

Impacto de la auditoría de gestión en la reducción de costos de producción en el sector bananero

Impact of the management audit on the reduction of production costs in the banana sector

Yuliana Rocibel Mocha Aguilar, Mireya Magdalena Torres Palacios

Resumen

Los costos de producción en el sector bananero comprenden todos los desembolsos necesarios para transformar materias primas en productos terminados, incluyendo insumos, mano de obra y mantenimiento. El problema central aborda cómo reducir dichos costos. El objetivo es diseñar estrategias de auditoría de gestión que permitan identificar y reducir costos de producción en empresas bananeras de Machala, Ecuador. Se empleó una metodología de enfoque mixto, con diseño no experimental y alcance descriptivo-explicativo, utilizando encuestas y revisión documental. Los resultados revelaron que muchas empresas no aplican auditorías con regularidad, y enfrentan barreras como falta de capacitación y recursos. Las auditorías de gestión, junto al control de inventarios y el uso de tecnologías, mostraron efectos positivos en la reducción de costos. Se concluye que, implementar auditorías con abordaje integral hace posible mejorar procesos, reducir desperdicios y fortalecer la sostenibilidad, basada en innovación, planificación estratégica y compromiso organizacional.

Palabras clave: auditoría de gestión; optimización; mano de obra; cultivo; costes.

Yuliana Rocibel Mocha Aguilar

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | yuliana.mocha.77@est.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0000-4004-0056>

Mireya Magdalena Torres Palacios

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | mireya.torres@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-7724-3313>

Abstract

Production costs in the banana sector comprise all outlays necessary to transform raw materials into finished products, including inputs, labor and maintenance. The central problem is how to reduce these costs. The objective is to design management audit strategies to identify and reduce production costs in banana companies in Machala, Ecuador. A mixed approach methodology was used, with a non-experimental design and descriptive-explanatory scope, using surveys and document review. The results revealed that many companies do not apply audits on a regular basis, and face barriers such as lack of training and resources. Management audits, together with inventory control and the use of technologies, showed positive effects on cost reduction. It concludes that implementing audits with an integrated approach makes it possible to improve processes, reduce waste and strengthen sustainability, based on innovation, strategic planning and organizational commitment.

Keywords: management audit; optimization; labor; cultivation; costs.

Introducción

Los costos de producción se refieren al conjunto total de gastos en los que una empresa incurre para la fabricación de bienes o la prestación de servicios, abarcando tanto costos directos, materiales y mano de obra, como costos indirectos, tales como depreciación y administración. Estos costos pueden clasificarse en fijos, que no varían con el nivel de producción, y variables, que fluctúan en función del volumen de producción. Su adecuada gestión es importante para la determinación de precios, la evaluación de rentabilidad y la planificación financiera, garantizando la eficiencia operativa y la sostenibilidad empresarial (Lalangui & Eras, 2023).

Sin embargo, la composición y los elementos que influyen en los costos de producción dependen del marco económico y normativo específico de cada país. En Europa, los problemas de costos de producción presentan características distintas debido a factores como la regulación, la estructura productiva y el acceso a tecnología. En algunos países europeos, los altos costos laborales y estrictas normativas ambientales incrementan los gastos operativos (Lalangui & Eras, 2023).

En América Latina, los costos de producción han estado condicionados por factores económicos, políticos y ambientales. En varios países de la región, las industrias enfrentan crisis de sobreproducción que reducen los precios y afectan la ganancia, al tiempo que dependen de políticas arancelarias para protegerse de la competencia extranjera. La volatilidad de los precios y la inflación han sido desafíos recurrentes, impactando los costos de insumos y la estabilidad financiera de las empresas. A esto se suma la dependencia de recursos naturales como el agua, cuya escasez o mala gestión puede elevar los costos y afectar la productividad (Hernández, 2024).

En Perú, los problemas internos como el descontrol en el consumo de materiales, la falta de mantenimiento de maquinaria y la baja eficiencia operativa generan sobrecostos, reduciendo la utilidad y la capacidad de competencia en el mercado. Los países con mayor industrialización enfrentan costos elevados por regulaciones ambientales, salarios y logística, a la vez que, en economías emergentes, los sobrecostos suelen estar vinculados a ineficiencias operativas y falta de inversión en mantenimiento y tecnología (Santos et al., 2024).

