

09.

Entrevistas semiestructuradas y grupos focales como herramientas de auditoría en empresas de servicios

Johanna Melissa Totoy-Martillo¹

Lisset Carolina Moyano-Rubio¹

Tania Maricela Villarreal-Chérrez¹

¹ Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.

DOI: <https://doi.org/10.64092/YONB3575>

9.1. Auditoría de gestión y control de gastos operativos: enfoque estratégico y metodológico

Las organizaciones se encuentran inmersas en un entorno empresarial dinámico, con un enfoque constante en la mejora continua. Por lo tanto, resulta fundamental establecer bases sólidas para enfrentar los desafíos mediante la definición clara de objetivos, metas y estrategias que beneficien a todos los involucrados en la empresa. No obstante, un gran porcentaje de entidades descuidan el uso de herramientas adecuadas para llevar a cabo este proceso, lo que puede resultar en ausencia de un eficiente sistema de control interno. Esta omisión conlleva riesgos significativos, como costos elevados y deficiencias en los procesos operativos y financieros. La auditoría de gestión si es aplicada de manera adecuada se convierte en un elemento clave para garantizar una competitividad empresarial eficiente.

En la actualidad, las organizaciones enfrentan desafíos e incertidumbres constantes, lo que requiere sólidas



estrategias de resultados que aseguren la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas. En este sentido, la auditoría de gestión permite al auditor poder dar una evaluación eficaz asegurando mejores procesos de control y una adecuada gestión de riesgos, protegiendo la veracidad de los resultados y buenas prácticas de gestión de una organización. Cabe señalar que en el avance hacia el siglo XXI, se han manifestado diversas tendencias en el ámbito de la auditoría de gestión, transformando la manera en que las organizaciones optimizan las operaciones y aumentan su eficacia global (Vivar y Torres, 2024)

La auditoría de gestión ha experimentado una notable evolución: de centrarse en la detección de errores contables y fraudes, ha pasado a convertirse en una disciplina integral y estratégica. Este cambio responde a la creciente complejidad de las organizaciones, donde los procesos internos, el control de recursos y la gestión del riesgo adquieren un papel protagónico. En este escenario, el examen especial de las cuentas de gastos operativos surge como una herramienta para validar el cumplimiento de objetivos frente a la razonabilidad de las cifras, y así evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones. Las investigaciones más recientes subrayan que el enfoque moderno de la auditoría de gestión debe abarcar no solo indicadores financieros, sino también el análisis de procesos, la transparencia en la toma de decisiones y la capacidad de anticipar riesgos. Así, la auditoría se consolida como un instrumento de mejora continua que trasciende su función tradicional de control y fiscalización.

La auditoría en gestión, no solo se centra en examinar mecanismos de autorización, planificación, ejecución y registro de información financiera y contable, también permite evaluar riesgos y definir procesos de prevención que permitirán comprobar que existan controles suficientes para prevenir y tener una adecuada gestión financiera, evitar sobre costos, adquisiciones no justificadas o riesgos de fraude y conflicto de intereses (Loaiza y Torres, 2024)



A medida que la auditoría ha adoptado una perspectiva más amplia y estratégica, las metodologías cualitativas han adquirido una relevancia creciente. Estas herramientas resultan especialmente valiosas cuando se busca comprender fenómenos organizacionales complejos, como la gestión de los gastos operativos. Entre ellas destacan las entrevistas semiestructuradas, que combinan la rigurosidad de una guía de preguntas con la flexibilidad necesaria para captar percepciones, experiencias y matices que no emergen en otros métodos. Gracias a este tipo de entrevistas, es posible obtener una visión detallada de cómo los actores organizacionales perciben la administración de los recursos, los criterios que orientan sus decisiones y su evaluación sobre la efectividad de los controles internos. Este enfoque permite contrastar los procedimientos formales con las prácticas reales dentro de la organización, generando evidencia cualitativa que enriquece y profundiza los hallazgos de la auditoría (Buesaco et al., 2025).

Las metodologías cualitativas aplicadas en auditoría dentro de un proceso de control interno permiten adaptar procesos que ayuden a determinar errores o identificar si existen controles deficientes en la organización, dando como resultado un buen análisis de flujo de trabajo, cumplimientos de políticas y controles estructurados a la realidad de las necesidades de la empresa. Cuando se obtiene una visión integral de la organización, tenemos como resultado un análisis más concluyente de las gestiones que necesita la compañía mejorar como presupuestos y cumplimiento de los procesos integrales para determinar políticas de selección de proveedores, la comparabilidad de precios y la adecuada documentación de respaldo. En un análisis previo y comparativo a las metodologías cualitativas en auditoría nos ayuda a identificar el porqué del problema y nos ayuda a profundizar en procesos, cultura y percepción, mientras que el método cuantitativo mide la frecuencia y magnitud mediante indicadores, porcentajes e impactos numéricos (Yoza y Andrade, 2024).

Otro punto importante en el control interno es determinar un sistema integral destinado a proteger los activos,



garantizar la confiabilidad de la información financiera y asegurar el cumplimiento de políticas institucionales. Aplicar correctamente las políticas de control permite que se reduzca riesgos operativos, evitar fraudes y mejora la precisión de los registros contables. También señala que su correcta aplicación fortalece la capacidad de la empresa para alcanzar objetivos estratégicos y operacionales (Yoza y Andrade, 2024).

En este contexto, Las entrevistas semiestructuradas se conciben como una técnica cualitativa flexible que permite al investigador explorar en profundidad percepciones, experiencias y significados expresados por los participantes, siguiendo una guía previa pero abierta a nuevas ideas surgidas durante la conversación. Este método facilita comprender fenómenos sociales con mayor riqueza interpretativa, al combinar preguntas estructuradas con la espontaneidad de las respuestas. Por su parte, los grupos focales constituyen un espacio de diálogo colectivo donde varios participantes interactúan entre sí, generando opiniones, acuerdos y discrepancias que enriquecen la comprensión del problema estudiado. Asimismo, su aplicación conjunta fortalece la validez del estudio al cruzar visiones individuales con percepciones colectivas. Las entrevistas semiestructuradas y grupos focales se consolidan como herramientas esenciales para captar la complejidad social y orientar decisiones fundamentadas en la voz de los actores involucrados (Alarcón y Macías, 2025).

