

**Impacto de la auditoría de gestión en la toma de
decisiones administrativas en empresas comerciales**

**Impact of the management audit in the administrative
decision-making in commercial companies**

Anthony Ricardo Cool-Intriago¹
Universidad Técnica de Manabí - Ecuador
acool3597@utm.edu.ec

Blanca Victoria Zirufó-Briones²
Universidad Técnica de Manabí - Ecuador
blanca.zirufó@utm.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1741

V8-N3 (may-jun) 2023, pp. 440-455 | Recibido: 09 de febrero de 2023 - Aceptado: 04 de marzo de 2023 (2 ronda rev.)

1 Licenciado en contabilidad y auditoría
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9510-0765>

2 Magister en Auditoría Integral. Doctoranda por la Universidad de Alicante, España
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6180-0237>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

Durante los últimos años la auditoría de gestión se ha consolidado como una herramienta eficaz que permite medir los procesos administrativos y el eficiente manejo de recursos financieros y humanos. Sin embargo, es posible que, debido a la incorrecta manipulación de los indicadores de gestión, se pudieran obtener resultados erróneos al final del proceso productivo, teniendo incidencia directa en la toma de decisiones administrativas por parte de las entidades. Por tal razón, el objetivo fue analizar el impacto de la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas en empresas del sector comercial. El tipo de investigación es documental, y los métodos utilizados fueron la revisión documental bibliográfica con un diseño no experimental-transversal, utilizando como principal base de datos revistas indexadas regionales. Dentro de los resultados más destacados se visualiza la importancia de la auditoría de gestión como fuente de información primordial para la toma de decisiones administrativas, en virtud de los variados y profundos exámenes que realiza a una entidad. En este estudio se puntualiza los hallazgos visualizados, además de las conclusiones y recomendaciones que aclaren la necesidad de ejecutar este tipo de auditorías para disponer de información pertinente antes de la toma de decisiones administrativas.

Palabras clave: herramienta eficaz; fuente de información; indicadores de gestión; procesos administrativos; recursos financieros

ABSTRACT

During the last years, the management audit has been consolidated as an effective tool that allows to measure the administrative processes and the efficient management of financial and human resources. However, it is possible that, due to the incorrect handling of management indicators, erroneous results could be obtained at the end of the production process, having a direct impact on administrative decision-making by entities. For this reason, the objective was to analyze the impact of the management audit on administrative decision making in companies in the commercial sector. The type of research is documentary, and the methods used were bibliographic documentary review with a non-experimental-transversal design, using regional indexed journals as the main database. Among the most outstanding results, the importance of the management audit is visualized as a primary source of information for administrative decision-making, by virtue of the varied and in-depth examinations that an entity performs. In this study, the visualized findings are pointed out, as well as the conclusions and recommendations that clarify the need to carry out this type of audit in order to have relevant information before making administrative decisions.

Key words: effective tool; source of information; management indicators; administrative processes; financial resources

Introducción

La auditoría de gestión ha ayudado de forma directa e indirecta a maximizar el rendimiento de recursos y personal de las empresas que han decidido aplicarla, para así mejorar sus procesos administrativos con eficiencia organizacional.

Dentro del ámbito netamente económico la auditoría de gestión ha tomado la relevancia de la que goza en la actualidad, en virtud de su practicidad al reflejar resultados precisos que pueden desencadenar en acciones correctivas para con ello evitar la pérdida de recursos financieros en el mediano y largo plazo. De allí radica la necesidad de desarrollar un estudio que muestre las principales características que dispone esta auditoría de gestión, para sintetizar los aspectos que se pueden evaluar al momento que las empresas ejecuten la toma de decisiones administrativas.

En Cuba Morell y Díaz (2020) concluyeron que la auditoría de gestión es un campo profesional que, debido a su alto impacto, es regulado a través de resoluciones aplicables a nivel interno y externo para el cumplimiento de intereses gubernamentales con las organizaciones que la desarrollan.

En Perú existen más de un millón de empresas de tipo PYME que no han aplicado auditoría de gestión, y que según Concha y Juscamaita (2016) han crecido sin tomar en cuenta un análisis de calidad y optimización de recursos técnicos, materiales y humanos. Bajo esa perspectiva de crecimiento, una auditoría administrativa es especialmente necesaria, ya que permite ayudar a detectar deficiencias significativas tanto en los procesos ejecutados como la gestión inherente a ellos.

Según Balla y López (2018), en el Ecuador, para tomar correctas decisiones administrativas se debe tener en cuenta una herramienta importante como el control interno que busca que las revisiones efectuadas no tengan deficiencias, abarcando no solo procesos o funciones sino también dirigido al personal de las organizaciones, ya que son precisamente ellos quienes constituyen la gestión administrativa.

En Manabí, Sumba y Santistevan (2018) en su estudio develaron que las empresas del sur de Manabí, precisamente en Jipijapa, Paján y Puerto López evidenciaron problemas de organización administrativa que afectó “la toma de decisiones acertadas y los niveles de rentabilidad y crecimiento sostenido” (p. 2).

En el cantón Portoviejo, Bravo et al. (2018) se ubican en un entorno de toma de decisiones en todos los niveles gerenciales de empresas comerciales de la ciudad, en donde se ha empezado a automatizar procesos administrativos, contables y operativos, para así obtener ventaja competitiva y alcanzar el máximo nivel organizacional.

En este sentido, se convierte la auditoría de gestión en un eje fundamental que puede ayudar a alcanzar los objetivos planteados por este sector empresarial o de cualquier otro sector, ya sea una empresa situada en Portoviejo, el Ecuador o cualquier parte del mundo.

En esta investigación se efectuó un estudio teórico de las variables auditoría de gestión y decisiones administrativas, para con ello, generar un cambio de visión en los directivos y vean a esta auditoría como una herramienta que les permita evaluar el alcance y la efectividad de objetivos y metas planificadas basándose en una administración responsable y eficaz. Por tanto, contribuye con aspectos teóricos y conceptuales para fundamentar trabajos similares.

Ejecutar una auditoría de gestión favorece al desarrollo económico de las organizaciones, a través del control administrativo y financiero, permitiendo formular recomendaciones para el perfeccionamiento en la toma de decisiones empresariales, con base en las deficiencias que se halle en el proceso de efectivizarla. Esta investigación contribuyó con el análisis de procesos herramientas, técnicas y metodologías para mejorar el desarrollo de la auditoría de gestión en el campo profesional, académico e institucional.

Desde el ámbito social se contribuye al mejoramiento de la metodología administrativa utilizada por empresas del

sector comercial del Ecuador, consiguiendo una mejor sinergia entre los integrantes del área de gestión, y a su vez, logra conectar y compartir información acerca de procesos administrativos básicos entre los principales directivos de organizaciones de este sector.

Haciendo énfasis en los antecedentes ya mencionados se expresa el objetivo de analizar el impacto de la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas en empresas del sector comercial.

Concretamente para el cumplimiento de este objetivo se debe describir los elementos e importancia de la auditoría de gestión en las empresas comerciales, en el periodo 2000 hasta el 2022, de igual forma, identificar el desarrollo metodológico para la toma de decisiones administrativas en las empresas comerciales en el mismo periodo.