En Ecuador, los costos de producción en el sector bananero comprenden rubros clave como materiales, insumos y mano de obra. No obstante, la ausencia de un sistema eficiente para documentar y controlar los procesos productivos impide el registro oportuno y preciso de los gastos incurridos. Esta falencia origina distorsiones en la estructura de costos, reduce la confiabilidad de la información financiera y limita su utilidad para la toma de decisiones. El problema se agrava por deficiencias en la planificación, la falta de herramientas tecnológicas y los altos costos operativos, factores que disminuyen la capacidad de las empresas para competir en los mercados internacionales (Lalangui & Eras, 2023).

Con base en los antecedentes presentados, se formula el siguiente problema de investigación: ¿cómo identificar y reducir costos de producción en las empresas bananeras en la ciudad de Machala, Ecuador? Por ello, esta investigación tiene como propósito diseñar estrategias de auditoría de gestión para las empresas bananeras en la ciudad de Machala, Ecuador, que permitan la identificación y reducción de costos de producción.

Desarrollo

Estrategias de auditoría de gestión para la optimización de recursos y procesos

La auditoría de gestión es una herramienta para evaluar el desempeño organizacional, permitiendo detectar fallas y oportunidades de mejora en los procesos internos de una empresa. Con este análisis, se identifican deficiencias como la falta de supervisión en las operaciones, deficiente planificación estratégica, problemas en la administración de inventarios y una gestión ineficiente de los activos. Estas debilidades pueden generar impactos negativos, como pérdidas económicas y sobrecostos innecesarios, afectando el desempeño financiero de la empresa (Villafuerte et al., 2021).

En concordancia con lo expuesto, la auditoría de gestión es un proceso sistemático que consiste en la recopilación, evaluación y análisis de información relevante sobre el desempeño de una organización. Emplea herramientas como indicadores de gestión, comprobación documental, observación operativa y entrevistas con los responsables de cada área, posibilitando identificar ineficiencias, riesgos operativos y desviaciones en la ejecución de estrategias y procesos, permitiendo a la empresa implementar acciones correctivas y de mejora continua para optimizar su desempeño, se enfoca en detectar problemas y proponer soluciones estratégicas. Su aplicación fortalece la toma de decisiones, promueve la transparencia y mejora la capacidad en el mercado, garantizando que los recursos sean utilizados de manera óptima y alineados con la visión y misión corporativa (Amador et al., 2022).

En paralelo, la evaluación de procesos es un procedimiento sistemático y estructurado que se utiliza para analizar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos de una organización, con el fin de mejorar su desempeño y asegurar el cumplimiento de objetivos estratégicos. Este proceso implica la recopilación de información, el análisis de indicadores de rendimiento

y la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la ejecución de las actividades. Direccionada por la auditoría de gestión, la evaluación de procesos busca garantizar la optimización de recursos, la reducción de riesgos y la mejora continua con la implementación de correctivos y estrategias adaptativas, que permita a la alta dirección tomar decisiones para fortalecer la competitividad y sostenibilidad organizacional (Amador et al., 2022).

Por otro lado, el control interno complementa este análisis, proporcionando un marco estructurado de procesos, políticas y procedimientos implementados en una organización para garantizar el cumplimiento de sus objetivos operativos, financieros y de cumplimiento normativo. Su función principal es minimizar riesgos, optimizar la eficiencia de los recursos y asegurar la transparencia en la gestión financiera. Desde una perspectiva de auditoría de gestión, el control interno se evalúa en función de su impacto en la administración de recursos, identificación de riesgos y cumplimiento de normas y regulaciones con el objetivo de diagnosticar y corregir deficiencias en la administración empresarial, su implementación efectiva reduce riesgos operacionales, financieros y fortalece la sostenibilidad de la empresa (Rodríguez et al., 2024).

El análisis financiero es un proceso elemental que permite evaluar la situación económica y estabilidad de una empresa usando diversas herramientas y métodos de medición. Entre las técnicas más utilizadas se encuentran el análisis horizontal y vertical, que posibilitan examinar la evolución de los estados financieros a lo largo del tiempo y la estructura de los recursos y obligaciones de la organización, se emplean indicadores como las ratios de rentabilidad, liquidez y solvencia, los cuales ayudan a determinar la capacidad de la empresa para producir ganancias y cumplir con sus compromisos financieros (Granados & Lindez, 2024).