Como método práctico la utilización de entrevistas semiestructuradas y grupos focales en la auditoría de las transacciones operativas y financieras resulta fundamental, ya que permite obtener información cualitativa profunda y contextualizada sobre los procesos internos y el uso de los recursos. Estos métodos facilitan la identificación de discrepancias, errores humanos y fallas en los controles, aspectos que el artículo resalta como elementos críticos en la gestión de riesgos empresariales. Las entrevistas con expertos ofrecen una visión directa sobre prácticas contables, debilidades operativas y criterios de toma de decisiones, mientras que los grupos focales permiten contrastar percepciones entre distintos actores involucrados



en los procesos financieros. Este enfoque participativo contribuye a detectar causas estructurales de los problemas, tales como falta de capacitación o integración tecnológica deficiente. Al combinar ambos métodos, la auditoría obtiene evidencia sólida que complementa el análisis cuantitativo, fortaleciendo así la capacidad de la organización para mitigar riesgos y mejorar la transparencia de los gastos operativos. En conjunto, estas herramientas cualitativas proporcionan una base robusta para diseñar estrategias preventivas y fortalecer la gestión empresarial (Cedeño y Marcos, 2025).

A continuación, se presenta la aplicación práctica de una auditoría de gestión, aplicada en la empresa Servicio Administrativo y Logístico, utilizando con herramienta de evaluación de control interno entrevistas estructuradas, de los resultados obtenidos, se obtendrán recomendaciones que permitan implementar acciones de mejora dentro de la gestión empresarial.

La auditoría de gestión se ha consolidado como una herramienta estratégica y multidimensional que trasciende la función tradicional de control contable. Su enfoque integral permite evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los gastos operativos, fortaleciendo la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones en entornos empresariales dinámicos y con desafíos constantes.

El establecimiento de sistemas sólidos de control interno resulta fundamental para proteger los activos, garantizar la confiabilidad de la información financiera, reducir riesgos operativos y prevenir fraudes o adquisiciones indebidas. La correcta aplicación de políticas de control potencia la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos y operacionales, asegurando transparencia y rendición de cuentas.

El uso de metodologías cualitativas, como entrevistas semiestructuradas y grupos focales, enriquece significativamente el proceso de auditoría. Estas herramientas permiten capturar percepciones, experiencias y criterios de decisión de los actores organizacionales, identificando debilidades, discrepancias y oportunidades de mejora





en la gestión de los gastos operativos. Al combinar estos métodos con análisis cuantitativos, se obtiene una visión integral que facilita la identificación de causas estructurales de los problemas y fortalece la planificación de acciones correctivas.

La integración de enfoques cualitativos y cuantitativos aporta evidencia sólida para la toma de decisiones estratégicas, asegurando que las recomendaciones emitidas sean realistas, aplicables y adaptadas a las necesidades operativas de la empresa. Esto permite diseñar estrategias preventivas que optimicen procesos, mejoren la transparencia y aumenten la eficiencia organizacional.

La aplicación práctica de la auditoría de gestión en la empresa Servicio Administrativo y Logístico demuestra su valor como instrumento de mejora continua. No solo evalúa resultados, sino que genera recomendaciones concretas que fortalecen el control interno, optimizan procesos operativos y orientan la gestión financiera hacia un desempeño más eficiente y sostenible.

9.2. Contexto institucional y parámetros del examen especial de gestión a Logicamb S.A.

El examen especial de gestión a la compañía Logicamb S.A., se ejecutará en cumplimiento y de conformidad con la Orden de Trabajo N.º 001-UCACUE-2025, emitida el 12 de julio de 2025, atendiendo a los lineamientos establecidos por la entidad contratante y conforme a las normas de auditoría aplicables.

Objetivos del Examen

Verificar la eficacia de la ejecución de los gastos de gestión.

Evaluar el cumplimiento de los objetivos programáticos establecidos en los planes institucionales. y su concordancia con los gastos.

Alcance del Examen

El examen especial de gestión; cubrirá el período comprendido entre el 1 de enero de 2025 al 30 de junio de 2025.

Conocimiento de la entidad

Las empresas dedicadas al cambio de dinero en sueltos de diversas denominaciones fueron creadas con el propósito de atender la creciente necesidad de liquidez inmediata en efectivo dentro del sector comercial y de servicios. Su actividad principal se orienta a proveer cambio en billetes y monedas de diferentes valores para establecimientos de consumo masivo, gasolineras, supermercados, restaurantes y locales comerciales que requieren disponer de efectivo fraccionado para sus transacciones diarias.

Base Legal

Servicio Administrativo y Logístico Logicamb S.A., identificada con el RUC 099XXXXXXXXXX, fue constituida formalmente el 6 de febrero de 2019 según registros del Servicio de Rentas Internas (SRI), y se inscribió ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros mediante su formulario de actualización de datos del 21 de julio de 2019, situando su domicilio principal en Guayaquil, provincia del Guayas.

La razón social señala su objeto en la prestación de servicios administrativos de oficina, facturación, logística, mensajería y gestión física de distribución por contrato. En los registros públicos también figura que la entidad está obligada a llevar contabilidad, lo que implica que cumple con normas tributarias vigentes relativas a obligaciones fiscales y de registro contable.

Durante sus primeros años operativos, la empresa estructuró sus operaciones con enfoques administrativos y logísticos orientados al soporte de actividades de clientes comerciales, adaptando controles internos, protocolos de logística y registro contable que respondieran a exigencias estatales y de supervisión societaria. Con su inclusión en plataformas de información empresarial, se ha reportado que la compañía ejerce actividad en el comercio y supermercados, con declives en los ingresos en los registros más recientes, lo que evidencia retos en su crecimiento y rentabilidad.





Misión, visión, objetivos

La misión de Logicamb S.A., es brindar un servicio ágil, seguro y confiable de cambio de dinero a sueltos, facilitando el manejo de efectivo diario en locales comerciales y emprendimientos, contribuyendo a la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente final, con un enfoque en la responsabilidad, puntualidad y atención personalizada.

La visión de Logicamb S.A., es ser la empresa líder a nivel nacional en servicios de cambio a sueltos, reconocida por su confiabilidad, rapidez y compromiso con el crecimiento del comercio local, ofreciendo soluciones innovadoras y seguras que faciliten la operatividad diaria de nuestros clientes

Objetivos generales

Proporcionar un servicio eficiente, seguro y oportuno de cambio de dinero a sueltos, que permita a locales comerciales y emprendedores contar con efectivo fraccionado para sus operaciones diarias, optimizando sus procesos de atención al cliente y fortaleciendo su capacidad operativa.

Objetivos específicos

Establecer un protocolo estandarizado para la recepción, conteo y entrega de dinero fraccionado, que garantice rapidez y precisión en cada transacción.

Implementar medidas de seguridad física y digitales.

