



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v9i17.0720>

AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO DE COMPRAS Y FACTURACIÓN. CASO DE ESTUDIO EMPRESA SCHT DE MANTA

MANAGEMENT AUDIT AND ITS IMPACT ON THE PURCHASING AND INVOICING PROCESS. CASE STUDY OF SCHT COMPANY IN MANTA

Alarcón-Cedeño Ruth Elizabeth ¹; Macías-Ugalde Lexandra Tatiana ²

¹ Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.
Correo: ruth.alarcon@pg.ulead.edu.ec.

² Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.
Correo: lexandra.macias@uleam.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7739-2581>

Resumen

La auditoría de gestión ha cambiado con el tiempo, pasando de enfocarse en detectar errores a adoptar un enfoque más amplio y estratégico. El objetivo general de la presente investigación fue determinar el impacto que tiene la auditoría de gestión en los procesos de compras y de facturación que se desarrolla en la empresa SCHT de Manta, dedicada al servicio de formación y capacitación para futuros conductores profesionales, para lo cual se plantearon los siguientes objetivos específicos: i) Determinar el grado del conocimiento y las percepciones del personal de la empresa acerca de la auditoría de gestión, ii) examinar los procedimientos de compras y facturación de la empresa para identificar debilidades que puedan afectar el logro de sus objetivos institucionales, e iii) indagar las expectativas sobre los beneficios y obstáculos al implementar una auditoría de gestión. Se aplicó un enfoque mixto con diseño de estudio de caso único aplicando encuestas, entrevistas semiestructuradas y revisión documental. Se determinó que el personal de SCHT tiene conocimiento limitado sobre auditoría de gestión, centrado en auditorías financieras. Los procesos de compras y facturación requieren mejoras en control y validación. Aunque se perciben beneficios claros de la auditoría de gestión, su implementación enfrenta desafíos culturales y técnicos que deben abordarse mediante comunicación y gestión del cambio.

Palabras claves: auditoría de gestión, operación administrativa, cambio organizacional, gestión del conocimiento, resistencia al cambio.

Abstract

Performance auditing has changed over time, shifting from a focus on error detection to a broader, more strategic approach. The overall objective of this research was to determine the impact of performance auditing on the purchasing and invoicing processes carried out at SCHT, a company in Manta dedicated to training and development for future professional drivers. The following specific objectives were set: i) To determine the level of knowledge and perceptions of the company's staff regarding performance auditing; ii) To examine the company's purchasing and invoicing procedures to identify weaknesses that may affect the achievement of its institutional objectives; and iii) To investigate expectations regarding the benefits and obstacles of implementing a performance audit. A mixed approach with a single-case study design was applied, applying surveys, semi-structured interviews, and a document review. It is estimated that SCHT staff have limited knowledge of performance auditing, focusing on financial audits. The purchasing and invoicing processes require improvements in control and validation. Although there are clear benefits to performance auditing, its implementation faces cultural and technical challenges that must be addressed through communication and change management.

Keywords: management audit, administrative operation, organizational change, knowledge management, resistance to change.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 22 de abril de 2025.

Fecha de aceptación: 28 de junio de 2025.

Fecha de publicación: 10 de julio de 2025.



1. Introducción

La auditoría de gestión se presenta como una aliada estratégica para diagnosticar el desempeño de los procesos dentro de una organización, midiendo su efectividad, eficiencia y la manera en que aprovechan los recursos disponibles.

Aplicada específicamente a áreas clave como compras y facturación, se convierte en una herramienta vital para reforzar los controles internos, asegurar el cumplimiento de normas y promover un uso inteligente de los recursos. Todo esto impulsa una gestión más ágil, transparente y orientada a resultados sostenibles.

A nivel internacional, Casanova et al.(2023) Indican que las organizaciones están sometidas a crecientes exigencias relacionadas con la transparencia, la eficiencia y la supervisión por parte de los organismos de control, lo cual ha generado un aumento en la importancia de una gestión más rigurosa y responsable, alineada con estándares de rendición de cuentas de la auditoría de gestión como herramienta estratégica. La actividad auditora va más allá de evaluar únicamente el desempeño

financiero, pues también integra prácticas que buscan optimizar procesos clave dentro de la organización, como los procesos de compras y facturación.

Con respecto a los manifestado por Hurtado (2024) en el ámbito regional, Latinoamérica ha adoptado gradualmente prácticas sostenibles, enfocándose en áreas clave como educación y servicios, donde la gestión eficiente de recursos es crucial. Si bien el progreso ha sido gradual, evidencia una valorización cada vez mayor del papel que desempeña la sostenibilidad. Sin embargo, la lentitud en la adopción sugiere desafíos persistentes en la implementación y concientización, lo que subraya la necesidad de fortalecer esfuerzos para impulsar un desarrollo más sostenible en la región.

Según Llumiguano et al. (2021) la auditoría en Ecuador juega un papel fundamental en la mejora de la gestión empresarial, ya que permite identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas, lo que a su vez promueve el desarrollo económico sostenible de las empresas. La supervisión y cumplimiento de normativas



gubernamentales garantizan la transparencia y eficiencia en la administración empresarial. En este contexto, la falta de tradición y desarrollo de la auditoría de gestión en las organizaciones públicas y privadas del país limita la capacidad para identificar déficits estructurales y prevenir riesgos, sin embargo, a través del análisis de protocolos y procedimientos, los auditores pueden brindar recomendaciones para mejorar la eficiencia y alcanzar los objetivos comerciales, contribuyendo así a una gestión más efectiva.

Para Ávila & Zambrano (2022) en la provincia de Manabí, una parte significativa de las organizaciones no ha incorporado la auditoría de gestión dentro de sus sistemas de control interno y procesos administrativos. En ciudades como Manta, donde las necesidades sociales y económicas son claramente visibles, tanto las instituciones públicas como las privadas se encuentran con dificultades en la gestión de documentos, la uniformidad de sus registros y el uso eficiente de sus recursos. Esto hace indispensable una evaluación profunda y la

modernización de sus procesos internos.

Un ejemplo concreto es el de la empresa SCHAT con una estructura organizacional compuesta de cinco departamentos orientados a un mismo objetivo que es la formación y capacitación para futuros conductores profesionales. Específicamente, en el área contable se evidencia en el proceso de compras y facturación la necesidad del control interno y la pronta aplicación de decisiones, en la cual los responsables del área no tienen el nivel técnico para el uso de las nuevas herramientas de auditoría y en consecuencia, se ven sumidos en la ineficiencia de la aplicación de nuevas herramientas. A pesar de que la organización tiene una estructura operativa adecuada, es evidente la necesidad de encontrar y poner en marcha procesos que implementen mecanismos para la eficiencia, la transparencia y la sostenibilidad de la organización.

Con una trayectoria que se remonta a 1987, SCHAT, bajo la dirección del secretario general, se posiciona como una empresa líder en su sector, con un equipo de 20 empleados muy comprometidos con

la institución, que desempeñan funciones tanto en la parte administrativa como operativa. Sin embargo, para alcanzar mejores resultados operativos y financieros asegurando un crecimiento sostenible, SCHAT reconoce la importancia de fortalecer las habilidades y conocimientos de todos sus empleados en auditoría de gestión.

