resultados, incluyendo el control de procesos, la planificación de actividades y el seguimiento de la gestión administrativa. Además, promovemos la capacitación del personal y la utilización de herramientas que faciliten la toma de decisiones.
- Adoptar de manera continua del checklist como herramienta de control administrativo y para la toma de decisiones en AGRIPAC San Vicente, enfatizando su actualización regular y su incorporación en los procesos internos para promover la mejora continua y alcanzar los objetivos institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.^a ed.). Episteme.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- García, A. J. C., Rodríguez, D. S. B., del Rosario, T. M. P., & Marcillo, W. A. R. (2024). Importancia de la auditoría en la toma de decisiones financieras. *Ciencia y Desarrollo*, 27(2), 161–170.
- González, R. (2020). *La auditoría de gestión como herramienta estratégica para la mejora organizacional*. Editorial Empresa Moderna.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Losada Camacho, E. H. (2019). ¿Qué importancia tiene la toma de decisiones para el desarrollo empresarial?
- Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., & Chávez Chimbo, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(SPE3).
- Nebeker, C., Bartlett Ellis, R. J., & Torous, J. (2020). Development of a decision-making checklist tool to support technology selection in digital health research. *Translational Behavioral Medicine*, 10(4), 1004–1015.
- Redondo Durán, R., Llopart Pérez, X., & Durán Juvé, D. (1996). *Auditoría de gestión*.
- Reinoso, M. D. R. V., & Romero, D. J. (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.
- Robinson, L. (2017). Toma de decisiones empresariales: Factores y procesos. *Revista de Ciencias Administrativas*, 35(2), 123–135.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4.^a ed.). Limusa.

ANEXOS

1. ¿Cómo evalúa la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa?
2. ¿Qué áreas de la empresa considera prioritarias para ser evaluadas mediante una auditoría de gestión?
3. ¿Qué beneficios cree usted que aportaría la implementación periódica de auditorías de gestión en AGRIPAC San Vicente?
4. ¿Qué información financiera de la empresa se utiliza para apoyar a la toma de decisiones?
5. ¿Cómo ayudan los resultados de una auditoría de gestión a la toma de decisiones empresariales?
6. ¿Por qué cree que la auditoría de gestión puede contribuir a mejorar el desempeño administrativo y operativo de AGRIPAC San Vicente?
7. ¿Qué indicadores de gestión utiliza para medir los resultados organizacionales?
8. ¿Qué herramientas utilizan de forma regular para tomar decisiones en la empresa?