Prólogo de la auditoría de gestión

De forma general, la auditoría desde sus inicios ha sido un examen complementario para medir estándares de calidad en el cumplimiento de normas preestablecidas, utilizando métodos y técnicas generalizados por especialistas en este campo a lo largo de varios años.

Se podrían tomar varios ejemplos de cómo ha sido ejecutada a lo largo de la historia, pero dentro de los acontecimientos más recientes Llumiguano, et al. (2021) nos mencionan que en la Revolución Industrial se efectuaban auditorías para valorar si quienes poseían cargos de responsabilidad en el gobierno y en el comercio, entregaban información apegada a la realidad de sus actividades, sirviendo estas auditorías además como un índice para medir el alcance de los negocios de aquella época y en qué aspectos podrían mejorar.

Gracias a todos estos avances en temas de control y supervisión, y a la profesionalización como tal de la auditoría, se han expandido varias ramas en la cual se puede aplicar dicho examen, siendo una de estas la de gestión administrativa.

La auditoría de gestión es definida según Becerra y Orellana (2020), como “una

herramienta continua que se dirige a mejorar las habilidades y capacidades de la gestión, considerando que debería ser un instrumento del gobierno corporativo para autorreflexión y cambio organizacional” (p.12). Permitiendo mediante su ejecución, medir el grado eficiencia, eficacia y efectividad en el uso de recursos con los que se dispone. Convirtiéndose esta auditoría en el complemento perfecto de control de operaciones internas en todo tipo de empresas, especialmente las comerciales, las cuales requieren ejecutar procesos eficientes al desarrollar sus actividades de compra y venta de mercadería.

Dentro del contexto latinoamericano este tipo de auditoría ha recibido varios nombres dependiendo de los rasgos culturales del país que la ha aplicado, Becerra y Orellana (2020) nos señalan que se la conoce con el nombre de auditoría de desempeño en países como Panamá, Cuba, Nicaragua, Guatemala, Colombia, Perú y Paraguay; también es conocida como auditoría de rendimiento en Brasil y México, otro nombre que acoge es el de auditoría operacional en Bolivia. Destacando que sin importar la variación de nombre que se le pueda dar, esta auditoría debe cumplir con su objetivo primordial, que es el de diagnosticar de forma objetiva el manejo administrativo y de gestión que ha tenido una organización en un periodo determinado.

En el Ecuador la auditoría de gestión es articulada en la Constitución del 2008, y regularizada inicialmente por la Contraloría General del Estado, hasta que, como nos comentan Aguirre-Quezada y Flores-Muñoz (2018) en el año 2015 a través de una enmienda constitucional se le separó la atribución de practicar auditorías de esta índole. Dando paso con ello al nacimiento de firmas de auditoría que se especializaron en esta rama, para satisfacer la demanda de empresas (especialmente comerciales) que requerían conocer si sus procesos de gestión eran los correctos.

Fases de la auditoría de gestión

Cabe destacar la importancia que tiene este tipo de auditoría en el ámbito de su ejecución. Maldonado (2001), en su libro Auditoría de Gestión, menciona que existen cinco fases para un desarrollo pleno con resultados exitosos en estos exámenes, ver figura 1.

Figura 1

Fases de la Auditoría de Gestión



Nota: Maldonado (2001)

Características de la auditoría de gestión

Dentro de las principales características que debe poseer una auditoría de gestión, según Arias (2018), tenemos: permanente, ser perpetua en el tiempo ayudando siempre a monitorear los riesgos del auditado; estratégica, direccionada a resolver aspectos negativos relevantes que pudieran encontrarse en la auditoría; objetiva, asegurándose que las conclusiones y los hallazgos se establezcan basada en evidencia verificable; confiable, la información presentada debe ser exacta y veraz; diligente, se debe atender de forma oportuna y eficaz los requerimientos de los organismos controladores; efectiva, dictaminando recomendaciones de tipo preventiva, correctiva y de mejora en cada situación manifestada.

Informe Coso y su importancia en la auditoría de gestión

Uno de los elementos más examinados en las auditorías de gestión es la correcta implementación del modelo Coso como guía para un control interno más efectivo. Este modelo nació en Estados Unidos en 1992, y según Quinaluisa, et al. (2018) en su primera edición su finalidad fue instaurar un marco conceptual idóneo para integrar los diferentes conceptos que se solían utilizar en relación a los controles de aquella época y estando conformado únicamente por los cinco componentes más conocidos en la actualidad: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y la supervisión.

En la segunda edición de este Coso, publicada en 2004, se añadieron otros tres a los cinco componentes ya mencionados, siendo estos: establecimiento de objetivos, identificación de eventos y respuesta a los riesgos. Para la tercera y vigésima edición del modelo Coso publicada en 2013, se regresó a los cinco componentes originales, pero se añadió principios a cada uno de ellos, distribuidos de la siguiente manera:

Figura 2

Componentes del Coso



Nota. Quinaluisa et al. (2018)

En el entorno de control se ha proporcionado cinco principios relacionados con el desarrollo del personal y su compromiso con los valores de la organización, por otra parte, en la evaluación de riesgos existen cuatro principios enfocados a la identificación de cambios y analizar los riesgos subsecuentes, en las actividades de control se agregaron cuatro principios orientados a vigilar específicamente la tecnología, los riesgos, la política y los procedimientos consumados, dentro de la información y comunicación existen solo dos principios referentes a la comunicación interna y externa, finalmente en la supervisión se comprimieron dos principios afines a la realización de evaluaciones independientes y la comunicación de deficiencias.

Se puede observar entonces, que en la actualidad el Coso ha sido mejorado con principios específicos que determinan un control activo más eficaz en todos los procesos y actividades ejecutadas por las entidades, brindando con ello un mayor nivel de confianza al área directiva.

Otros elementos examinados en las auditorías de gestión

El cuadro de mando integral, tal como menciona Quintero & Fernández (2017), proporciona a los administradores los elementos que ayudan a entender el funcionamiento del negocio y todas sus áreas de responsabilidad, permitiendo el alineamiento de recursos, procesos y equipos de trabajo afines a los objetivos de la organización.

La gestión de los riesgos también es tomada en cuenta para su exploración en esta auditoría, ya que está íntimamente relacionada con la norma ISO 9001:2015 donde se “establecen una serie de principios que deben ser satisfechos para hacer una gestión eficaz del riesgo, de forma que se desarrollen, implementen y si es aplicable, se integren con el resto de los sistemas de gestión disponibles” (Oviedo, 2018, p. 8).

Ahora bien, entrando en el ámbito de su aplicación en empresas comerciales se puede destacar que, según Morocho, et al. (2019) “anteriormente las organizaciones enfocaban

su atención en los indicadores financieros de liquidez, rentabilidad, rotación, endeudamiento, entre otros. Hoy en día las empresas modernas requieren medir los resultados, los procesos, los productos y los servicios de su negocio” (p.166). Gracias a esta reciente necesidad de analizar con mayor detenimiento los aspectos eficiencia antes que los de eficacia, las empresas comerciales han contratado en mayor volumen los servicios de auditoría de gestión en los últimos años.