Este trabajo estudia, en un primer paso, la viabilidad de aplicar una auditoría de gestión, entendida por ello como un marco de referencia que más tarde pueda ser adaptado a otras organizaciones de actividades similares, así como también a la adopción de las tecnologías necesarias para automatizar los procesos.

En este contexto, la empresa SCHAT de Manta se enfrenta a desafíos significativos en la gestión eficiente de sus procesos de compras y facturación, lo que puede tener un impacto negativo en su éxito financiero y operativo. Por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es el impacto de la auditoría de gestión en los procesos de compras y facturación de la empresa SCHAT de Manta?

Bajo esta premisa, el propósito de esta investigación es determinar el impacto que tiene la auditoría de gestión en los procesos de compras y de facturación que se desarrolla en la empresa SCHAT de Manta.

En consecuencia, se procurará, en primer lugar, determinar el grado de conocimiento y las percepciones que tiene el personal de la empresa sobre la auditoría de gestión; lo que implicará determinar si existen o no elementos formativos a los cuales se deba dar atención para su puesta en marcha. En segundo lugar, se pretende examinar los procedimientos de compras y facturación de la empresa para identificar debilidades que puedan afectar el logro de sus objetivos institucionales. El propósito es explorar las percepciones del personal respecto a los beneficios que esperan obtener, así como los obstáculos que podrían surgir ante la posible implementación de una auditoría de gestión, haciendo énfasis en aspectos como el control de procesos, la reducción de fallos y la actitud frente a los cambios organizacionales.

Este estudio busca generar propuestas de mejora que se



adapten a la situación específica de la empresa SCHAT, con especial atención al desarrollo de capacidades del capital humano, la adopción de tecnologías apropiadas y el uso de procedimientos estandarizados que contribuyan al fortalecimiento del rendimiento administrativo y financiero de la organización.

Revisión literaria

Auditoría de Gestión

Para Mero (2024) a diferencia de la auditoría financiera, cuyo objetivo principal es verificar la concordancia entre los estados contables y la realidad financiera de la organización, la auditoría de gestión se caracteriza por un enfoque integral. Esta última permite evaluar no solo los procesos internos, sino también la gestión de los recursos y la pertinencia de los controles establecidos, todo ello desde una perspectiva orientada a la mejora continua y al fortalecimiento institucional. Su objetivo trasciende la identificación de áreas de mejora y busca optimizar el desempeño organizativo y alinear las operaciones con la estrategia de la organización.

El aporte de López et al. (2024) refiere que el control de gestión es un elemento clave en la implementación de la estrategia organizacional, ya que permite conectar ofrece una revisión estratégica de los procesos organizacionales, lo que facilita una toma de decisiones efectiva en todos los niveles, desde el estratégico hasta el operativo. Este enfoque promueve la mejora continua y la consecución de resultados eficientes y eficaces, permitiendo así que la organización cumpla sus objetivos de manera óptima.

Para que una auditoría de gestión resulte efectiva, es fundamental que se sustente en estándares reconocidos a nivel internacional, tales como las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) o la normativa establecida en la ISO 19011. Estos marcos aportan la estructura para llevar a cabo una metodología que garantice una auditoría objetiva y sistemática.

Según Duan et al.(2025) la auditoría de gestión se caracteriza por su naturaleza holística, que evalúa tanto la eficiencia operativa como el cumplimiento normativo en relación con los objetivos y estrategia de la

organización, proporcionando así una perspectiva global de la gestión empresarial.

La principal fórmula de las compras y facturas se configura como uno de los trámites primordiales que se tiene para garantizar cualquier empresa, dado que afecta de manera importante en lo que son los costos asociados a las operaciones y el manejo del efectivo disponible. El ciclo de compras incluye el conjunto de trámites más importantes: detecciones de necesidades, selección de los proveedores, negociación, orden de compras, recepción de mercancía y liquidación de cuentas.

Objetivos de la auditoría de gestión

Según Tiron et al. (2024) el propósito fundamental de la auditoría de gestión es evaluar la efectividad de la administración y el uso eficiente de los recursos disponibles. A diferencia de las auditorías enfocadas exclusivamente en aspectos financieros, la auditoría de gestión se concentra en examinar los procesos, operaciones y decisiones administrativas que realiza una organización, así como en valorar el

impacto real de estas acciones en el logro de sus objetivos estratégicos.

Según Maagi & Mwakalobo (2023) la auditoría de gestión proporciona a la alta dirección información precisa, relevante y aplicable que apoya el proceso de toma de decisiones estratégicas, al identificar oportunidades para optimizar áreas críticas. De esta manera, la auditoría dirige su atención a la revisión de los controles y estructuras internas, con el objetivo de comprobar su confiabilidad y asegurar que operen de forma eficaz.

La evaluación desempeña un papel clave en la detección temprana y el manejo adecuado de los riesgos operativos, lo que impulsa procesos de mejora continua y refuerza la sostenibilidad dentro de las instituciones. Asimismo, promueve prácticas de transparencia y responsabilidad, al ofrecer a tomadores de decisiones y partes interesadas información precisa, confiable y bien sustentada sobre la gestión y los resultados alcanzados por la organización.

Importancia en las organizaciones

Para Lugo et al. (2024) la auditoría de gestión tiene una gran relevancia entre las organizaciones, porque



conlleva a la evaluación del uso de los recursos de forma eficiente y estratégica, motivadas por ser una alternativa que les permita la optimización de sus procesos internos para poder llegar al cumplimiento de sus objetivos y maximizar la internalización de la creación de valor, con un entorno cada vez más competitivo y cambiante, lo que permitirá asegurar que sus procesos internos son un mecanismo que les conllevará a un resultado positivo.

La auditoría de gestión hace que los organizadores tengan una noción clara y objetiva de cómo se van desarrollando las actividades de su naturaleza resolutoria y organizativa lo que permitirá identificar igualmente las ineficiencias, prácticas inadecuadas o desviaciones que puedan afectar negativamente la sostenibilidad organizacional y la generación de valor.

Procesos Clave en Compras y Facturación

Para Werner et al. (2021) los procesos de compras y facturación representan dos pilares esenciales sobre los que se sustenta la gestión operativa y financiera de una

organización. La gestión de adquisiciones comienza con la identificación de necesidades puntuales, cuyo cumplimiento es esencial para asegurar la continuidad operativa y el desempeño eficiente de las actividades de la empresa.

Otro aporte según Figueroa & Cerna (2024) destacan que la negociación con los proveedores busca establecer formalmente condiciones favorables en aspectos como el costo, la calidad, los plazos de entrega y las formas de pago, lo cual ayuda a reducir gastos y asegurar la calidad de los productos o servicios adquiridos. El proceso de facturación actúa como el procedimiento formal que valida la venta de bienes o la prestación de servicios, mediante la emisión de documentos fiscales que, conforme a la normativa vigente, respaldan las transacciones y facilitan su adecuada contabilización.