Complementando esta teoría, la planificación estratégica admite a las organizaciones analizar su realidad actual, definir objetivos y diseñar acciones viables con el propósito de lograr ventaja competitiva y sostenibilidad. Como herramienta en la toma de decisiones gerenciales, facilita la alineación de los recursos y capacidades de la empresa con las oportunidades y desafíos, promoviendo un crecimiento estructurado, una mayor eficiencia operativa y una rápida adaptación a los cambios del mercado. En un área competitiva y en constante evolución, una planificación estratégica bien ejecutada impulsa la innovación, la optimización de procesos y fortalece la resiliencia organizacional y la capacidad de respuesta ante escenarios inciertos, asegurando así su éxito a largo plazo (Gutiérrez et al., 2021).

La planificación estratégica constituye un proceso sistemático y dinámico mediante el cual las organizaciones analizan su estructura considerando tanto la dimensión interna —que abarca la responsabilidad social, la gestión del talento humano, la equidad organizacional y las condiciones laborales— como la dimensión externa, relacionada con el compromiso hacia la comunidad, los proveedores y el medio ambiente. Este enfoque fortalece la relación con los grupos de interés y aporta a la sostenibilidad empresarial en el largo plazo (Dorantes et al., 2023).

Costos de producción y su impacto en la competitividad del sector bananero

Los costos de producción incluyen todos los desembolsos financieros que una empresa debe realizar para la fabricación de bienes o la prestación de servicios. Estos costos se dividen en directos e indirectos, según su relación con el proceso productivo, y en fijos y variables, dependiendo de su comportamiento respecto al volumen de producción. Su adecuada gestión es primordial para garantizar la sostenibilidad del negocio a largo plazo. Un control eficiente de estos costos ayuda a la empresa identificar áreas de mejora, optimizar los recursos y reducir gastos innecesarios, lo que contribuye a una mayor eficiencia operativa y competitividad en el mercado (Díaz & Vallejos, 2022).

Desde otra apreciación, los **costos de producción** representan el conjunto de recursos económicos que una empresa invierte para transformar materias primas en productos terminados. Estos costos incluyen materiales, mano de obra, maquinaria, energía, mantenimiento y otros insumos necesarios para la fabricación. Su correcta gestión requiere la implementación de herramientas de mejora continua, optimización de recursos y control riguroso de procesos en cada etapa del ciclo productivo, permitiendo adaptarse a cambios en la demanda, enfrentar fluctuaciones en los precios de los insumos y responder a la competencia con mayor flexibilidad garantizando su permanencia en el mercado en un mundo globalizado (Rodríguez et al., 2024).

En esta clasificación, los costos directos de producción son aquellos que pueden asociarse de manera específica a un producto o servicio, es decir, son identificables y medibles. Entre los más trascendentes se encuentran: la materia prima que Incluye insumos y materiales utilizados en la fabricación del producto, mano de obra directa, representando el costo de los trabajadores involucrados en la producción, costos de operación específicos como aquellos gastos relacionados con la fabricación de un bien, como el consumo de energía en maquinaria específica o el desgaste de herramientas utilizadas en el proceso. Su importancia radica en la precisión en la fijación de precios que permita calcular el costo real de cada unidad, asegurando márgenes de ganancias adecuados (Requena & Alcalá, 2022).

Mientras que, los costos indirectos de producción son aquellos que no pueden vincularse de manera directa y específica a un solo producto y que son vitales para el funcionamiento eficiente del proceso productivo, estos costos incluyen elementos como el mantenimiento de equipos, el consumo de energía área administrativa, la supervisión de calidad, almacenamiento de insumos, gestión de inventarios y distribución. Una correcta administración de estos costos contribuye a la mejora de la calidad del producto, la reducción de tiempos de producción y una mejor capacidad de respuesta a la demanda del mercado, fortaleciendo así la posición de la empresa (Rodríguez et al., 2024).

Tomando en cuenta lo anterior puedo agregar que la eficiencia en costos es la capacidad de una empresa para minimizar sus gastos operativos sin comprometer la calidad de sus productos o servicios, optimizando los recursos disponibles y reduciendo el desperdicio. Se trata de un

equilibrio entre la reducción de costos y el mantenimiento o mejora de la capacidad operativa, para incrementar el beneficio y la competitividad en el mercado, orientándose en la optimización de recursos, la eliminación de desperdicios, la mejora continua y la implementación de tecnologías o metodologías que permitan hacer más eficientes las operaciones (Rodríguez et al., 2024).