Toma de decisiones administrativas y su impacto en la gestión

En el ambiente de la toma de decisiones administrativas, Solís (2020) citando a Cano (2013) expone:

La toma de decisiones gira en torno a un procedimiento o pautas con criterios metodológicos, que inicia con el análisis del reconocimiento del problema, para luego seleccionar entre las alternativas que se obtengan la que más se ajuste a la necesidad existente y tercero poder sacar conclusiones válidas respecto al contexto en concreto. (p. 143)

En ese sentido, los gerentes de las empresas comerciales antes de tomar cualquier decisión de carácter administrativo deben analizar y reconocer la situación o problema que tengan en frente, y subsecuentemente priorizar las alternativas que favorezcan positivamente a la organización y a sus integrantes.

Conocimiento del entorno de riesgo en la toma de decisiones

Por otra parte, Guzmán (2018) enfatiza que para que desarrollar de forma efectiva estas decisiones, se hace necesario conocer a profundidad el entorno turbulento que rodea al sistema empresarial en que se desenvuelve la organización. Con ello, las empresas comerciales necesitarían un mayor enfoque en los riesgos potenciales que podrían afectar en su sector a mediano y largo plazo, como, por ejemplo: riesgos políticos, económicos, sociales, ambientales, tecnológicos y demás.

El área de soporte de una organización, según Mendoza (2018), es la que debe colaborar en la toma de decisiones, ya que “en base a su experiencia y las áreas y procesos se coordinan internamente según las necesidades” (p. 96). Siendo necesario que las empresas de sector comercial dispongan del uso de esta área, como fuente de apoyo al analizar las consecuencias de ejecutar alguna decisión.

Centrándonos en las Pymes del sector comercial, Gavilánez et al. (2018) manifiesta:

El sector de la inteligencia de negocio permite que las pequeñas y medianas empresas desarrollen sus habilidades y mejoren la toma de sus decisiones en función del análisis de los diferentes datos que van siendo obtenidos con el pasar del tiempo. (p. 12)

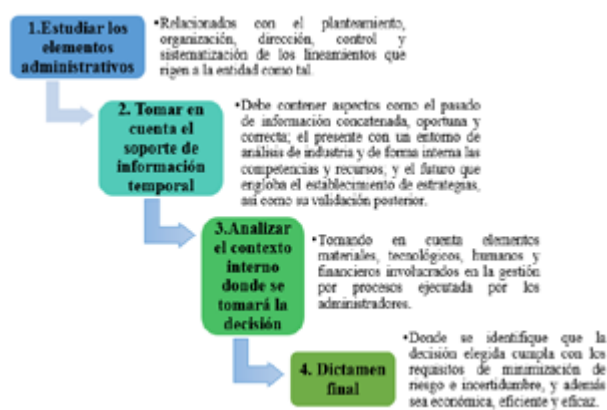
Obligando a estas empresas a desarrollar una inteligencia de negocios estratégica, que les permita potencializar destrezas que desconocían poseer, y fomentando una recolección de datos que serán de utilidad para su análisis en el largo plazo o cuando la organización lo considere necesario.

Proceso para toma de decisiones

Para desarrollar de forma efectiva un proceso de toma de decisiones administrativas, se debe seguir los siguientes pasos:

Figura 3

Proceso de toma de decisiones administrativas



Nota. Rivera & Rivera (2018)

Un elemento a tener en cuenta en el proceso de toma de decisiones gerenciales es la dirección estratégica, que como menciona Poveda et al. (2017) gracias a ella la “organización se hace a las oportunidades y amenazas del entorno que se aprovecha sus capacidades y sus recursos para crear ventajas competitivas razonables” (p. 784). Demostrando entonces que, se hace necesario tener en cuenta la mayor cantidad de aspectos técnicos sobre dirección y control sistemático en empresas de cualquier tipo, pero de forma particular, en las comerciales, donde se efectúa gran cantidad de transacciones diarias.

Puntos de vista a ser considerados en la toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones no involucra solo al administrador o gerente de la empresa, puede incluir, además, según Villalba et al. (2019), al personal de distintos departamentos de la organización, ya que dependiendo del área de competencia se puede apreciar distintos puntos de vista de una situación en particular, se la puede ver desde el ámbito estratégico, operacional, financiero, de control y demás. Se hace necesario entonces, que las empresas comerciales integren a sus colaboradores como fuente de información para tener un amplio entorno de conocimiento al momento de tomar cualquier decisión importante para la entidad.

En la toma de decisiones en entornos inciertos, según Blanco-Mesa et al. (2020), está involucrada: la razonabilidad, donde se sigue un proceso paso a paso basado en reglas y mecanismos explícitos; el conocimiento, obtenido mediante la experiencia y usado para dar soluciones a inconvenientes; y la intuición, que implica al máximo los juicios de valor y la subjetividad en situaciones de corto plazo.

Método

El tipo de investigación es documental, ya que, en las investigaciones de este tipo, como menciona Arias (2012) “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros

investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas” (p. 27).

El diseño es no experimental y transversal correlacional debido a que la investigación se realizó prescindiendo de manipulación directa por parte del investigador, observando los fenómenos ya estudiados para analizarlos posteriormente, teniendo en cuenta, además, que la información fue compilada en un único momento.

En la población se analizó un total de 78 investigaciones relacionadas con las variables, de la cual se tomó como referencia al muestreo no probabilístico intencional, ya que se han elegido aquellos elementos que se han considerados pertinentes para participar en esta investigación, dando como resultado 51 estudios, de los cuales 26 forman parte de la variable auditoría de gestión, mientras que 25 conforman la variable toma de decisiones administrativas.

Los criterios de inclusión que se tomaron en cuenta para llegar a esta muestra se basan en la cercanía de estas investigaciones con las empresas comerciales y la importancia e influencia que han tenido en las mismas. Por otra parte, se descartó estudios superiores a 20 años de antigüedad, y que no fueren originarios de Latinoamérica.

En primer lugar, se preseleccionó y descargó las investigaciones que poseían relación directa con las variables y que además contenían referencias a empresas comerciales. Luego se ejecutó un filtro de eliminación directa, en donde la principal condición para seguir considerando al estudio como válido se basaba íntegramente en que la investigación muestre resultados específicos relacionados con la hipótesis planteada. Posteriormente se analizó los estudios resultantes, se los sintetizó de forma clara y directa, y los clasificó de acuerdo a dos criterios: periodos de 10 años, partiendo desde el 2000, y el tipo de investigación al que pertenece.

Como técnicas de recolección de información se utilizó el análisis de contenido a través cuadros de registro y clasificación de categorías.

Figura 4

Gráfico de la metodología utilizada



Clasificación del texto

En este punto es necesario tomar en cuenta los criterios:

La naturaleza del tipo de texto

Tesis de grado: donde se almacena gran cantidad de información primaria referente a la temática investigada, especialmente de la variable de auditoría de gestión.

Tesis de posgrado: donde se ha encontrado principalmente información relacionada a las decisiones administrativas y su ejecución práctica.