La investigación realizada por Morales (2024) indica que el proceso de compra es un componente fundamental de la gestión empresarial que involucra una serie de elementos, con el objetivo de garantizar el abastecimiento de

insumos y materiales. Este proceso es un componente estratégico de la empresa, ya que facilita la administración efectiva de recursos, la reducción de costos y la generación de ingresos adicionales.

Por otro lado, Rioja (2020) define al proceso de compra como una secuencia estructurada que asegura la adquisición efectiva de bienes o servicios. Este proceso tiene varias fases y comienza con la identificación de una necesidad específica, alineada con las metas de la empresa. Luego, se evalúan las alternativas disponibles, considerando factores clave como calidad, precio y marca. Finalmente, se toman decisiones de compra considerando el presupuesto, especificaciones técnicas y la selección del proveedor más adecuado.

Ciclo de compras: etapas y controles internos

El ciclo de compras según Zhang (2021) se compone de un conjunto de fases que van desde la identificación de la necesidad hasta la recepción y el pago del bien o servicio adquirido. La primera fase corresponderá precisamente con la planificación de compras y

dependerá de la concreta necesidad a satisfacer de acuerdo con los objetivos y con el presupuesto. En segundo lugar, la fase siguiente del ciclo será la de realizar la solicitud formal de compra, que se hará, generalmente mediante una requisición, debiendo ser autorizada por la autoridad correspondiente para, de este modo, garantizar que la compra se encuentra justificada.

Realizada la requisición formal se pasará a la fase posterior que es la de seleccionar y evaluar proveedores con la voluntad de garantizar que la evaluación sea transparente y que las recomendaciones de la selección se establezcan conforme a unos criterios objetivos de: precio, calidad, capacidad de entrega, antecedentes, etc.

Proceso de facturación: normativa y buenas prácticas

Según el aporte de Vuković et al. (2023) la conducta de la facturación es un hecho que tiene que ver con el control de la realidad contable y que está determinado por normas que cambian por la propia jurisdicción. La facturación tiene que ver con datos precisos y concretos porque tienen que referirse a la identificación del



emisor y del receptor, a la identificación de la descripción de los bienes o servicios, a las cantidades, a los precios unitarios, a los impuestos aplicables y a las fechas de emisión.

El proceso de facturación o venta lo define Centeno (2023) como una acción fundamental que se genera al realizar una actividad económica, mediante la creación de la factura como un documento legal que sigue lineamientos establecidos por las leyes y regulaciones vigentes en el país. Esto permite dejar un registro de la operación y aplicar el Impuesto al Valor Agregado (IVA), un tributo crucial en las operaciones estatales. Por lo tanto, el proceso de facturación es esencial tanto para el proveedor como para el cliente, y debe realizarse cumpliendo con los estándares normativos de facturación.

2. Metodología

El trabajo se desarrolló con un enfoque mixto, incluyendo elementos cualitativo y cuantitativo para conseguir un conocimiento global a la empresa SCHAT de Manta objeto de estudio. El enfoque cualitativo facilitó la comprensión

profunda de las percepciones y experiencias del personal involucrado en el proceso, proporcionando una visión integral y detallada del fenómeno estudiado, mientras que el enfoque cuantitativo permitió recopilar y analizar datos numéricos y estadísticos para evaluar la eficiencia del proceso.

El estudio fue desarrollado bajo un enfoque metodológico que combinó características descriptivas y exploratorias. Se consideró descriptiva al tener como propósito caracterizar el nivel de conocimiento y las percepciones del personal en torno a la auditoría de gestión. Simultáneamente, se abordó como una investigación exploratoria, ya que la empresa no cuenta con una auditoría de gestión formalmente establecida. Es así, que el estudio tuvo como finalidad obtener información preliminar útil para un diagnóstico institucional.

La presente investigación se apoyó en una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos, en correspondencia con los enfoques descriptivo y exploratorio, con el objetivo de obtener una comprensión integral del impacto de la auditoría de gestión en los procesos de

compras y facturación de la empresa SCHAT de Manta.

Desde un enfoque descriptivo, se empleó el método deductivo, partiendo de teorías generales sobre la auditoría de gestión y su influencia en la eficiencia organizacional, para luego analizar su aplicabilidad en el contexto específico de la empresa estudiada, permitiendo caracterizar el nivel de conocimiento y percepción del personal respecto a la auditoría, así como medir su relación con la eficiencia de los procesos administrativos.

En paralelo, desde el tipo exploratorio, se aplicó el método inductivo, a través de la recolección de datos cualitativos mediante entrevistas semiestructuradas y revisión documental. Esto facilitó la identificación de prácticas, debilidades y vacíos institucionales relacionados con la implementación de la auditoría de gestión, en un entorno donde esta herramienta no ha sido formalmente desarrollada.

Se utilizó el método del estudio de caso, al centrarse en una única empresa SCHAT de Manta, permitiendo un análisis profundo de su realidad operativa. La triangulación metodológica a través

de encuestas, entrevistas y análisis documental fortaleció la validez y confiabilidad de los hallazgos.

El proceso de recolección de la información se concretó por medio de la aplicación de tres técnicas instrumentales: encuesta, entrevista semiestructurada y revisión de la documentación, mismas que fueron validadas previamente por un experto en auditoría de gestión. Para contextualizar y fundamentar teóricamente el estudio se realizó una revisión bibliográfica.

La obtención de datos mediante encuestas se realizó a través de un cuestionario estructurado, compuesto por ítems de opción múltiple y escalas tipo Likert. Este instrumento fue diseñado con el objetivo de evaluar tanto el nivel de conocimiento como las percepciones del personal respecto a la auditoría de gestión.

La aplicación de las entrevistas semiestructuradas se desarrolló con actores clave de la institución, incluyendo la asistente contable, la contadora, el secretario general y el responsable del sistema de gestión integrado de calidad y seguridad vial. Estas entrevistas se guiaron mediante un conjunto de preguntas



abiertas, diseñadas para explorar en profundidad las experiencias, percepciones y expectativas del personal directamente vinculado con los procesos administrativos y contables. Para complementar se realizó un análisis documental detallado, enfocado en los registros contables, informes de compras, facturas y demás evidencias que permitieran contextualizar adecuadamente la auditoría de gestión y el control interno institucional.

La población considerada en este estudio está integrada por un total de 20 colaboradores que forman parte del personal de la empresa. Debido a la escasa magnitud de la población se decidió trabajar con la totalidad de los trabajadores como muestra, este método permite captar de forma directa las opiniones de todos los actores desde todos los contextos, disminuyendo el sesgo muestral y potenciando la validez interna de la investigación.

La recolección de la información se realizó mediante encuestas que contenían 7 ítems de preguntas cerradas, para evaluar la consistencia interna del instrumento utilizado, se calculó el coeficiente

Alfa de Cronbach. Para evaluar la consistencia de la escala, se estimó su grado de fiabilidad mediante la correlación entre los ítems que la integran. Este análisis fue llevado a cabo con el apoyo del software estadístico JASP, versión 0.19.3.