Diseñar una estrategia de distribución eficiente que asegure la entrega oportuna de dinero fraccionado a locales comerciales y emprendedores, según sus necesidades operativas diarias.

Capacitar al personal operativo en atención al cliente, manejo de efectivo y prevención de riesgos.

Desarrollar un sistema de control y seguimiento diario de las operaciones de cambio de suelto.

Financiamiento

La Tabla 9.1 presenta información detallada sobre los accionistas y administradores de la empresa Servicio Administrativo y Logístico Logicamb S.A. En cuanto a los accionistas, se observa que la compañía cuenta con dos socios, ambos de nacionalidad ecuatoriana, con un capital invertido igual de 400,00 cada uno. Esto indica que la propiedad de la empresa está distribuida de manera equitativa, lo que sugiere un equilibrio en las decisiones estratégicas y financieras, dado que ambos accionistas tienen la misma participación en la compañía. Se evidencia que la inversión es de origen nacional, lo que podría reflejar un interés local en el desarrollo de la empresa y un compromiso con el mercado interno.

Respecto a la administración de la compañía, los datos muestran que los mismos dos individuos que son accionistas también ocupan los principales cargos directivos: uno como Gerente General y el otro como Presidente. Esto sugiere una estructura de gobierno corporativo en la que los propietarios están directamente involucrados en la gestión operativa y estratégica del negocio. Ambos administradores fueron nombrados en fechas recientes (diciembre de 2024 y enero de 2024) para períodos de cinco años, lo que indica un plan de continuidad en la dirección de la empresa y un compromiso a mediano plazo con la estabilidad organizacional.

La información del registro mercantil muestra que ambos administradores están formalmente inscritos, cumpliendo con los requisitos legales para el ejercicio de sus cargos. Esto refleja transparencia y cumplimiento normativo, elementos esenciales para la confianza de inversionistas y socios comerciales. La tabla evidencia una empresa con una propiedad equilibrada, administración integrada por los accionistas y un marco legalmente respaldado, factores que pueden favorecer la toma de decisiones ágil y la estabilidad institucional.



Tabla 9.1. Detalla de accionistas y administradores de la empresa servicio administrativo y logístico Logicamb S.A.

Accionistas de la compañía						
N°	Identificación	Denominación	Nacionalidad	Tipo de inversión	Capital	
1	120XXXXX389	Accionista 1	Ecuador	Nacional	400,00	
2	091XXXXX301	Accionista 2	Ecuador	Nacional	400,00	

Administradores actuales de la compañía						
N°	Identificación	Denominación	Nacionalidad	Cargo	Fecha de nombramiento	Período
1	120XXXXX389	Gerente General	Ecuador	Actual	10/12/2424	5
2	091XXXXX301	Presidente	Ecuador	Actual	12/1/2024	5

Número de registro mercantil		
14959		
2728		

Entorno operativo organizacional

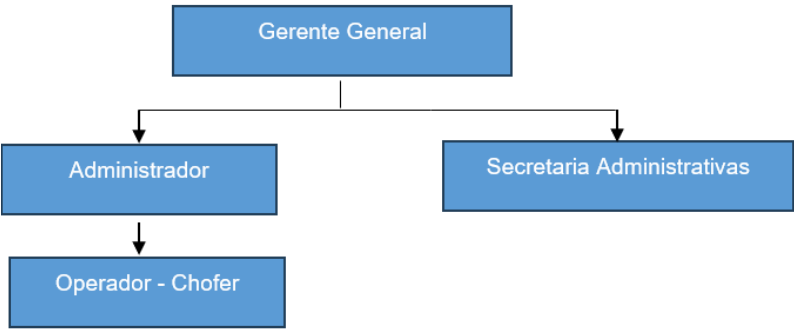


Figura 9.1. Estructura Orgánica Servicio Administrativo Y Logístico Logicamb S.A.

La figura representa la estructura jerárquica de Servicio Administrativo y logístico, donde el Gerente General dirige las áreas administrativa y operativa, apoyado por un Administrador, una secretaria Administrativa y un Operador–Chofer encargado de las labores logísticas.

Monto de recursos asignados para el cumplimiento de objetivos

La Tabla 9.2 presenta el estado de resultados de Logicamb S.A. para el primer semestre de 2025, mostrando los ingresos generados por la prestación de servicios y los gastos incurridos durante el período. La empresa reportó ingresos operacionales por un total de \$17.816,20, provenientes exclusivamente de la prestación de servicios de cambio (“servicambio”), lo que indica que la actividad principal de la compañía concentra la totalidad de su facturación.

En cuanto a los gastos administrativos, se observa un total de \$13.766,03, distribuidos en diversas categorías. Los gastos más significativos fueron los honorarios por servicios de cambio (\$4.200,00), depreciación (\$2.286,95) y agasajo o gastos de gestión (\$2.162,77), lo que refleja la importancia de los costos de operación directa y de mantenimiento de la gestión interna. Otros rubros menores incluyen combustible, alimentación, repuestos, mantenimiento de vehículos y suministros, que en conjunto muestran un control detallado sobre los

gastos menores, lo que puede contribuir a una gestión eficiente de los recursos.

Los gastos financieros son mínimos, \$0,91, correspondientes a servicios bancarios, lo que indica que la empresa mantiene un bajo nivel de endeudamiento o financiamiento externo. Esto favorece la estabilidad financiera, ya que la mayor parte de los ingresos se destina a cubrir operaciones directas y administrativas.

Como resultado, Logicamb S.A. obtuvo una utilidad bruta en ventas de \$4.049,26, de la cual se deduce el impuesto a la renta causado de \$1.012,32, dejando un margen neto que refleja rentabilidad positiva en el período. En conjunto, el estado de resultados evidencia que la empresa mantiene ingresos sólidos frente a sus costos, una gestión eficiente de gastos administrativos y financieros, y una capacidad de generar utilidad neta sostenible, lo cual es indicativo de buena salud financiera y eficiencia operativa.

Tabla 9.2. Estado de resultados de pérdidas y ganancias del 01 de enero al 30 de junio 2025 – Logicamb S.A.