Artículos indizados en base de datos regionales: al igual que en las tesis de posgrado, predomina las decisiones administrativas como fuente esencial de la información investigada.

b. Circunstancias espacio temporales: en este sentido es imprescindible señalar:

La fecha precisa o más aproximada posible en la que el texto fue elaborado. Se tomó en cuenta la bibliografía de los últimos 5 años.

La localización, preferiblemente de Ecuador y regionales.

Análisis

Se tomó en consideración los siguientes criterios.

El estado de la investigación al respecto (antecedentes)

La identificación de las contradicciones (analíticas, metodológicas, teóricas o empíricas) que dan lugar al inicio del estudio

El análisis crítico
Indicar similitudes y desacuerdos con publicaciones similares

El comentario crítico se lo hizo incluyendo los siguientes criterios

Destacar los aspectos novedosos y relevantes del estudio, el significado y la aplicación práctica de los resultados

Indicar de qué manera los resultados se refieren a las expectativas y literatura anteriormente citada

Indicar similitudes y desacuerdos con publicaciones similares

Mencionar las limitaciones de la investigación

Indicar recomendaciones para futuras investigaciones.

Resultados

Como consecuencia de la investigación bibliográfica ejecutada, a continuación, se presentan tres matrices. En la primera se plasma numéricamente los resultados de la clasificación por variable, tipo de investigación y periodo desarrollado.

En las subsiguientes matrices, se exponen las principales fuentes bibliográficas de investigaciones previas desarrolladas con las variables intrínsecas del estudio ejecutado. Inicialmente se tomaron en cuenta criterios como: objetivos que se han querido lograr y el alcance propio que han tenido en relación al entorno y actividades planificadas, sumado a los resultados y conclusiones de dichas investigaciones. Sin embargo, para una mejor optimización de información, se decidió ubicar únicamente una síntesis que reúna la idea principal de cada estudio.

Tabla 1

Resultados numéricos de las investigaciones bibliográficas

Tipo de investigación	Variable 1: auditoría de gestión		Variable 2: toma de decisiones	
	Periodos	Total	Periodos	Total
Tesis de Grado		23		11
	2000-2010 = 2		2000-2010 = 1	
	2011-2020 = 20		2011-2020 = 10	
	2021-2022 = 1		2021-2022 = 0	
Tesis de Posgrado		1		5
	2000-2010 = 0		2000-2010 = 0	
	2011-2020 = 1		2011-2020 = 5	
	2021-2022 = 0		2021-2022 = 0	
Artículos en revistas indexadas en bases regionales		2		9
	2000-2010 = 1		2000-2010 = 0	
	2011-2020 = 1		2011-2020 = 9	
	2021-2022 = 0		2021-2022 = 0	
Total		26		25

Tabla 2

Auditoría de gestión en empresas comerciales – Temas, periodos y tipos de investigación

VARIABLE: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EMPRESAS COMERCIALES		
TIPO DE INVESTIGACIÓN: TESIS DE GRADO		PERIODO: 2000 - 2010
CÓDIGO	TEMA	AÑO
AG001	Diseño y aplicación de un modelo de auditoría de gestión en una empresa comercial.	2004
AG002	Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas y Servicios al Cliente de los Almacenes de Electrodomésticos San Francisco IMPOEKSA de la ciudad de Riobamba, correspondiente al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.	2010
TIPO DE INVESTIGACIÓN: TESIS DE GRADO		PERIODO: 2011 - 2020
AG003	Propuesta de la Auditoría de Gestión aplicada a la Administración del Inventario de mercaderías de “Librería Española Cía. Ltda.”	2011
AG004	Auditoría de Gestión a la Empresa “DISMACONCOBRE CIA. LTDA.”	2011
AG005	Auditoría de gestión de recursos humanos de la Empresa MEGAMAXI de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Periodo 01 de enero al 31 de diciembre 2012.	2012
AG006	Auditoría de gestión al sistema de comercialización y su incidencia en la rentabilidad de agro-servicio comercial “Arias”, cantón El Empalme, periodo 2012.	2012
AG007	Auditoría de gestión al departamento de comercialización de la empresa Comercial Salvador Pacheco Mora S.A.	2012

AG008	Auditoría de gestión a los inventarios y su relación con la toma de decisiones de la empresa comercial Melina S.A. Cantón Milagro, año 2012.	2012
AG009	Auditoría de gestión de la Organización Comercial Víctor H. Caicedo Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, para el periodo enero – diciembre 2013.	2013
AG010	Auditoría de gestión a la Empresa productora y comercializadora de ropa interior IMPACTEX del cantón Ambato provincia de Tungurahua, período correspondiente del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013.	2013
AG011	Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013.	2013
AG012	Auditoría de Gestión a los Sistemas de Selección y Capacitación de Talento Humano de Comercial Salvador Pacheco Mora S.A.	2014
AG013	Auditoría de gestión en la empresa comercial Officetech Solutions de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.	2014
AG014	Auditoría de Gestión al Talento Humano en el Área Comercial de la Empresa Indumot S.A. de Enero a junio de 2015.	2015
AG015	Aplicación de la auditoría de gestión como herramienta de control y evaluación para mejorar la rentabilidad en las empresas comercializadoras de vehículos de la provincia de Trujillo.	2015
AG016	Auditoría de gestión a la Empresa Comercial Totalhome de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2016.	2016
AG017	Auditoría de gestión aplicada al proceso de producción de camarón de la empresa comercializadora Kimar.	2017
AG018	Auditoría de gestión en los procesos comerciales: caso Casacerámica 2017-2018.	2017-2018
AG019	Auditoría de gestión al proceso de cobranza de la empresa APRONAM S.A. del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018.	2018
AG020	Auditoría de gestión a los procesos administrativos de cobranza y recuperación de cartera de la empresa Disvalbo Cía. Ltda.	2019
AG021	Auditoría de gestión al proceso de control de entrada y salida de dinero en el área tesorería de la empresa BIC Ecuador ECUABIC S. A.	2019
AG022	Auditoría de gestión en la efectividad de los inventarios de las empresas comerciales.	2020
TIPO DE INVESTIGACIÓN: TESIS DE GRADO PERIODO: 2021 - 2022		
AG023	Auditoría de gestión en tesorería y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Legons SRL, La Molina 2021.	2021
TIPO DE INVESTIGACIÓN: TESIS DE POSGRADO PERIODO: 2021 - 2022		
AG024	La auditoría interna y su incidencia en la gestión de las empresas comerciales en el distrito de Miraflores – Lima.	2016
TIPO DE INVESTIGACIÓN: ARTÍCULOS EN REVISTAS INDEXADAS EN BASES REGIONALES PERIODO: 2011 - 2020		
AG025	La auditoría de gestión, una solución ante los retos provocados por los escándalos financieros.	2010
AG026	Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador.	2017