En cuanto a la validación de las interrogantes usadas en las entrevistas semiestructuradas se llevó a cabo mediante la técnica de juicio de expertos. Para ello, se consultó a tres especialistas en el área de auditoría de gestión, quienes evaluaron la claridad, relevancia, coherencia y suficiencia de cada ítem respecto al constructo investigado.

3. Resultados y discusión

Resultados de encuestas

La constitución de los ítems del cuestionario (ver anexo A), remite a una lógica progresiva en la medida de las percepciones alrededor de la auditoría de la gestión:

Los ítems 1 y 2 tienen por objeto examinar los aspectos cognitivos, nivel de familiaridad con la terminología y con la práctica, que permite establecer una línea base del conocimiento en los sujetos

encuestados. Estos ítems, además, tienen la función de un diagnóstico previo y son factores claves para interpretar la validez de las respuestas subsiguientes.

Los ítems 3 a 6 recogen los beneficios percibidos de la auditoría de gestión, los cuales miden las dimensiones operativas (mejorar el proceso de compras), financiera (transparencia en la facturación), estructural (control organizacional) y actitudinal (aceptación de su implementación). La agrupación de los ítems 3 a 6 permite, por tanto, evaluar el grado de acuerdo frente a la auditoría de gestión, así como la disposición de la organización hacia la adopción de medidas de control interno.

El ítem 7 introduce un elemento crítico en las barreras a la implementación, como la resistencia al cambio o el desconocimiento técnico. Esto significa identificar factores que pueden hacer que las auditorías sean menos eficaces y, en consecuencia, contribuir adecuadamente a las recomendaciones de gestión del cambio a realizar.

La escala Likert de rango 1 a 5 permite captar matices en las

percepciones de forma sencilla y eficaz. Los siete ítems equilibran el conocimiento, la utilidad percibida y las barreras, lo que refuerza la validez del instrumento. Las respuestas de 20 trabajadores muestran una concentración en los niveles 3, 4 y 5, lo que sugiere una actitud mayormente neutral a favorable y un bajo nivel de oposición o desconocimiento. (Ver anexo B)

Alfa de Cronbach

Se calculó el coeficiente alfa de Cronbach para verificar la fiabilidad interna del instrumento. La puntuación fue de $\alpha = 0.986$, lo que indica una puntuación muy buena, puesto que se considera que está muy alejada de la puntuación mínima prevista por la psicometría ($\alpha = 0.7$). Este índice manifiesta la existencia de una alta correlación entre los diferentes ítems que configuran el total del instrumento, y que, además, están midiendo al mismo constructo o concepto. El intervalo de confianza de un 95 % para el alfa de Cronbach fue de 0.964 - 1.008, lo que indica una estimación con un alto nivel de consistencia interna y un buen ajuste del instrumento, pero que, a su vez, el límite superior, que excede al



máximo teórico esperado (que corresponde a 1), se puede explicitar por el error estándar aplicado o por el redondeo aplicado en las plantas estadísticas. (Ver Anexo C)

La varianza total estimada fue de 48.642, con un error estándar de (15.782), lo que indicaba que los datos se dispersaban. Ahora bien, aunque todo lo anterior se relaciona poco con la fiabilidad calculada,

como indica el alto alfa que acabamos de discutir. En este sentido, la tabla cumple una función primordial de validación del instrumento validado, puesto que permite decir que los datos conseguidos son verídicos y que el instrumento es metodológicamente válido para los fines del estudio. (Ver Anexo D).

Tratamiento de datos

Tabla 1. Preguntas en escala Likert con distribución porcentual de respuestas

Ítem	Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	¿Está familiarizado con el término “auditoría de gestión”??	5%	10%	25%	40%	20%
2	¿Se considera familiarizado con las auditorías dentro de la empresa?	5%	15%	40%	30%	10%
3	¿Considera que una auditoría de gestión podría mejorar el proceso de compras?	0%	5%	30%	45%	20%
4	¿Considera que una auditoría de gestión ayudaría a transparentar la facturación?	0%	10%	25%	45%	20%
5	¿Está de acuerdo con que se implemente una auditoría de gestión en la empresa?	5%	5%	15%	40%	35%
6	¿Considera que implementar una auditoría de gestión mejoraría el control, la	5%	10%	25%	35%	25%

Ítem	Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
7	transparencia y reduciría errores? ¿Pienso que existen obstáculos como el desconocimiento técnico o la resistencia al cambio para implementar una auditoría?	5%	10%	20%	40%	25%

Nota. Respuestas de Encuestas aplicadas a los 20 empleados de la empresa SCHAT.

La tabla 1 presenta la distribución porcentual de las respuestas de los encuestados respecto a siete ítems elaborados en una escala de tipo Likert de cinco niveles (desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo"). Esta representación permite realizar una evaluación cualitativa de la actitud y percepción que tienen los encuestados sobre la auditoría de gestión en su empresa. A partir de la evaluación de frecuencias relativas, se puede vislumbrar una clara tendencia de los encuestados a las categorías positivas (de acuerdo y totalmente de acuerdo) en la mayoría de ítems.

A tal efecto, por ejemplo, el ítem 1 indica que el 60% de los encuestados afirman estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que sitúen familiarizados con la

auditoría de gestión, lo que nos confiere un conocimiento básico o intermedio de la misma. En el ítem 2, el 40 % de los encuestados manifestó estar familiarizado con los procesos de auditoría interna. Este resultado, sin embargo, contrasta con el 60 % restante, cuyos niveles de respuesta reflejan neutralidad o desacuerdo, lo cual puede interpretarse como una falta de seguridad, desconocimiento parcial o experiencia limitada en relación con dichos procesos.

En el ítem 3, se evidencia que el 65% afirma que la auditoría de gestión podría mejorar el proceso de compras o en el ítem 4 donde, de nuevo, un 65% también está de acuerdo en el hecho que la misma servirá para simplificar las facturas. Esta tendencia se puede volver a apreciar en el ítem número 5, que



evalúa la aceptación de manera estricta las auditorías de gestión en la empresa, obtuvo una respuesta satisfactoria donde el 75% de sus respuestas fueron positivas, siendo el valor más alto perteneciente a conformidad absoluta que se obtiene en la tabla. Este resultado da cuenta de una apertura a la ejecución de este tipo de técnicas. Una percepción positiva hay que contemplarla también en el ítem número 6, donde un 60% de las personas encuestadas sostiene que las auditorías mejoran el control y la transparencia, aunque con un margen levemente inferior que los ítems precedentes.

Los resultados del ítem 7 revelan que un 65 % de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la afirmación de que existen obstáculos como el desconocimiento técnico o la resistencia al cambio para implementar una auditoría, lo que evidencia una percepción compartida sobre las dificultades internas que enfrenta la organización. Estos datos sugieren que, más allá de los aspectos técnicos, la implementación de auditorías de gestión requiere abordar también factores culturales y

estructurales que pueden estar limitando su aplicación efectiva.