Descripción	Valor
Ingresos	
Prestación de servicios – servicambio	\$ 17.816,20
Total de ingresos operacionales	\$ 17.816,20
Gastos	
Gastos administrativos	
Honorarios por servicios de cambio	\$ 4.200,00
Gastos depreciación	\$ 2.286,95
Combustible	\$ 1.362,05
Suministro limpieza	\$ 18,09
Repuestos	\$ 359,61
Mantenimiento de vehículo	\$ 1.592,79
Alimentación	\$ 1.076,90
Agasajo - gastos gestión	\$ 2.162,77
Útiles de oficina	\$ 28,11
Servicios básicos internet, luz, teléfono	\$ 203,94
Uniformes	\$ 402,59



Atención medica	\$ 71,72
Parqueos	\$ 0,51
Total gastos administrativos	\$ 13.766,03
Gastos financieros	
Servicios bancarios	\$ 0,91
Total de gastos financieros	\$ 0,91
Utilidad bruta en ventas	\$ 4.049,26
Impuesto a la renta causado	\$ 1.012,32

Diagnóstico organizacional

Desde sus inicios, la organización identificó una oportunidad en un mercado poco atendido, caracterizado por la falta de proveedores formales que ofrecieran un servicio ágil, seguro y confiable de cambio de dinero.

Durante su proceso de consolidación, la compañía amplió su cobertura hacia zonas comerciales estratégicas, estableciendo alianzas con distintos tipos de negocios que requieren atención oportuna y disponibilidad constante de sueltos. Este crecimiento permitió posicionarla como un socio logístico y financiero esencial para la operación diaria de múltiples establecimientos, destacándose por su atención personalizada y capacidad de respuesta inmediata.

Con el paso del tiempo, la empresa incorporó herramientas tecnológicas y sistemas básicos de registro que mejoraron la trazabilidad de sus operaciones y optimizaron la gestión del efectivo. Asimismo, su compromiso con la seguridad y la transparencia le permitió mantener una reputación sólida dentro del mercado local.

En la actualidad, la empresa continúa evolucionando frente a los nuevos desafíos del entorno financiero, adaptándose al proceso de digitalización y promoviendo soluciones innovadoras que complementan su servicio tradicional de cambio de dinero. Su objetivo estratégico se mantiene enfocado en garantizar la continuidad operativa de sus clientes, fortalecer la confianza comercial y contribuir al dinamismo económico de los sectores que dependen del flujo constante de efectivo para su funcionamiento.

Indicadores de gestión y su medición

La Tabla 9.3 presenta diversos indicadores que permiten evaluar la eficacia, economía, control y transparencia en la gestión de las cuentas contables de compras de Logicamb S.A. durante el primer semestre del ejercicio fiscal. En términos de eficacia, los gastos administrativos representaron el 41% de los ingresos, un valor que se considera aceptable dentro de la planificación financiera de la empresa. El índice de desviación de gastos muestra un -26%, indicando que los gastos reales estuvieron por debajo de lo presupuestado, lo que refleja un control positivo en comparación con las proyecciones financieras iniciales. Sin embargo, el porcentaje de gastos improcedentes detectados alcanzó el 29%, lo que representa un riesgo moderado que, de no ser controlado, podría escalar a un nivel más crítico, afectando la eficiencia en las compras generales.

En relación con la economía de los recursos, el 81% de los gastos se realizaron bajo procesos de contratación adecuados, superando la base operativa considerada para efectos fiscales y demostrando que la empresa gestiona correctamente la adquisición de bienes y servicios dentro de los parámetros legales y administrativos. Este indicador refleja un nivel de disciplina financiera y planificación en los procesos de compras.

Por otro lado, los indicadores de control y transparencia muestran un panorama mixto. El 95% de los gastos contaron con documentación soporte completa, lo que evidencia un proceso de verificación manual eficiente, aunque realizado de manera extemporánea, aumentando ligeramente los márgenes de riesgo y posibles errores. Asimismo, el 19% de los gastos se realizaron fuera de los procedimientos, lo que sugiere que la centralización de operaciones podría generar errores y gastos no relacionados directamente con el negocio. El índice de ocurrencia de observaciones fue del 100%, resultado esperado dado que la empresa se encuentra en su primera auditoría, ampliando el impacto relativo de las novedades detectadas.



Estos indicadores muestran que Logicamb S.A. mantiene un nivel aceptable de control y eficacia en la gestión de compras, con buenas prácticas en contratación y documentación, aunque requiere atención en la reducción de gastos impropcedentes y la mejora de la adherencia a procedimientos internos para optimizar la transparencia y reducir riesgos operativos.

Tabla 9.3. Indicadores de eficacia en la gestión de cuentas contables de compras - Logicamb S.A.

	Indicador	Fórmula	Valores	Resul- tado	Impacto
Eficacia	gastos administrativos respecto a los ingresos	$\frac{\text{gastos administrativos}}{\text{ingresos totales}} \times 100$	7,279.99/17,816.20x100	41%	Gastos administrativos con relación a los ingresos están considerados dentro de la planificación financiera como aceptables
	índice de desviación de gastos	$\frac{(\text{gasto real} - \text{gasto presupuesto})}{\text{gasto presupuesto}} \times 100$	$\frac{(7,279.99 - 9,798.91)}{9798.91} \times 100$	-26%	Gastos relacionados a la proyección de gastos esperados considerando el primer semestre de la operación fiscal
	% de gastos impropcedentes detectados	$\frac{\text{gastos impropcedentes}}{\text{gastos total auditado}} \times 100$	$(2/7) \times 100$	29%	Riesgo moderado en relación a las compras generales, sin embargo, la incidencia de esta novedad puede convertirse en un problema de nivel alto
Economía	% de gastos con proceso de contratación adecuados	$\frac{\text{gastos con procesos adecuados}}{\text{total de gastos}} \times 100$	$= (5,889.53 / 7,279.99) \times 100$	81%	Gastos relacionados superan la base operativa considerada para los efectos fiscales



Control y Transparencia	% gastos con documentación soporte completa	(gastos con respaldos completos/total de gastos) x100	(152/160) x100	95%	Procesos manuales están siendo verificados de manera extemporánea pero eficiente lo que optimiza los resultados, pero sube el nivel de riesgo y márgenes de error
	% de gastos realizados fuera de los procedimientos	(gastos fuera de procedimiento / total de gastos) x100	(1,390.45/7,279.99) x100	19%	La centralización de las operaciones amplían los márgenes de errores los que conllevan a tener errores en gastos que no están relacionados al negocio
	índice de ocurrencias de observaciones	(observación respectiva/total de observaciones) x100	(2/2) x100	100%	Al ser una empresa que está siendo auditada por primera vez el índice que ocurrencia se amplía por el total de novedades detectadas

La gestión de cuentas contables de compras se evaluó mediante indicadores que miden exactitud, oportunidad y cumplimiento documental. Estos resultados permiten identificar la eficacia del proceso y asegurar un adecuado control financiero en la empresa.