Tabla 3

Auditoria de gestión en empresas comerciales – Síntesis

VARIABLE: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EMPRESAS COMERCIALES	
CÓDIGO	SÍNTESIS
AG001	Se puede apreciar que durante la década de los 2000 la auditoría de gestión disponía de elementos muy básicos en su desarrollo, específicamente en el año 2004 solo se utilizaba para medir el rendimiento de las gestiones y el cumplimiento de objetivos
AG002	Para el año 2010 en una auditoría ejecutada al departamento de ventas y servicios al cliente, se puede notar que en ocasiones las empresas no comparten sus objetivos departamentales con los colaboradores, lo cual puede afectar significativamente la gestión de estas.
AG003	Durante la década del 2011 al 2020 se dio paso a múltiples investigaciones de grado, relacionadas a la auditoría de gestión. En el año 2011 se realizaron dos investigaciones, en una de ellas se les dio un enfoque a los inventarios, en donde se estableció que la adecuada gestión y control del sistema de inventarios refleja mejores resultados en los estados financieros.
AG004	En el segundo estudio de este 2011, se efectuó una auditoría para evaluar la gestión operativa y resultados obtenidos de la empresa, resultando en la importancia de la contabilidad como ente regulador de este tipo de operaciones.
AG005	Para el 2012 se ejecutaron cuatro auditorías de gestión. En la primera de ellas, referente a los recursos humanos, se determinó que el nulo control interno efectivo en dicho ámbito provoca confusión operativa entre los colaboradores de la entidad examinada.
AG006	En esta auditoría se ahonda en el sistema de comercialización de una entidad y como este influye en la rentabilidad, en donde el riesgo operativo aumenta cuando disminuye el nivel de control.
AG007	En esta tercera auditoría del 2012, que es parecida a la anterior se examina al departamento de comercialización de la entidad, implicando que el incorrecto manejo de los sistemas de cómputo influye negativamente en las existencias disponibles para la venta.
AG008	La última auditoría del año 2012 evalúa a los inventarios, en donde la salida constante de mercadería no concuerda con la constatación física e informática efectuada.
AG009	En el 2013 se desarrollaron tres auditorías de gestión, una de ellas de forma general, concluyendo que la misma permite conocer las debilidades de los procesos elementales que ejecuta una entidad comercial.
AG010	En la siguiente auditoría, que también se desarrollaba de manera general, se constató que el personal de la entidad no contaba con los suficientes conocimientos en las funciones designadas, repercutiendo categóricamente en el desenvolvimiento de las actividades a desarrollar.
AG011	Para el último examen, enfocado al control interno, se plasma que este control ayuda a corregir errores en procedimientos internos que hayan pasado desapercibidos
AG012	El 2014 ha presentado dos investigaciones, en una de ellas se inmiscuye en la capacitación al talento humano de la entidad, resultando en que, si se cuenta con dichas capacitaciones al personal, además del buen ambiente laboral.
AG013	En la segunda auditoría de este 2014, se evalúa la gestión empresarial, determinando falencias en dicho manejo administrativo.
AG014	Al año 2015 se visualiza dos auditorías de gestión, en la primera se examina al talento humano del área comercial de la entidad, resultando en que no se comparte la planificación de objetivos.
AG015	En la siguiente investigación del 2015 se visualiza a esta auditoría como una herramienta para mejorar la rentabilidad, concluyendo que un planteamiento estratégico puede influir positivamente en los indicadores de rentabilidad.
AG016	En el año 2016 existe solo una auditoría de gestión general en la cual se destaca la importancia de indicadores como eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

AG017	Para el 2017 se ejecutó un estudio de gestión al proceso de producción de una organización dictaminando la falta de un profesional que verifique el correcto desarrollo de esta, incidiendo directamente en la calidad del producto final.
AG018	En otro examen de este año 2017, que abarca también parte del 2018, está enfocado a los procesos comerciales de una empresa, implicando la necesidad de concentrar herramientas de sentido estratégico para responder a las necesidades.
AG019	Durante el 2018 se desarrolló una auditoría que examina el proceso de cobranza, en donde se visualiza que, al no existir políticas contables ni manuales, los procedimientos son ejecutados de forma muy básica.
AG020	En el 2019 se ejecutaron dos exámenes de gestión, el primero a los procesos de cobranza y recuperación de cartera, detectando falencias como resultado de la falta de un manual para los procesos de aprobación de crédito.
AG021	En la subsiguiente auditoría se verifica los procesos de entrada y salida de dinero a la tesorería, en donde la empresa no se cuenta con el personal suficiente para controlar el dinero que ingresa.
AG022	Finalmente, para el 2020 se desarrolló un estudio de gestión sobre la efectividad de los inventarios, concluyendo que no existía un encargado de controlar la mercadería, tampoco existiendo un sistema contable que permitiera la toma física de las existencias.
AG023	En este periodo que abarca solo dos años de la actual década, existe una auditoría de gestión direccionada a la tesorería y su relación con la rentabilidad, resultando que no se cuenta con una gestión administrativa que controle eficientemente a los departamentos en especial al de tesorería.
AG024	En la investigación de posgrado desarrollada en el 2016 referente a la gestión interna de las empresas, se puede observar que analizar los riesgos externos sirve para conocer los factores que pueden afectar de forma significativa a los procesos internos de la entidad si no se llegase a tomar las precauciones necesarias en los mismos.
AG025	Aquí se presenta a la auditoría de gestión como una solución ante los escándalos financieros presentados en la primera década de los 2000, mostrando que dicha auditoría contribuye a medir el cumplimiento de los procesos y regulaciones financieras vigentes.
AG026	Se puede apreciar que a la auditoría de gestión se la ha tomado desde punto de vista del control interno a los créditos y cobranzas, resultando que las entidades examinadas no tienen establecido de forma documentada su estructura y políticas, necesarias en el área de crédito y recuperación de cartera.

Tabla 4

*Toma de decisiones en empresas comerciales –
Temas, periodos y tipos de investigación*

VARIABLE: TOMA DE DECISIONES EN EMPRESAS COMERCIALES		
TIPO DE INVESTIGACIÓN: TESIS DE GRADO		PERIODO: 2000 - 2010
CÓDIGO	TEMA	AÑO
TD001	Diseño de un modelo de auditoría interna de gestión para optimizar la toma de decisiones en las áreas operativas de los niveles gerenciales de las medianas empresas comerciales dedicadas a la venta de repuestos automotrices del área Metropolitana de San Salvador	2004
TIPO DE INVESTIGACIÓN: TESIS DE GRADO		PERIODO: 2011 - 2020
TD002	Contabilidad de gestión para toma de decisiones en microempresas comerciales de Huancavelica, 2014.	2014
TD003	La contabilidad de gestión y su incidencia en la toma de decisiones en las pequeñas empresas comerciales del Callao.	2015
TD004	Control interno y toma de decisiones en las empresas comerciales de Independencia - Huaraz, 2016.	2016