En conclusión, sólo a partir de los datos, estos muestran una actitud bastante positiva hacia las auditorías de gestión, tanto en su formulación como en su aceptación; pero que no deja de apuntar limitaciones del contexto que pudieran suponer dificultades para que se implementen, lo que corrobora la idea de que se necesitan estrategias tanto formativas como de sensibilización organizativa.

Los estadísticos descriptivos obtenidos a partir de las respuestas de 20 participantes permiten analizar cuantitativamente el comportamiento del instrumento aplicado. Las medidas de tendencia central muestran una clara inclinación hacia la categoría “De acuerdo” (valor 4), con moda y mediana coincidentes, lo que sugiere una distribución simétrica y favorable. Las medias, entre 3.25 y 3.95, indican percepciones moderadamente positivas. Aunque se observa cierta dispersión en los datos (con desviaciones estándar que oscilan entre 0.834 y 1.137), esta variabilidad no afecta la consistencia del grupo analizado. Además, el

reducido error estándar respalda la exactitud de los valores promedios obtenidos. El uso completo de la escala (rango constante de 4)

evidencia diversidad de opiniones, lo que refuerza la validez del instrumento para captar diferentes percepciones.

Resultados de entrevistas semiestructuradas

Tabla 2. Sistematización de Entrevistas Semiestructuradas

N.º	Pregunta	Respuestas más frecuentes (Patrones)	Conceptos Clave	% de coincidencia
1	¿Ha tenido experiencia previa con auditorías internas o externas?	"Sí, he participado en una auditoría financiera." (4/4) "No, nunca he participado en una." (0/4)	- Experiencia limitada en auditorías. - Mayor familiaridad con auditorías financieras que de gestión.	100% Sí 0% No
2	¿Qué opinión tiene sobre la auditoría de gestión como herramienta de mejora organizacional?	"Puede ser útil, pero depende de cómo se aplique." (3/4) "No estoy seguro de cómo funciona." (1/4)	- Percepción positiva, pero con escepticismo. - Falta de conocimiento sobre su alcance.	75% Positiva con reservas 25% Desconocimiento
3	¿Cómo describiría actualmente el proceso de compras y facturación en la empresa?	"Hay demoras en las aprobaciones." (3/4) "Falta estandarización en los registros." (1/4)	- Ineficiencias en tiempos. - Poca trazabilidad documental.	75% Problemas de fluidez 25% Falta de control
4	¿Qué cambios cree que se generarían si se implementara una auditoría de gestión en dichos procesos?	"Mayor control y menos errores." (2/4) "Podría generar resistencia al cambio." (2/4)	- Expectativa de mejora en controles. - Preocupación por adaptación del personal.	50% Optimismo 50% Resistencia esperada
5	¿Qué tipo de resistencia o aceptación considera que habría entre el personal ante esta iniciativa?	"Algunos se opondrían por temor a fiscalización." (1/4) "Si se explica bien, habría apoyo." (3/4)	- Miedo a sanciones o mayor exigencia. - Importancia de la comunicación.	25% Resistencia inicial 75% Aceptación condicional



N.º	Pregunta	Respuestas más frecuentes (Patrones)	Conceptos Clave	% de coincidencia
6	¿Qué recomendaciones haría para facilitar la implementación de una auditoría de gestión?	"Capacitar al personal antes." (3/4) "Involucrar a todos los departamentos." (1/4)	- Necesidad de formación. - Enfoque participativo.	75% Capacitación 25% Inclusión de áreas
7	¿Considera que existen indicadores adecuados para evaluar el desempeño de los procesos internos?	"No se usan indicadores claros en todas las áreas." (3/4) "Solo usamos métricas financieras." (1/4)	- Débil uso de KPIs no financieros - Enfoque limitado en indicadores económicos	75% Débil implementación de indicadores 25% Uso parcial (financieros)

Nota. Sistematización de entrevistas semiestructuradas aplicadas al personal de la empresa SCHAT.

Objetivo del instrumento:

Evaluar la pertinencia, coherencia y calidad de las preguntas contenidas en la guía de entrevista semiestructurada, dirigida al personal de la empresa SCHAT sobre la auditoría de gestión.

En la ficha utilizada para la validación del instrumento por parte de expertos, se muestran los ítems del cuestionario según criterios de claridad, relevancia, coherencia y suficiencia, utilizando una escala de valoración cualitativa o cuantitativa. La ficha también permitió recoger observaciones específicas y sugerencias de mejora, fundamentales para el ajuste y fortalecimiento del instrumento. (Ver Anexo E)

El instrumento demuestra una alta validez de contenido, con puntuaciones promedio superiores a 4.5 en los criterios de claridad (4.57), relevancia (4.91), coherencia (4.57) y suficiencia (4.71). La evaluación experta indica que el cuestionario es pertinente, claro y estructuralmente consistente. Aunque se sugirieron ajustes menores en la redacción y precisión de algunos términos técnicos, los resultados reflejan una valoración global positiva, lo que respalda su uso en contextos aplicados y académicos. (Ver Anexo F)

La Tabla 2 refleja los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas en cuanto a la idea del personal administrativo con respecto

a la implementación de una auditoría de gestión en SCHAT, en primer lugar, se aprecia que un 100% de los entrevistados ya han participado e incluso tienen experiencia con auditorías, aunque éstas son principalmente auditorías financieras.

Casi tres cuartas partes de los entrevistados (75%) relacionan el propósito de la auditoría con tener una herramienta provechosa, de esta forma establecen unas expectativas sobre el uso que pueden darles. Un cuarto de los entrevistados (25%) indica no conocer el nivel de alcance que tendría la implementación de esta herramienta.

Respecto a los procesos actuales de compras y de facturación, las respuestas vienen a ser las referentes a un universo mayoritariamente crítico con respecto al tiempo en las aprobaciones (75%) así como la falta de estandarización en el registro de documentación (25%).

En este sentido, los datos sugieren la presencia de ineficiencias que en una auditoría de la gestión podrían ser subsanadas, pero también sugiere la existencia de resistencias

a la implementación.

Sobre los cambios que se esperan con la auditoría, el 50% de las respuestas se esperan mejoras en las situaciones de control y ante la reducción de los errores tan solo un 50% espera resistencias al cambio.

Por otro lado, un 25% de los entrevistados considera que algunas incorporaciones a la auditoría podrían generar resistencia debido a mayores procesos de fiscalización. No obstante, un 75% cree que una explicación adecuada de la auditoría facilitaría su aceptación y favorecería su implementación.

Las recomendaciones más pertinentes son la propia formación (75%) y una expansión del alcance a todos los departamentos que se puedan ver afectados para un manejo participativo (25%).

Finalmente, los resultados evidencian que el 75 % de los encuestados percibe una utilización limitada de indicadores para la evaluación de los procesos internos. Esta situación se ve acentuada por el hecho de que solo un 25 % reconoce el uso de métricas exclusivamente financieras.