Análisis: *Fortaleza,* *oportunidades,* *debilidades* *amenazas*

La Tabla 9.4 presenta un diagnóstico estratégico del entorno interno y externo de la empresa, evidenciando las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan su desempeño. Entre las fortalezas, destaca la prestación de un servicio especializado con alta demanda, especialmente en

zonas comerciales donde el flujo de transacciones es constante. La atención personalizada, la rapidez en el servicio y el bajo costo operativo permiten a la empresa mantener una propuesta de valor competitiva y flexible. El profundo conocimiento del mercado local y de las rutas comerciales otorga una ventaja operativa que mejora la eficiencia en la prestación del servicio.

Las oportunidades identificadas muestran un entorno favorable para la expansión. El crecimiento tanto del comercio formal como informal incrementa la necesidad de servicios de cambio, lo que amplía la base de clientes potenciales. Existen posibilidades de establecer alianzas con entidades financieras o comercios de gran volumen, lo que podría fortalecer la presencia de la empresa y mejorar su capacidad operativa. Asimismo, la implementación de soluciones tecnológicas para la gestión de pedidos y entregas ofrece un camino hacia la modernización, y la escasa competencia formal abre espacio para consolidarse como un referente del sector.

Sin embargo, también se evidencian debilidades que limitan el desarrollo. La fuerte dependencia del manejo físico de efectivo incrementa riesgos operativos y de seguridad. La empresa presenta una capacidad limitada para expandirse en el corto plazo y enfrenta dificultades para acceder a financiamiento formal, lo que restringe inversiones en infraestructura y tecnología. La falta de sistemas tecnológicos para el control en tiempo real afecta la precisión y oportunidad en los registros, generando posibles ineficiencias administrativas.

Por último, las amenazas reflejan un entorno externo desafiante. Los riesgos de seguridad asociados al traslado de dinero afectan directamente la operación. Cambios en las normativas financieras o restricciones al manejo de efectivo podrían impactar el modelo de negocio. La competencia informal sin regulación representa una presión constante al mercado, mientras que la tendencia progresiva hacia la digitalización de pagos y la disminución del uso de efectivo podría reducir la demanda futura del servicio si la empresa no se adapta a tiempo.



Tabla 9.4. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
✓ Servicio especializado con alta demanda en zonas comerciales.	🔒 Crecimiento del comercio informal y formal que requiere cambio constante.
✓ Atención personalizada y rápida.	🔒 Posibilidad de alianzas con bancos, tiendas mayoristas o cadenas de locales.
✓ Bajo costo operativo y flexibilidad en horarios.	🔒 Implementación de soluciones tecnológicas para pedidos y entregas automatizadas.
✓ Conocimiento del mercado local y rutas comerciales.	🔒 Escasa competencia formal en el sector.
Debilidades (D)	Amenazas (A)
✗ Alta dependencia del manejo físico de efectivo.	⚠ Riesgos de seguridad y robos durante el traslado de dinero.
✗ Limitada capacidad de expansión inmediata.	⚠ Cambios en normativas del sistema financiero o restricciones al manejo de efectivo.
✗ Dificultad para acceder a financiamiento formal.	⚠ Competencia informal o ilegal sin control fiscal.
✗ Falta de sistemas tecnológicos para control y registro en tiempo real.	⚠ Digitalización de pagos y menor uso de efectivo en el futuro.

La matriz Foda muestra fortalezas y oportunidades de crecimiento en el servicio especializado, pero también debilidades y amenazas que demandan modernización tecnológica y mayor seguridad operativa.

Resultados evaluación de control interno entrevistas estructuradas

Para la evaluación de control interno, se utilizó cuestionarios estructurados de los componentes COSO I, ambiente de control, evaluación de riesgos, y dentro de las actividades de control se incluyeron preguntas con el rubro objeto de análisis, gastos de gestión.

El análisis presentado en la Tabla 9.5 evidencia que el ambiente de control de la empresa se encuentra parcialmente desarrollado, con una calificación de 26 sobre 48 puntos. Aunque existen prácticas positivas, como la demostración de conducta ética por parte de

la alta dirección y ciertos canales de retroalimentación, persisten brechas significativas. La ausencia de un código de ética formal, la falta de capacitaciones en valores y la inexistencia de reuniones directivas periódicas limitan la consolidación de una cultura organizacional sólida. Asimismo, los roles institucionales no están completamente documentados, y los procesos de selección, capacitación y evaluación del desempeño carecen de formalidad, lo cual afecta la profesionalización del personal.

En cuanto a la gestión de riesgos, los resultados de la entrevista estructurada reflejan una valoración de apenas 15 sobre 45 puntos (Tabla 9.5), lo que muestra un nivel bajo de madurez en este componente. La empresa no cuenta con metodologías formales para identificar, documentar y evaluar riesgos, ni realiza análisis periódicos que permitan anticipar impactos operativos, financieros o regulatorios. La falta de estrategias de mitigación y la ausencia de responsables asignados para el monitoreo generan vulnerabilidades que pueden comprometer la continuidad del negocio. El componente de comunicación y monitoreo también presenta debilidades, pues no existen reportes formales ni revisiones ante cambios relevantes en procesos o tecnología.

Las actividades de control relacionadas con los gastos de gestión alcanzaron 15 de 30 puntos, lo que indica un cumplimiento parcial de los lineamientos mínimos esperados (Tabla 9.5). Aunque la empresa mantiene registros contables y verifica el cumplimiento tributario, los procedimientos para autorizar y registrar pagos no cuentan con segregación adecuada de funciones, lo que eleva los riesgos de errores e irregularidades. Del mismo modo, se identifican gastos sin aprobación formal, registros realizados de manera extemporánea y controles independientes que no abarcan la totalidad de las operaciones. Estas condiciones afectan la transparencia y la confiabilidad de la información financiera.

En términos generales, los 56 puntos obtenidos de un total de 123 (Tabla 9.5) indican que Logicamb S.A. se encuentra en una fase inicial de implementación del



sistema de control interno. Si bien existen prácticas funcionales, la ausencia de documentos formales, metodologías estandarizadas y controles consistentes limita la eficiencia y la capacidad de prevención de riesgos. Para avanzar hacia un modelo más robusto, se recomienda institucionalizar políticas y manuales, formalizar el gobierno corporativo, implementar una metodología de gestión de riesgos, fortalecer la segregación de funciones y promover la capacitación continua del personal.

Tabla 9.5. Entrevista estructurada – Empresa: Logicamb S.A.