TD005	Desarrollo de un servicio web para el análisis de tendencias de mercado, a través de la extracción de datos de la red social twitter, mediante la herramienta R, para el apoyo en la toma de decisiones en empresas comerciales.	2017
TD006	Indicadores financieros y su incidencia en la toma de decisiones de inversión en empresas comerciales que presentan información a la Superintendencia del Mercado de Valores, periodo 2014 - 2018.	2014-2018
TD007	Centro de costos ABC y su impacto en la toma de decisiones en la empresa Comercial Lavagna SAC, Chiclayo 2018.	2018
TD008	Análisis e interpretación de estados financieros en línea y la toma de decisiones en las empresas comerciales	2019
TD009	Los Estados Financieros, su Importancia y Relevancia en la Toma de Decisiones Económicas y Financieras en las Empresas Comerciales del Distrito de Callera Provincia de Coronel Portillo Departamento de Ucayali-2019	2019
TD010	Cómo beneficia un sistema de gestión de inventarios la toma de decisiones gerenciales en 5 casos de éxito de empresas comerciales en la ciudad de Manizales.	2019
TD011	Flujo de caja y su incidencia en la toma de decisiones de las empresas comerciales, Los Olivos, 2020.	2020
TIPO DE INVESTIGACIÓN: TESIS DE POSGRADO		PERIODO: 2011 - 2020
TD012	La incidencia del análisis de los estados financieros en la toma de decisiones de las empresas comerciales en la provincia de Tacna.	2011
TD013	Análisis comparativo de la auditoría financiera y la auditoría integral y sus beneficios en la toma de decisiones en las empresas comerciales.	2012
TD014	La contabilidad financiera y la toma de decisiones en las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana	2014
TD015	Importancia de la información contable financiera y su influencia en la toma de decisiones en las empresas comerciales de la ciudad de Pucallpa - 2016	2016
TD016	La gestión de calidad con base en el análisis financiero y su influencia en la toma de decisiones de las micro y pequeñas empresas en el distrito de Nuevo Chimbote, 2018	2018
TIPO DE INVESTIGACIÓN: ARTÍCULOS EN REVISTAS INDEXADAS EN BASES REGIONALES		PERIODO: 2011 - 2020
TD017	Gestión de la información financiera y su relación con la toma de decisiones gerenciales en las organizaciones de la Unión Peruana del Norte. Lima, 2017.	2017
TD018	Importancia de los sistemas informáticos en la toma de decisiones del marketing de las empresas afiliadas a la CAINCO Chuquisaca.	2017
TD019	Auditoría financiera en el sector comercial y su incidencia en la toma de decisiones.	2017
TD020	Los Sistemas de Información en la Toma de Decisiones Gerenciales en las Empresas Comerciales de Portoviejo	2018
TD021	Impacto que genera la investigación de mercados en la toma de decisiones por la gerencia	2018
TD022	Sistemas de apoyo a la toma de decisiones: caso de estudio dirección comercial.	2019
TD023	Elementos de influencia en la toma de decisiones entre directores comerciales en empresas familiares. Estudio comparado de empresas de Cataluña (España) y Barranquilla (Colombia).	2019
TD024	Sistema de gestión contable financiero para la toma efectiva de las decisiones por pequeñas y medianas empresas ecuatorianas, caso de estudio.	2019
TD025	Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial.	2020

Tabla 5

Toma de decisiones en empresas comerciales – Síntesis

VARIABLE: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EMPRESAS COMERCIALES	
CODIGO	SINTESIS
TD001	Se visualiza que en el año 2004 se ejecutó un estudio relacionado con la auditoría interna para optimizar la toma de decisiones en el cual se obtuvo que las decisiones finales son tomadas la mayoría de las veces por el alto mando, en consecuencia, existiendo deficiencias en la optimización de recursos y fallas en los sistemas de control, posiblemente debido al desconocimiento de los directivos en temas operativos
TD002	En el periodo 2011 al 2020 existen diez investigaciones de grado referentes a la variable mencionada, en el primer estudio desarrollado en 2014 se toma a la contabilidad de gestión como punto de partida para la toma de decisiones, en donde una buena gestión contable tiene incidencia positiva en el desarrollo de las decisiones tomadas
TD003	En el 2015 se ejecutó un estudio de similares características al del 2014, pero en diferente ubicación, encontrando diferencia en los resultados de estas, ya que acá la contabilidad de gestión no se aplica en las empresas que fueron examinadas debido a que solo se tiene en cuenta a la contabilidad de costos como fuente de información
TD004	Para el 2016 se considera al control interno como un aspecto vital en la toma de decisiones ya que se pudo evidenciar que no se han aplicado los componentes de ambiente de control, evaluación de riesgos y supervisión, dando como efecto que los modelos de decisión son deficientes en virtud de la nula aplicación de dichos componentes
TD005	Durante el año 2017 se desarrolló un estudio enmarcado en el desarrollo de un servidor web para analizar tendencias que aporten en la toma de decisiones, resultando que los gerentes y administradores admiten la importancia que supone la actual tecnología, y se pueden ayudar con las mismas para usarlas en beneficio de la entidad
TD006	En el año 2018 existen dos investigaciones desarrolladas, abarcando una de ellas desde el periodo 2014 y teniendo como referencia a los indicadores financieros como comparativa para la toma de decisiones, estableciendo que la aplicación de estos permite conocer la real situación de las empresas para con ello disminuir el riesgo en la toma de decisiones pertinentes
TD007	En la subsiguiente investigación del 2018, se analiza la relación de los centros de costos con la toma de decisiones, en donde la empresa analizada no clasifica bien los costos por actividad programada, causando que en la toma de decisiones no se mida de forma oportuna el riesgo a nivel técnico
TD008	Entrando al 2019 se logran visualizar tres estudios, en uno de ellos se analiza e interpreta a los estados financieros en línea como base para la toma de decisiones, repercutiendo positivamente en este proceso de decisiones inmediatas, ya que se permite que la información económica requerida se mantenga siempre disponible
TD009	En otra investigación del 2019, se considera la importancia y la relevancia de los estados financieros en la toma de decisiones, concluyendo que de los datos que se extrajeron en la unidad de análisis revelaron que estos estados influyen significativamente en la toma de decisiones financieras y económicas de las empresas examinadas.
TD010	En el último estudio del 2019 se profundiza en el beneficio de un sistema de gestión de inventario en la toma de decisiones, encontrando que la principal problemática detectada se basa en la falta de capacitación para manejar softwares de inventario, además de las pocas ganas para adaptarse a los cambios de paradigma que tienen los gerentes más conservadores
TD011	Para el año 2020 la toma de decisiones es vinculada al flujo de caja, resultando de esta relación la conclusión que, si se desarrolla de forma certera este flujo de caja, se podrá usar dicha información para tomar decisiones orientadas a optimizar gastos y maximizar beneficios