Revisión Documental

La revisión documental (ver Anexo G) efectuada constató que la empresa SCHAT dispone de registros y controles elementales en sus procesos de compra y facturación. En el ámbito de la compra, se encontró que los procedimientos se encuentran definidos, pero en un 70% de las compras mayores a 50 dólares se encuentran sin firma de validación previa a la compra.

En la facturación se encontró concordancia en la mayoría de documentos, si bien en menos de un 20% de los documentos requiere revisión manual por realizarse en una fecha posterior al valor cancelado por el cliente.

En relación a las políticas de auditoría se constató que la empresa sí tiene lineamientos para auditoría financiera y de procesos, pero no enfocada precisamente a la auditoría de gestión.

En lo referente a controles internos, se cuenta con controles establecidos por la dirección, enfocadas al cumplimiento de funciones, pero no para mejora proactiva que midan la eficiencia operativa.

Discusión

En función con los objetivos específicos de esta investigación, se lograron varios hallazgos importantes. Con respecto al objetivo 1: determinar el grado del conocimiento y las percepciones del personal de la empresa acerca de la auditoría de gestión, los resultados muestran que el 60 % de los encuestados se considera familiarizado con la auditoría de gestión, mientras que solo el 40 % afirma conocer los procesos de auditoría interna, lo que indica un conocimiento más superficial o limitado en la práctica. En las entrevistas, el 100 % del personal administrativo declaró haber participado en auditorías, aunque mayoritariamente de tipo financiero, lo que sugiere que la experiencia existente no se ha extendido aún a enfoques más amplios como la auditoría de gestión.

En cuanto al objetivo 2: examinar los procedimientos de compras y facturación de la empresa a través de la revisión documental, para identificar debilidades que puedan afectar el logro de sus objetivos institucionales, reveló que, aunque SCHAT cuenta con procedimientos

definidos, el 70 % de las compras mayores a 50 dólares carecen de validación previa a la compra, aunque nos manifiestan que son aprobadas por dirección general de manera verbal, no cuentan con firma de responsabilidad física; y, menos del 20 % de las facturas requiere revisión manual por cuanto no se realizan las facturas en tiempo real. Existen políticas de auditoría financiera y de procesos, pero no enfocadas a la auditoría de gestión. Los controles internos están orientados al cumplimiento, pero no a medir eficiencia. Además, el 75 % del personal entrevistado expresó las demoras en las aprobaciones y el 25 % señaló falta de estandarización documental.

En base al objetivo 3: indagar las expectativas sobre los beneficios y obstáculos al implementar una auditoría de gestión, esta refleja que el 65 % de los encuestados reconoce obstáculos como el desconocimiento técnico y la resistencia al cambio para implementar auditorías, reflejando una percepción compartida de las barreras internas, tanto culturales como estructurales. Esta visión se complementa con las entrevistas, donde un 25 % del

personal anticipa resistencia debido al aumento en los procesos de fiscalización, mientras que un 75 % considera que una adecuada explicación de la auditoría facilitaría su aceptación e implementación efectiva.

Los hallazgos obtenidos mediante los instrumentos aplicados muestran que, aunque el personal involucrado en entrevistas tiene buen conocimiento sobre auditorías, el 40% de los encuestados en general no está familiarizado con el tema, lo que podría dificultar la implementación de una auditoría de gestión. El análisis de los registros de compras y facturación encontró inconsistencias en los procedimientos, errores que requieren revisión manual y políticas de auditoría centradas solo en lo financiero, sin incluir la auditoría de gestión. Estos hallazgos indican que hay oportunidades para mejorar la uniformidad, digitalización y supervisión de estos procesos.

Los resultados obtenidos se alinean con estudios previos que han demostrado la importancia de evaluar los procesos en las organizaciones, así como la necesidad de capacitar al personal



para que se familiaricen con la auditoría de gestión. Según los resultados de la investigación realizada por Lagunas (2021) concluye que el 70% de gerentes considera que el personal administrativo conoce las Normas Institucionales, mientras que el 30% opina lo contrario, estos datos permitieron concluir en que la falta de conocimiento técnico puede obstaculizar la auditoría de gestión. Por otra parte, en el estudio realizado por Lugo et al. (2024), hace referencia que la implementación de una auditoría de gestión se presenta como una estrategia clave para fortalecer el control interno, reducir riesgos y asegurar el cumplimiento normativo mediante controles más eficaces.

Los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados coinciden con los hallazgos de la literatura consultada, respaldando la premisa de que la adopción de una auditoría de gestión contribuye significativamente a elevar la eficiencia operativa, la calidad de los procesos y la imagen corporativa de la organización. Esta conclusión está en sintonía con las teorías y experiencias reportadas en el

campo, tal como lo señala Maagi & Mwakalobo (2023) donde se destaca las expectativas sobre los beneficios de la auditoría. Asimismo, Duan et al. (2025) indican que es fundamental capacitar y lograr que todos los departamentos involucrados participen activamente, tal como se evidencia en los resultados obtenidos en la investigación. Por otra parte, Tiron et al. (2024) manifiestan la necesidad de una comunicación óptima sobre los objetivos de la auditoría de gestión.

El estudio de Segovia & Guzmán (2023) en la Cooperativa de Transporte La Maná Este enfoque no solo ayuda a detectar oportunidades para optimizar operaciones y eliminar errores, sino que también fortalece los controles internos, lo que se refleja en una mayor eficiencia y desempeño organizacional. Por lo tanto, determinar el impacto de la auditoría de gestión en estos procesos puede ser fundamental para mejorar la competitividad y el desempeño de la empresa SHT de Manta.

La investigación determina el alto nivel de incidencia que tiene la auditoría de gestión en los procesos de compras y de facturación que se

desarrolla en la empresa SCHAT de Manta, ya que la información recopilada aduce que la implementación de una auditoría de gestión puede tener un impacto positivo significativo en la eficiencia y calidad de la empresa, puesto que se requiere de una estrategia integral que aborde la falta de conocimiento y la resistencia al cambio, ya que estos hallazgos pueden obstaculizar la implementación de la auditoría de gestión. Una cultura de transparencia y trabajo conjunto es fundamental para que la implementación de la auditoría tenga éxito.

4. Conclusiones

El personal de la empresa SCHAT de Manta posee, en general, un nivel de conocimiento y percepción sobre la auditoría de gestión; sin embargo, aunque la mayoría se considera familiarizada con este tipo de auditoría, su comprensión práctica de los procesos de auditoría interna es limitada. La experiencia del personal involucrado en los procesos de compra y facturación han participado principalmente en auditorías financieras, evidenciando la necesidad de ampliar la formación

y aplicación hacia la auditoría de gestión para fortalecer su implementación en la empresa.

Los procedimientos de compras y facturación en SCHAT muestran áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la validación previa y optimizar las revisiones de facturas. Aunque existen políticas de auditoría financiera, aún no se han implementado enfoques específicos para la auditoría de gestión, y los controles internos se enfocan principalmente en el cumplimiento. Además, el personal identificó oportunidades para agilizar las aprobaciones y mejorar la estandarización documental, lo que podría contribuir a optimizar los procesos.