Componentes evaluados - Preguntas valoradas aplicadas en la entrevista estructurada	P o n - d e r a - c i ó n total	Calificación total			total calificación
		Nunca (no) 0	En proceso 2	Siempre (si) 3	
Evaluación del Ambiente de Control	48	0	14	12	26
A: Integridad y Valores Éticos	12	0	4	3	7
¿La empresa Logicamb S.A. cuenta con un código de ética formalmente establecido y socializado a todo el personal?	3	0			0
¿Qué mecanismos existen para comunicar conductas no éticas dentro de la empresa?	3		2		2
¿Ha recibido capacitación sobre valores éticos o conducta profesional durante el último año?	3		2		2
¿La alta dirección da ejemplo de conducta ética en la práctica diaria?	3			3	3
B: Gobierno Corporativo y Clima Organizacional	12	0	4	3	7

¿El directorio o la gerencia mantiene reuniones periódicas para generar objetivos e indicadores de gestión?	3	0			0
¿La gerencia promueve un ambiente de apertura evaluar la gestión a base de indicadores?	3			3	3
¿Existen canales formales para retroalimentar decisiones directivas o plantear inquietudes?	3		2		2
¿Considera que la cultura organizacional favorece la transparencia y la rendición de cuentas?	3		2		2
C: Estructura Organizacional, Autoridad y Responsabilidad	12	0	4	3	7
¿El organigrama institucional está actualizado y es conocido por los empleados?	3			3	3
¿Los roles y responsabilidades se encuentran claramente definidos en manuales o documentos formales?	3	0			0
¿Existen líneas claras de reporte y supervisión en su área de trabajo?	3		2		2
¿El personal recibe las instrucciones y lineamientos necesarios para ejecutar adecuadamente sus funciones?	3		2		2



D: Competencia Profesional y Desarrollo del Personal	12	0	2	3	5
¿La empresa realiza procesos de selección con criterios técnicos claramente establecidos?	3		2		2
¿Recibe capacitación continua relacionada con su cargo?	3	0			0
¿Los procesos de evaluación del desempeño son formales y documentados?	3	0			0
¿Considera que el nivel de personal es adecuado para cubrir las necesidades del área?	3			3	3
Evaluación de la Gestión de Riesgos	45	0	12	3	15
A: Identificación de Riesgos	12	0	4	0	4
¿La empresa Logicamb S.A. cuenta con una metodología formal para identificar riesgos operativos, financieros, tecnológicos y estratégicos?	3		2		2
¿Participa su área en la identificación periódica de riesgos?	3	0			0
¿Se documentan los riesgos en un registro o matriz institucional?	3	0			0
¿Existen mecanismos para identificar riesgos emergentes (tecnológicos, regulatorios, de mercado)?	3		2		2

B: Análisis y Evaluación de Riesgos	12	0	2	3	5
¿La empresa utiliza criterios definidos para evaluar probabilidad e impacto de los riesgos?	3	0			0
¿Se realiza análisis de riesgos de manera periódica (anual, semestral)?	3		2		2
¿Los responsables del proceso conocen los riesgos críticos que afectan sus áreas?	3	0			0
¿Existen riesgos que, a su criterio, no están siendo evaluados adecuadamente?	3			3	3
C: Respuesta a los Riesgos	12	0	4	0	4
¿La empresa adopta estrategias formales de respuesta al riesgo (mitigar, evitar, transferir, aceptar)?	3		2		2
¿Se asignan responsables para monitorear y ejecutar los planes de mitigación?	3	0			0
¿Los recursos asignados para gestionar los riesgos son suficientes?	3		2		2
¿Considera que los controles actuales reducen efectivamente los riesgos identificados?	3	0			0
D: Comunicación y Monitoreo del Riesgo	9	0	2	0	2





¿La información sobre riesgos se comunica adecuadamente entre áreas?	3		2		2
¿Se generan reportes periódicos sobre el estado de los riesgos?	3	0			0
¿Los riesgos se revisan ante cambios significativos en procesos, personal o tecnología?	3	0			0
Actividades de Control	30	0	12	3	15
Gastos de Gestión	30	0	12	3	15
¿La empresa cuenta con un sistema contable que registre de forma automática las provisiones y gastos de gestión, garantizando la exactitud y oportunidad de los datos?	3		2		2
¿Se elaboran y revisan estados financieros o reportes de ejecución de gastos con periodicidad mensual para detectar desviaciones presupuestarias?	3		2		2
¿Existe una adecuada segregación de funciones entre quienes autorizan, ejecutan y registran los pagos relacionados con los gastos de gestión?	3	0			0

¿Los gastos administrativos y operativos requieren aprobación previa documentada por el responsable del área que solicita la erogación?	3	0			0
¿Se mantienen registros contables actualizados que permitan identificar oportunamente los gastos erogados y los compromisos pendientes?	3		2		2
¿La empresa realiza conciliaciones periódicas de cuentas por pagar para asegurar que los saldos reportados en el pasivo reflejan valores reales y verificables?	3		2		2
¿Los gastos registrados son coherentes con el giro del negocio, verificándose que no existan erogaciones improcedentes o no relacionadas con la actividad económica?	3	0			0
¿Se verifica documentalmente que todas las facturas y comprobantes de gasto cumplan requisitos tributarios y correspondan a bienes o servicios recibidos?	3			3	3





¿Existen controles independientes que revisen la razonabilidad de los valores de gastos de gestión ingresados en el sistema contable, aun cuando el registro se realice cada seis meses?	3		2		2
¿La administración ha implementado acciones correctivas para mitigar los riesgos identificados en los procesos de autorización, registro y pago de gastos administrativos?	3		2		2
TOTALES	123	0	38	18	56

La aplicación de entrevistas estructuradas, dentro del proceso de auditoría de gestión, como herramienta para evaluar el control interno, permitió calificar en forma cuantitativa, si el control estuvo operando en la entidad, y a base de ello se obtuvo una calificación total del nivel de confianza y el riesgo de auditoría, diseñar la matriz de riesgos, y determinar el enfoque de auditoría, así como la profundidad de las pruebas que se utilizarán en la fase de ejecución de la auditoría de gestión.

Los resultados presentados en la Tabla 9.6 permiten identificar el nivel de madurez del sistema de control interno, evidenciando un cumplimiento parcial de los componentes evaluados. Con una calificación total de 56 sobre 123 puntos, la empresa alcanza un nivel de confianza del 46 %, catalogado como bajo, mientras que el riesgo asociado asciende al 54 %, considerado moderado según la tabla de equivalencias. Estos valores reflejan que la estructura de control interno aún no garantiza un funcionamiento estable y requiere mejoras significativas para reducir vulnerabilidades.