TD012	Dentro de las tesis de posgrado del periodo 2011-2020 se han encontrado cinco exploraciones relacionadas con la variable estudiada, en el 2011 se ahonda en cómo incide el análisis de los estados financieros en la toma de decisiones, dando como consecuencia que dichos análisis desarrollados en las empresas examinadas no son óptimos, debido a la no aplicación de procedimientos estandarizados.
TD013	Para el 2012 se realiza un análisis comparativo de la auditoría financiera y la integral para verificar sus beneficios en la toma de decisiones, como resultado se refleja que en la primera se puede ayudar a tomar decisiones que sirven de ayuda en el ámbito de activos y pasivos financieros, por su parte la integral permite mejorar la eficiencia de las decisiones sobre los controles en las áreas examinadas.
TD014	Durante el 2014 la contabilidad financiera y la toma de decisiones son comparadas para concluir que esta contabilidad brinda información financiera económica y patrimonial, con lo cual se puede tomar decisiones eficientes sobre los recursos, actividades y funciones a desempeñar
TD015	En el 2016 se examina la importancia de la información contable sobre la toma de decisiones, obteniendo principalmente que en los estados financieros se consolida dicha información relevante, ya que con ella se puede medir la rentabilidad, solvencia económica y demás indicadores primordiales para la toma de decisiones
TD016	En el año 2018 la gestión de la calidad sobre el análisis financiero es relacionada a la toma de decisiones para detectar su influencia, en donde la información derivada de la interpretación de los estados financieros sirve de eje fundamental para que la gestión de la calidad de las empresas mejore significativamente, obteniendo con ello, mejores bases para desarrollar decisiones más acertadas.
TD017	En el periodo 2011 al 2020 se desarrollaron nueve artículos enfocados en la toma de decisiones, existiendo tres en el 2017, en el primero se vincula a la gestión de la información financiera con la variable estudiada, obteniendo que a mayor gestión financiera mayor será la efectividad y eficiencia en las decisiones gerenciales de cómo operar
TD018	En el posterior artículo del 2017 se toma la importancia de los sistemas informáticos en la toma de decisiones de marketing, en donde se visualiza que la mayor parte de empresas analizadas no utilizan sistemas informáticos para dicho fin, en virtud del tamaño de estas, lo cual resulta perjudicial en la toma de decisiones ya que no se pueden tener en cuenta aspectos como: políticas de precio, estudio de mercado, etc
TD019	Durante el mismo 2017, en el tercer artículo se vislumbra a la auditoría financiera y su influencia en la toma de decisiones, resultando que las decisiones estratégicas se deben apoyar en las herramientas administrativas detectadas en la auditoría ejecutada.
TD020	Para el 2018 se efectuaron dos artículos, en uno de ellos se profundiza en los sistemas de información para la toma de decisiones gerenciales, concluyendo que estos sistemas sirven de base para tomar decisiones gerenciales de todos los niveles, ya que dichos sistemas sirven para automatizar procesos operativos, administrativos y contables.
TD021	En el segundo artículo del 2018, se correlaciona el impacto que genera la investigación para mercados en la toma de decisiones, trascendiendo el hecho que ejecutar una investigación de mercados efectiva permite conocer aspectos como: clientes actuales y potenciales, sus gustos y preferencias de consumo, y demás situaciones que se pueden tener en cuenta al tomar decisiones de gerencia.
TD022	Durante el 2019 se han realizado tres artículos investigativos de toma de decisiones, en el primero se toma un caso de estudio de la dirección comercial para verificar el sistema de apoyo a las decisiones a tomar, exponiendo que estos sistemas posibilitan almacenar información histórica de los planes de trabajo además de graficar todo lo que sea necesario para la entidad, sirviendo de vital ayuda en el proceso de toma de decisiones.
TD023	En el siguiente artículo del 2019, se profundiza en los elementos que pueden influenciar a los directores comerciales en su desarrollo de decisiones, plasmando el hecho de que en las empresas familiares estudiadas la principal fuente de influencia son los propios miembros de la familia, asumiendo el riesgo que, si los mismos no cuentan con la suficiente preparación o experiencia necesaria, podrían influenciar a tomar decisiones equivocadas

TD024	Para el último artículo de este 2019, se relaciona al sistema financiero contable con la efectiva toma de decisiones, constatando que la implementación de este sistema permite el control y el análisis del desempeño en el ámbito financiero consiguiendo con ello proporcionar una visión más centrada para la toma de decisiones efectiva.
TD025	En el año 2020 se desarrolló un artículo que inmiscuye al análisis financiero como un factor valioso en la toma de decisiones, ultimando que se debe considerar los estados financieros como fuente fidedigna para realizar los análisis que se necesiten, sabiendo que dicho análisis influye de forma positiva al proceso de toma de decisiones ya que presenta información actualizada y fiable

Discusión

La auditoría de gestión se integra de métodos que ayudan a reflejar indicadores de una gestión en un determinado periodo de tiempo, para verificar el cumplimiento de objetivos estratégicos. Se ha podido observar que, a inicios de este milenio no contaba con demasiados recursos de carácter analítico y exploratorio, además no disponía de la difusión necesaria. Entre los principales aspectos que puede analizar esta auditoría se encuentran los sistemas de comunicación interna, sistemas de gestión de inventario, correcto desarrollo e interpretación de estados financieros, además de los controles de todo tipo ya sean de rentabilidad, operativos o internos; los resultados de estos exámenes pueden determinar si la empresa ha ejecutado o no, procesos adecuados para cada área examinada.

La toma de decisiones administrativas es una temática que requiere de procesos a seguir para consolidar una elección que beneficie a la entidad y que se ajuste a los objetivos de esta. Una correcta decisión administrativa requiere de un análisis del entorno externo y de los recursos que se dispone para afrontar determinada situación, pudiéndose notar que, dentro de las investigaciones revisadas en la mayoría de los casos, quienes tomaban decisiones importantes, no disponían de la información suficiente para prever las consecuencias inmediatas.

El impacto que tiene la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas se fundamenta en los procesos que se deben cumplir para tomar dichas decisiones, ya que dentro de estos, se debe primero identificar los elementos administrativos inherentes al problema, es decir el contexto histórico de la entidad, el cual se encuentra en la planificación

preliminar de la auditoría; luego se tiene que analizar la temporalidad de la información, es decir diferenciar entre la información suministrada por la auditoría de gestión y la información más reciente que se pueda conseguir, y que tenga relación estrecha al problema que se intenta resolver, en esta parte se toma en cuenta los resultados que arrojó la auditoría más reciente a la entidad; después se debe generar alternativas de respuesta que guarden relación con los aspectos que se han analizado, tomando en cuenta los elementos humanos, materiales y tecnológicos con los que se dispone para llevarlo a cabo; por último se debe elegir entre la alternativa que cumpla con la minimización del riesgo y que sea viable con los elementos previamente analizados.

Las auditorías de gestión que se analizaron ayudaron a determinar que la importancia de esta se encuentra presente hoy más que nunca debido al perfeccionamiento que se le ha brindado en estos últimos años, abarcando con ello un amplio margen que va más allá de las tradicionales economía, eficiencia y eficacia de la gestión. Por su parte, en las decisiones administrativas se observó que se hace necesario obtener la mayor cantidad de información posible antes de tomar la decisión final, ya que en la mayoría de los casos se notó que cuando no se reunía este requisito fundamental, las decisiones ejecutadas no tuvieron el impacto esperado. Convirtiéndose en una fuente de información primaria la auditoría de gestión, para el análisis y la comparación respectiva.