La implementación de auditorías de gestión enfrenta desafíos relacionados tanto con aspectos técnicos como con factores culturales y estructurales dentro de la organización. Para superar estas dificultades, es fundamental promover una comunicación clara y efectiva que facilite la comprensión y aceptación del proceso por parte del personal, favoreciendo así su correcta adopción y éxito.



Existe una percepción ampliamente positiva sobre la auditoría de gestión como un mecanismo eficaz para mejorar procesos esenciales como compras y facturación, fortaleciendo la eficiencia operativa y el control interno. Sin embargo, la identificación de resistencia al cambio destaca la importancia de implementar estrategias de gestión que promuevan la aceptación y continuidad del proceso, asegurando su efectividad y beneficios a largo plazo para la organización.

Limitaciones

Este estudio presenta como posible limitación la falta de una implementación práctica, ya que no fue posible realizar una prueba piloto o simulación de auditoría de gestión en la empresa SCHAT, debido a limitaciones de tiempo y recursos. Esta situación restringió la posibilidad de validar de forma práctica las recomendaciones planteadas. No obstante, dicha limitación no afecta la consistencia de los resultados obtenidos, ya que las propuestas se fundamentan en un marco teórico sólido y en la percepción del personal encuestado. Se sugiere que investigaciones futuras aborden la validación de

estas recomendaciones en escenarios reales de aplicación, lo que permitiría fortalecer su efectividad y aplicabilidad.

Recomendaciones

En función de las limitaciones identificadas y los hallazgos del estudio, se sugiere implementar iniciativas de formación técnica específicas en auditoría de gestión, con el objetivo de ampliar las capacidades del personal más allá del enfoque financiero tradicional.

En cuanto a la optimización de los procesos de compras y facturación, se recomienda revisar y actualizar los procedimientos actuales, integrando sistemas de validación anticipada y automatización de controles.

Para favorecer una implementación efectiva de las auditorías de gestión, resulta fundamental desarrollar estrategias de sensibilización y comunicación interna que aborden tanto los aspectos técnicos como las como las dinámicas sociales y organizativas. Estas acciones deben enfocarse en fomentar la comprensión, el compromiso y la participación activa del personal,

creando un entorno propicio para la adopción progresiva y sostenible de este tipo de auditorías.

Considerando la percepción favorable hacia la auditoría de gestión y la presencia de ciertas resistencias al cambio, se sugiere que la empresa SCHAT realice una auditoría de gestión piloto en el proceso de compras, con el fin de evaluar su impacto de manera práctica. Esta experiencia permitirá validar beneficios, ajustar la metodología y servir como modelo para extender el enfoque a otros procesos, como la facturación, mejorando así la eficiencia y transparencia en la gestión.

Bibliografía

- Ávila, F., & Zambrano, E. J. Z. (2022). Las auditorías de gestión en las empresas públicas del Ecuador. *RECUS: Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 7(3), 64-70.
- Casanova-Villalba, C. I., Proaño-González, E. A., Macías-Loor, J. M., & Ruiz-López, S. E. (2023). La contabilidad de costos y su incidencia en la rentabilidad de las PYMES. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(1), 17-30.
- Centeno González, D. (2023). *Análisis del proceso de facturación en la empresa Superqueso, C.A. ubicada en Maracay, Edo. Aragua*. Trabajo Especial de Grado, República Bolivariana de Venezuela, Ministerio del poder popular para la educación universitaria, ciencia y tecnología, Maracay. https://iutamarcay.com.ve/iuta_webpage/archivos/TEG%20Danny%20Centeno%20AT7VA.pdf
- Duan, H. K., Vasarhelyi, M. A., & Codesso, M. (2025). Integrating process mining and machine learning for advanced internal control evaluation in auditing. *Journal of Information Systems*, 39(1), 55–75. <https://doi.org/10.2308/ISYS-2023-054>
- Figueroa Mantilla, J y Valencia Cerna, J. (2024). *Gestión de cobranza e implementación de políticas y estrategias para la optimización de la liquidez en la empresa Kobranza S.A.C, periodo 2024-2027*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Hurtado-Guevara, R. F. (2024). Impacto de la Automatización Contable en la Eficiencia Operativa de las PYMES. *Revista Científica Zambos*, 3(1), 19-35.



- Laguatasig Toapanta, M. M. (2021). *Percepción empresarial sobre auditoría de gestión en el manejo administrativo financiero de las curtiembres de la ciudad de Ambato*.
- López J., Gavilanes E., Haro A., Viteri J., & Lema L (2024). Entre Números y Teorías: La Intersección de la Contabilidad con la Filosofía, la Economía y las Ciencias: Between Numbers and Theories: The Intersection of Accounting with Philosophy, Economics and the Sciences. *Know Press*, 1(1). <https://doi.org/10.70180/978-9942-7273-0-5>
- Lugo, L., Urías, M., Armenta, J., Rivera, M., & Serrano, R. (2024). Auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en Ned Raber. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, vol. 5. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2800>
- Llumiguano M., Gavilánez V., & Chávez G. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, vol. 8. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Maagi, B., & Mwakalobo, A. (2023). Percepción de los profesionales sobre el efecto de las prácticas de contratación electrónica en el ahorro de tiempo en la contratación pública en Tanzania, 10(5), 1–18. <https://doi.org/10.4236/oalib.1110075>
- Mero González, E. B. (2024). *Auditoría de gestión y su impacto en el departamento de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Puerto López*. (Tesis de pregrado). Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador.
- Morales Zamorano, L. (2024). Un enfoque sistémico en los agronegocios: oportunidades para el desarrollo rural. *Ediciones Comunicación Científica*. doi: <https://doi.org/10.52501/cc.204>
- Rioja Levano, M. (2020). *Propuesta para incrementar el nivel de servicio interno en el proceso de abastecimiento mediante el diseño de un sistema de control de inventarios y de la gestión de relación con los proveedores en una empresa del sector minero*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Retrieved from <http://hdl.handle.net/10757/652335>
- Segovia, M., & Guzmán, M. (2023). Auditoría de gestión y su incidencia en la administración de la



cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros La Maná periodo 2021. *Digital Publisher CEIT*, 8(2-1), 333-341.
doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2-1.1789>

Tiron A., Lacurezeanu, R., Bresfelean, V. P., & Dontu, A. N. (2024). Perspectives on how robotic process automation is transforming accounting and auditing services. *Accounting Perspectives*, 23(1), 7–38.
<https://doi.org/10.1111/acap.12369>

Vuković, B., Tica, T., & Jakšić, D. (2024). Challenges of using digital technologies in audit. *Anales de la Facultad de Economía de Subotica*, 60(51), 15–30. DOI: 10.5937/AnEkSub2300014V
sac

Werner, M., Wiese, M., & Maas, A. (2021). Integración de la minería de procesos en las auditorías de estados financieros. *Revista Internacional de Sistemas de Información Contable*. 41, 100514.
<https://doi.org/10.1016/j.accinf.2021.100514>