En la evaluación del ambiente de control, la empresa obtiene 26 de 48 puntos (Tabla 9.6), lo que muestra un nivel medio de implementación. Componentes como

la integridad y valores éticos, el gobierno corporativo y la estructura organizacional alcanzan cada uno 7 puntos sobre 12, evidenciando prácticas parciales pero insuficientes. La ausencia de políticas formales, manuales documentados, procesos de capacitación y mecanismos de supervisión limita la consolidación de un entorno de control adecuado. El componente de competencia profesional presenta la puntuación más baja, con 5 puntos, lo que evidencia carencias en procesos de selección, evaluación y desarrollo del personal.

La gestión de riesgos obtiene 15 de 45 puntos, lo cual demuestra un nivel bajo de desarrollo (Tabla 9.6). Ninguno de los subcomponentes supera los 5 puntos, y los resultados reflejan que la empresa no cuenta con metodologías formales para identificar, evaluar, registrar y mitigar riesgos. La falta de documentación, de análisis periódicos y de responsables definidos para la gestión de riesgos aumenta la exposición a eventos que pueden afectar la continuidad operativa. La comunicación y el monitoreo de riesgos es el componente más débil, con solo 2 de 9 puntos, indicando que no existen mecanismos de reporte ni revisión continua.

Las actividades de control, específicamente relacionadas con los gastos de gestión, alcanzan 15 de 30 puntos (Tabla 9.6), evidenciando un nivel moderado de cumplimiento. Aunque algunos controles se aplican de forma parcial, persisten deficiencias en la segregación de funciones, la autorización previa de gastos, el monitoreo sistemático de registros y la revisión independiente. Si bien se realizan conciliaciones y se verifica el cumplimiento tributario de los documentos, los procedimientos no son suficientes para asegurar trazabilidad y exactitud continua en los gastos administrativos.

En conjunto, los resultados de la Tabla 9.6 muestran que el sistema de control interno de Logicamb S.A. se encuentra en una etapa inicial de consolidación, con avances puntuales, pero con brechas significativas en formalización, documentación, supervisión y gestión del riesgo. El nivel de confianza bajo y el riesgo moderado evidencian la necesidad de implementar políticas claras,



fortalecer la gobernanza, modernizar los procesos de control y establecer metodologías rigurosas de evaluación de riesgos. Estas mejoras permitirán reducir vulnerabilidades y aumentar la eficacia del sistema de control interno.

Tabla 9.6. Resultados de las entrevistas estructuradas a la empresa Logicamb S.A.

Entrevista estructurada – Empresa: Logicamb S.A.		
Resultados de Evaluación de Control Interno		
Componentes evaluados - Preguntas estructuradas	Ponderación total (PT)	Calificación total (CT)
Evaluación del Ambiente de Control	48	26
A: Integridad y Valores Éticos	12	7
B: Gobierno Corporativo y Clima Organizacional	12	7
C: Estructura Organizacional, Autoridad y Responsabilidad	12	7
D: Competencia Profesional y Desarrollo del Personal	12	5
Evaluación de la Gestión de Riesgos	45	15
A: Identificación de Riesgos	12	4
B: Análisis y Evaluación de Riesgos	12	5
C: Respuesta a los Riesgos	12	4
D: Comunicación y Monitoreo del Riesgo	9	2
Actividades de control	30	15
A:Gastos de gestión	30	15
Calificación total	123	56
Nivel de confianza: CT/PT*100		46
Riesgo: 100-NC		54
Método de valoración cuantitativa		
Valoración por cada respuesta:		
0 = Nunca (no)		
2 = En proceso		
3 = Siempre (si)		
3= Ponderación total		

Resultados

Tabla de equivalencia del nivel de confianza y riesgo			
Nivel de Confianza:	Bajo	Moderado	Alto
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo

NC= 46	15% -50%	Bajo
NR= 54	51% - 75%	Moderado

Resultados específicos por componente

Resultados específicos por componente

Hallazgo 1

Realizan gastos con dineros de Las empresas que no cumplen fines institucionales

Condición

Producto de las adquisiciones de bienes y prestaciones de servicios durante el periodo examinado, la compañía, registró en sus libros contables comprobantes de gastos que no corresponden a la actividad comercial de la entidad, siendo estos gastos personales del Gerente General, la persona encargada de la recepción y registro de estos documentos, no realizó el análisis correspondiente considerando los lineamientos establecidos en la Ley De régimen Tributario Interno, Lrti.

Criterio

Según la Ley de Régimen Tributario Interno y sus reglamentos, los gastos que se registren en la contabilidad de una empresa deben estar directamente relacionados con su actividad comercial, ser necesarios para su operación y estar respaldados por comprobantes válidos. Las buenas prácticas de gestión exigen que las funciones dentro de una organización estén claramente definidas y separadas para evitar errores o abusos. Cuando una sola persona, como el Gerente General, concentra varias responsabilidades sin una revisión adecuada, se incrementa el riesgo de que los recursos de Las empresas se usen de forma incorrecta, afectando la transparencia y el cumplimiento de las obligaciones legales y tributarias.

Causa

Se identificó que no existe un manual de funciones determinado para cada persona, razón por la cual el Gerente General realiza de manera unánime la mayoría de las funciones, desde ejecutar una compra hasta realizar el pago de esta, no existe otro filtro de revisión.

Efecto

Las facturas identificadas como gastos personales del Gerente General han sido consideradas para las presentaciones de obligaciones que son requeridas por el ente de control Servicio de Renta Internas, tales como la declaración mensual de Impuesto al Valor Agregado, así como también el Impuesto a la Renta.

El pago de estas facturas se ha realizado desde la cuenta bancaria que maneja la entidad.

Conclusión:

Debido a la falta de un manual de funciones que defina con claridad las responsabilidades de cada colaborador, ha provocado que el Gerente General asuma por completo muchas tareas clave, desde realizar compras hasta efectuar los pagos, sin que exista un proceso de revisión o control por parte de otra persona.

Estas prácticas no solo representan un riesgo para la correcta administración de Las empresas, sino que también afectan la confiabilidad de la información contable y financiera.

Recomendaciones

se sugiere establecer una política formal de gastos que delimite de forma precisa qué tipo de desembolsos pueden considerarse como gastos del negocio, diferenciándolos de los gastos personales, los cuales deben ser asumidos directamente por el beneficiario y no con fondos de Las empresas. Para ello, es clave designar a un responsable independiente que verifique la justificación y pertinencia de cada gasto antes de su aprobación y registro en los libros contables.



Se recomienda que Las empresas implemente con carácter urgente un manual de funciones y procedimientos que permita establecer con claridad las responsabilidades y límites de actuación de cada colaborador de la compañía, con el propósito de evitar la concentración de funciones críticas en una sola persona. Esto permitirá una adecuada segregación de funciones y facilitará la implementación de mecanismos de control y supervisión internos.