Existe coincidencia de los resultados obtenidos con los autores citados en la introducción Gutiérrez et al., cuando en su investigación mencionan que la auditoría de gestión debe cubrir todos los espacios de riesgo de una entidad, ya que como se pudo verificar en los estudios analizados, esta auditoría tiene un amplio rango de posibilidades dentro de todas las áreas de una organización, lo cual sirve para que se pueda almacenar mayor cantidad de información posible que pueda ser utilizada como base en la toma de decisiones.

Por otra parte, los autores citados en el marco teórico Blanco-Mesa et al., difieren de

la importancia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas, ya que ellos argumentan que el principal factor que se debe tener en cuenta en dicho proceso es la utilización de las matemáticas difusas en razón de la asignación de valores para cada variable desarrollada.

La principal limitación verificada al ejecutar el presente estudio está relacionada al hecho de no encontrar información disponible al primer vistazo, es decir que se debe tener paciencia y dedicación para localizar información que tenga correlación con las variables estudiadas, y que dicha información sea comprobada.

La metodología utilizada ha servido eficientemente para alcanzar el objetivo planificado de evidenciar la incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas, en virtud que mediante la revisión bibliográfica ejecutada se pudo observar los principales aspectos que posee que este tipo de auditoría, y como puede servir de soporte primario para tomar decisiones de carácter administrativo.

Desarrollar este tipo de investigaciones en el futuro puede servir para que esta información sobre la importancia de la auditoría de gestión llegue a los mayores interesados que son los administradores, quienes a diario deben tomar decisiones de todo tipo, y al comprender que, si disponen de información resultante de ejecutar este tipo de auditorías, pueden realizar dicha tarea con mayor facilidad.

Conclusiones

Dentro de los múltiples beneficios que desprende ejecutar una auditoría de gestión se destaca el rol clave de proveer información certera acerca de los procesos ejecutados por las entidades y su posterior medición del rendimiento en los mismos. Con aquella información, la gerencia, en base en aquellos datos puede proyectarse en corregir aquellas deficiencias metodológicas encontradas en sus procesos de gestión, e impulsar aquellos que resulten beneficiosos para las actividades de la entidad.

Las decisiones administrativas en una organización determinan en gran medida su éxito o fracaso en el futuro, por ello para alcanzar el objetivo de minimización de riesgo, al encontrarse frente a una incertidumbre, se debe apoyar en una auditoría de gestión que brinde una seguridad razonable de que los exámenes ejecutados muestren de forma clara y directa que las actividades de gestión que se desarrollan están encaminados a alcanzar los objetivos y metas de la organización.

Una auditoría a la gestión de las empresas comerciales puede dar como resultado que dichas entidades concluyan si ha sido correcta la forma en como han manejado sus actividades productivas, así como también reflejar si la gestión de sus inventarios ha sido eficiente en función de las directrices que se manejan de acuerdo al control interno.

Referencias bibliográficas

- Aguirre-Quezada, J. C. y Flores-Muñoz, M. C. (2018). El Ecuador contra corriente. La auditoría de gestión en el contexto latinoamericano. *Polo del Conocimiento*, 3(1 Esp), 3-25. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/660/pdf#>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme, 6ta. Edición.
- Arias, I. (2018). Auditoría un enfoque de gestión. *Observatorio de la economía latinoamericana*, ISSN: 1696-8352. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Balla P, I. M. y López O, K. J (2018). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador. [tesis de grado, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio Institucional UNEMI. <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4022/3/EL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20DE%20>

L A S % 2 0 E M P R E S A S % 2 0
 D E L % 2 0 E C U A D O R . p d f

- Becerra Ávila, J. E., y Orellana León, M. F. (2020). Auditoría de gestión: una revisión bibliográfica [Tesis de Grado, Universidad del Azuay]. Repositorio Institucional Universidad del Azuay. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10281/1/15910.pdf>
- Blanco-Mesa, F., León-Castro, E. y Acosta-Sandoval, A. (2020). Toma de decisiones estratégicas en entornos inciertos. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 30, 79-96. <https://upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/3845/4579>
- Bravo C, C. M., Valdivieso Guerra, P. D. E. A. y Arregui Pozo, R. (2018). Los sistemas de información en la toma de decisiones gerenciales en las empresas comerciales de Portoviejo. *ECA Sinergia*, 9(2), 45-54. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/1334/1725>
- Concha C, Y. S. y Juscamaita G, L. L. (2016). Auditoría administrativa y su aplicabilidad en las mypes del Perú. *Revista Lidera*, (11), 75-78. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/16944/17247>
- Gavilánez, M. I., Espín Oleas, M. E. y Arévalo Palacios, M. (2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. *Observatorio de la economía latinoamericana*. ISSN 1696-8352. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html/hdl.handle.net/20.500.11763/gestion-administrativa-pymes.zip>
- Guzmán, M. M. (2018). *Toma de decisiones en la gestión financiera para el sistema empresarial*. Editorial Grupo Compás. Edición 1
- Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V. y 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). <http://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe3/2007-7890-dilemas-8-spe3-00042.pdf>
- Maldonado Espinoza M. K. (2001). *Auditoría de gestión*. Cámara Ecuatoriana del Libro - Núcleo de Pichincha. Edición 1
- Mendoza, A. (2018). La gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta – Ecuador. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM. http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7762/Mendoza_ba.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Morell G. L. M. y Díaz P. R. (2020). La planificación anual de las auditorías internas en el contexto cubano. Procedimiento metodológico para su gestión. *Revista Scielo*, (15), 1-14. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v15n2/2073-6061-cofin-15-02-e11.pdf>
- Morocho, J. C. C., Álvarez, J. C. E., Zurita, C. I. N. y Palacios, M. M. T. (2019). Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia y eficacia de las operaciones de una empresa comercial. *Visionario digital*, 3(2.1.), 159-188. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/551/1309>
- Oviedo, A. (2018). *Análisis e Interpretación de la ISO 9001: 2015: Sistema de Gestión de Calidad*. Educa Digital. Primera Edición
- Poveda, J. E. G., Haro, X. F. O., Barragán, E. F. V., y Jimenez, S. R. (2017). Auditoría financiera en el sector comercial y su incidencia en la toma de decisiones. *Revista Publicando*, 4(11), 776-789. <https://dialnet.unirioja>

es/servlet/articulo?codigo=7055403

- Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F. y Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n1/cofin18118.pdf>
- Quintero Chacón, A. y Fernández Elías, R. (2017). La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral. *Cofin Habana*, 11(2), 1-20. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612017000200001&script=sci_arttext&tlng=en
- Rivera, F. A. L. y Rivera, F. A. S. (2018). Auditoría de Gestión como Instrumento en la Decisión Gerencial. *Gestión en el Tercer Milenio*, 21(41), 35-42. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/15420>
- Solís, H. H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, (3), 140-147. <http://revista.enap.edu.pe/article/view/3919/4370>
- Sumba B, R. Y., y Santistevan V, K. L. (2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 323-326. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-323.pdf>
- Villalba, M. F. G., Palacios, A. J. P., Romero, J. L. M. y Patarón, E. K. C. (2019). Sistemas de apoyo a la toma de decisiones: caso de estudio dirección comercial. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. 7(52). <https://emascontemporaneoseduacionpoliticaayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1157/218>