Zhang, Z. (2021, September). Research on the application of artificial intelligence technology in audit under the background of big data. En *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 2033, No. 1, p. 012150). IOP Publishing.
<https://doi.org/10.1088/1742-6596/2033/1/012150>

Anexos

Anexo A: Ítems del cuestionario y escala de medición

Ítem	Pregunta	Escala de Likert
1	¿Está familiarizado con el término “auditoría de gestión”?	Totalmente en desacuerdo (1)
2	¿Se considera familiarizado con las auditorías dentro de la empresa?	
3	¿Considera que una auditoría de gestión podría mejorar el proceso de compras?	En desacuerdo (2)
4	¿Considera que una auditoría de gestión ayudaría a transparentar la facturación?	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)
5	¿Está de acuerdo con que se implemente una auditoría de gestión en la empresa?	
6	¿Considera que implementar una auditoría de gestión mejoraría el control, la transparencia y reduciría errores?	De acuerdo (4)



Ítem Pregunta	Escala de Likert
7 ¿Piensa que existen obstáculos como el desconocimiento técnico o la resistencia al cambio para implementar una auditoría?	Totalmente de acuerdo (5)

Nota. Las respuestas a cada uno de los Ítems se miden en una escala de Likert de cinco puntos: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo.

Anexo B: Respuestas ordinales de los encuestados

Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7
1	1	2	2	1	1	1
2	2	3	2	2	2	2
2	2	3	3	3	2	2
3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	4	3	3
3	3	4	4	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5

Nota. Distribución de Respuestas por Pregunta” en el contexto de una encuesta aplicada a empleados de la empresa SCHAT

Anexo C. Estadísticas de confiabilidad de la escala frecuente (Alfa de Cronbach)

Coeficiente	Estimar	Error típico	IC del 95%	
			Lower	Upper
Coefficient α	0.986	0.011	0.964	1.008
Varianza	48.642	15.782	28.132	103.767

Nota. Excelente confiabilidad interna — la escala presenta una consistencia muy alta, apta para ser utilizada en estudios científicos rigurosos.

Anexo D. Estadísticos Descriptivos

	Válido	Ausente	Moda	Mediana	Media	Error Típico de la Media	Desviación Típica	Rango	Mínimo	Máximo
Ítem 1	20	0	4.000 ^a	4.000	3.600	0.245	1.095	4.000	1.000	5.000
Ítem 2	20	0	3.000 ^a	3.000	3.250	0.228	1.020	4.000	1.000	5.000
Ítem 3	20	0	4.000 ^a	4.000	3.800	0.186	0.834	3.000	2.000	5.000
Ítem 4	20	0	4.000 ^a	4.000	3.750	0.204	0.910	3.000	2.000	5.000
Ítem 5	20	0	4.000 ^a	4.000	3.950	0.246	1.099	4.000	1.000	5.000
Ítem 6	20	0	4.000 ^a	4.000	3.650	0.254	1.137	4.000	1.000	5.000
Ítem 7	20	0	4.000 ^a	4.000	3.700	0.252	1.129	4.000	1.000	5.000

Nota. Las respuestas muestran una tendencia general hacia el acuerdo, con medias entre 3.25 y 3.95 y una distribución simétrica centrada en el valor 4. La variabilidad es moderada y el uso completo de la escala refuerza la validez del instrumento. La moda se calcula asumiendo que las variables son discretas.

Anexo E. Ficha de validación por expertos

Ítem N.º	Pregunta	Claridad	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Observaciones del experto
1	¿Ha tenido experiencia previa con auditorías internas o externas?	5	5	5	5	Pregunta directa y contextual.
2	¿Qué opinión tiene sobre la auditoría de gestión como herramienta de mejora organizacional?	4	5	4	5	Se sugiere especificar "auditoría de gestión" si el entrevistado desconoce el término.
3	¿Cómo describiría actualmente el proceso de compras y facturación en la empresa?	5	5	5	5	Muy pertinente para conocer el estado del proceso.



Ítem N.º	Pregunta	Claridad	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Observaciones del experto
4	¿Qué cambios cree que se generarían si se implementara una auditoría de gestión en dichos procesos?	4	5	4	4	Se recomienda separar en dos preguntas: cambios esperados y resistencia.
5	¿Qué tipo de resistencia o aceptación considera que habría entre el personal ante esta iniciativa?	5	4	5	4	Bien planteada; importante en temas de cambio organizacional.
6	¿Qué recomendaciones haría para facilitar la implementación de una auditoría de gestión?	5	5	5	5	Pregunta abierta que genera insumos estratégicos.
7	¿Considera que existen indicadores adecuados para evaluar el desempeño de los procesos internos?	4	5	4	5	Puede precisarse si se refiere a todos los procesos o solo los auditables.

Nota. Ficha de resultados de la encuesta aplicada a expertos.

Escala de valoración:

- 1 = Muy deficiente
- 2 = Deficiente
- 3 = Regular
- 4 = Bueno
- 5 = Excelente

Anexo F. Resumen de la validación por expertos

Criterio evaluado	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Promedio
Claridad	4.57	4.71	4.43	4.57
Relevancia	5.00	4.86	4.86	4.91
Coherencia	4.71	4.57	4.43	4.57
Suficiencia	4.71	4.86	4.57	4.71

Nota. Resumen de criterios de la validación de expertos.

Anexo G. Ficha de Revisión Documental

Elemento a Analizar	Fuente Documental Revisada	Indicadores de Revisión (Resultados Encontrados)
Registro de Compras	Facturas de proveedores, órdenes de compra (últimos 6 meses)	- Procedimientos formales: Existe un flujo de procesos establecido, pero no se aplican consistentemente (se podría mejorar con capacitaciones constantes). - Firmas responsables: Según los manuales de procesos en compras mayores a 50 dólares necesitan autorización de dirección general, pero en un 70% de los casos, algunas se encontraron sin validación (oportunidad de digitalización por medio de correos de confirmaciones).
Procedimientos de Facturación	Facturas emitidas, instructivos internos (últimos 6 meses)	- Coherencia montos/fechas: Mayoría correcta, pero 20% requiere revisión manual por realizarse en una fecha posterior al valor cancelado por el cliente (realizar factura en tiempo real). - Trazabilidad: Archivo físico completo, pero digitalización parcial (oportunidad para optimizar acceso).
Política o Guía Interna sobre Auditoría	Manual de procesos, reglamentos internos	- Lineamientos básicos para el cumplimiento de los procesos, pero sin extensión a gestión (base para ampliación) lo que permitirá evaluar la eficiencia, eficacia y economía con la que se utilizan los recursos de una organización para lograr sus objetivos.
Indicadores de Control Interno	Reportes administrativos (2023-2024)	- Controles establecidos: Funcionales para cumplimiento, pero no para mejora proactiva (se propone revisión trimestral). - Reportes: Útiles para toma de decisiones básicas; potencial para integrar análisis cualitativos.

Nota. Documentos internos de la empresa SCHAT. Revisión realizada en función de criterios definidos según los objetivos de la investigación.