Hallazgo 2

No cuentan con un sistema contable, manejo en Excel.

Condición

Durante el examen realizado al componente de la cuenta de Gastos de Las empresas, se evidenció que la entidad no cuenta con un sistema contable formal para el registro de sus operaciones. En su lugar, utiliza hojas de cálculo en Excel tanto para el control contable como para el registro diario del movimiento de fondos destinados al servicio de cambio de suelto. Esta práctica limita la confiabilidad, seguridad y trazabilidad de la información financiera, además de aumentar el riesgo de errores y omisiones en los registros contables.

Criterio

Las buenas prácticas contables y las normas tributarias en el Ecuador establecen que las empresas deben contar con un sistema contable formal que les permita registrar sus operaciones de forma clara, ordenada y segura. El uso de hojas de Excel, aunque funciona en ciertos casos, no garantiza la precisión ni la trazabilidad que requiere la información financiera. Un sistema automatizado facilita el cumplimiento de obligaciones tributarias y legales, mejora los controles internos y permite tener reportes oportunos para la toma de decisiones.

Causa

Hasta la fecha de culminación del examen de auditoría, se determinó según la información recopilada, que aún no



tienen un presupuesto considerado para la adquisición de un sistema automatizado, teniendo como prioridad el pago de otros ítems que se encuentran pendientes.

Efecto

Al no contar con un sistema automatizado para el registro diario de ventas y compras, se ha generado un retraso en la presentación de información financiera.

En el estudio se determinó que la empresa no cuenta con un sistema contable formal para el registro y control de sus operaciones financieras, lo cual genera un limitante significativo de confianza y seguridad de los datos.

El uso de herramientas no especializadas para funciones contables, tales como el Excel, incrementa el riesgo de errores en los registros, pérdida de información, manipulación no detectada y dificultades al momento de generar reportes financieros oportunos y precisos. Esta situación puede afectar la transparencia en el manejo de los recursos, el cumplimiento de obligaciones tributarias y la toma de decisiones informadas por parte de la administración.

Recomendaciones

Se sugiere que se implemente un sistema contable adecuado que se ajuste a las necesidades de su operación diaria. Contar con un software contable permitirá llevar un registro más organizado, seguro y confiable de todas las transacciones, especialmente de los fondos usados para el cambio de suelto.

El uso de un sistema informatizado facilitará la generación de reportes claros, ayudará a cumplir con las obligaciones tributarias de forma más eficiente y reducirá el riesgo de errores o pérdidas de información. Este cambio contribuirá a mejorar la transparencia en el manejo de los recursos y permitirá una toma de decisiones más informada por parte de la gerencia.

De manera general, la auditoría realizada a Las empresas evidencia debilidades significativas en su estructura de control interno y en sus procesos contables. Por un lado, la ausencia de segregación de funciones y de un manual



de responsabilidades ha permitido que el Gerente General concentre tareas críticas sin mecanismos de supervisión adecuados, lo que ha derivado en el uso de recursos de Las empresas para fines personales y en el registro de gastos no vinculados con la actividad comercial, afectando el cumplimiento legal y tributario. Por otro lado, la falta de un sistema contable formal y el uso de hojas de cálculo en Excel incrementan de forma considerable el riesgo de errores, omisiones y pérdida de información, comprometiendo la confiabilidad, seguridad y transparencia de los registros financieros.

Luego de evaluar la gestión conforme a los criterios establecidos, estas son las conclusiones alcanzadas:

- **La empresa cuenta con una base sólida para fortalecer su ambiente de control**, lo que permitirá formalizar aún más la cultura ética, mejorar la comunicación interna y consolidar el liderazgo organizacional.
- **La estructura organizacional ofrece una oportunidad clara para reforzar la asignación de responsabilidades y la actualización de manuales**, impulsando una gestión más ordenada y alineada con los objetivos institucionales.
- **El proceso de gestión de riesgos puede evolucionar significativamente**, incorporando metodologías formales que faciliten la identificación, evaluación y monitoreo continuo de los riesgos estratégicos, operativos y tecnológicos.
- **La documentación y los controles asociados a la administración de gastos muestran un amplio margen para mejorar**, lo que permitirá incrementar la trazabilidad, la exactitud de los registros y la transparencia financiera.
- **La empresa se encuentra bien posicionada para fortalecer sus mecanismos de seguimiento y supervisión**, lo que contribuirá a mejorar la eficacia operativa, reducir riesgos y consolidar un sistema de control interno más robusto y eficiente.

La elaboración de este capítulo se realizó en el marco del Proyecto de Vinculación PRODUCE de la Unidad



Académica de Posgrado de la Universidad Católica de Cuenca. La institución, a través de dicho proyecto, reafirma su compromiso con la integración académica, la investigación y la articulación con las necesidades del entorno, elementos fundamentales para el fortalecimiento de la formación profesional y el desarrollo territorial.

Referencias

- Alarcón, R., & Macías, U. (2025). Auditoría de gestión y su incidencia en el proceso de compras y facturación: Caso de estudio empresa SCHAT de Manta. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 9(17), 2697–3456. <https://doi.org/10.46296/yc.v9i17.0739>
- Buesaco, S., Alcaraz, A., Caiza, J., Márceles, K., & Amador, S. (2025). Herramienta digital para optimizar auditorías basadas en el estándar ISO/IEC 27001:2022. *Revista Colombiana de Tecnología Avanzada*, 2(46). <https://doi.org/10.24054/rcta.v2i46.4111>
- Cedeño-Maldonado, N. E., & Marcos-Rodriguez, K. L. (2025). La función de la contabilidad en la gestión estratégica de riesgos en empresas del sector comercial. *Código Científico Revista De Investigación*, 6(E1), 312–337. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/nE1/674>
- Loaiza-Tapia, J. A., & Torres-Negrete, A. de las M. (2024). Evaluación de riesgos en auditoría de gestión: un análisis de enfoques y métodos. *Revista Metropolitana De Ciencias Aplicadas*, 7(2), 50-59. <https://doi.org/10.62452/re6zjf06>
- Vivar-Astudillo, A. Y., & Torres-Palacios, M. M. (2024). Influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. *Revista Metropolitana De Ciencias Aplicadas*, 7(Suplemento 1), 177-195. <https://doi.org/10.62452/xx2jye34>
- Yoza-Rodríguez, N. R., & Andrade-Delgado, F. A. (2024). Control interno y su impacto en la toma de decisiones de la empresa Audicountables GFC. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 8(15), 454–476. <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/519>