Por lo tanto, la optimización de costos es una estrategia empresarial compleja que va más allá de la mera disminución del gasto. Implica un análisis exhaustivo de cada fase del proceso productivo, con el objetivo de identificar áreas de mejora que impulsen tanto la rentabilidad como la posición competitiva de la empresa en el mercado. Investigaciones recientes, como las de Rodríguez et al. (2024), demuestran que esta estrategia no se limita a recortes presupuestarios, más bien requiere una mirada integral y proactiva para maximizar la eficiencia y la efectividad en todos los niveles de la organización aplicando metodologías innovadoras, como la mejora en la cadena de suministro y gestión eficiente de recursos.

Metodología

El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental, dado que no se manipularon las variables de investigación (Vizcaíno et al., 2023). Se observó y analizó el impacto de la auditoría de gestión en la reducción de los costos de producción dentro de su entorno natural, lo que permitió evaluar la realidad empresarial sin alterar las condiciones existentes en las empresas bananeras de la ciudad de Machala, Ecuador.

Se utilizó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. El método cuantitativo permitió obtener datos objetivos sobre los costos de producción y su variación en función de la aplicación de auditorías de gestión. De manera simultánea, el método cualitativo facilitó la comprensión de los procesos de auditoría y las percepciones de los actores involucrados en la toma de decisiones financieras y operativas en las empresas bananeras.

El estudio tuvo un alcance descriptivo-explicativo. La fase descriptiva permitió identificar y caracterizar las estrategias de auditoría de gestión utilizadas en las empresas bananeras de Machala, a medida que la fase explicativa buscó determinar la relación entre la aplicación de dichas estrategias y la reducción de costos de producción.

La investigación se diseñó con un carácter transversal, los datos se recolectaron en un solo momento del tiempo, esto permitió analizar la situación actual de las empresas en relación con la auditoría de gestión y la optimización de costos sin necesidad de realizar un seguimiento longitudinal.

Para el análisis y procesamiento de la información, se aplicaron los métodos analítico-sintético, inductivo-deductivo y sistémico. Mediante el método analítico-sintético, se examinaron de forma individual los factores que inciden en los costos de producción y su relación con la auditoría de gestión; posteriormente, estos elementos se integraron para formular propuestas orientadas a la reducción efectiva de costos. A través del enfoque inductivo-deductivo, se identificaron patrones

en la aplicación de la auditoría de gestión en las empresas bananeras (inducción), los cuales fueron contrastados con principios generales de optimización de costos (deducción). Bajo el enfoque sistémico, se abordó a la empresa bananera como un sistema complejo, compuesto por múltiples áreas y procesos interrelacionados, en el cual la auditoría de gestión puede incidir positivamente en la eficiencia organizacional.

Se aplicaron dos técnicas para la recolección de datos: encuestas y revisión documental. Las encuestas fueron aplicadas a los representantes de empresas bananeras seleccionadas a través de un cuestionario estructurado, diseñado para obtener información sobre sus prácticas de auditoría de gestión y los costos de producción. La revisión documental incluyó el análisis de artículos científicos, con el objetivo de respaldar los resultados obtenidos en la encuesta e identificar tendencias, ineficiencias y oportunidades de mejora en la gestión de costos.

La unidad de análisis del estudio estuvo conformada por las empresas bananeras de la ciudad de Machala, Ecuador. El universo de estudio incluyó 238 empresas bananeras en El Oro (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2023). Para la selección de la muestra, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, eligiendo 34 empresas que mostraron interés y disponibilidad para participar en el estudio. Esto permitió acceder a empresas con información representativa en el sector bananero de Machala.

Los datos obtenidos fueron procesados y analizados sirviéndose de herramientas de estadística descriptiva (software JASP). Esta metodología permitió garantizar la confiabilidad y validez del estudio.

Resultados y discusión

A continuación, se comparten los resultados del estudio, que exhiben cómo las empresas bananeras en la ciudad de Machala gestionan sus costos, la información con la que cuentan para auditorías y el impacto del control de inventarios. Estos hallazgos ayudan a entender mejor los desafíos y oportunidades en la optimización de recursos.

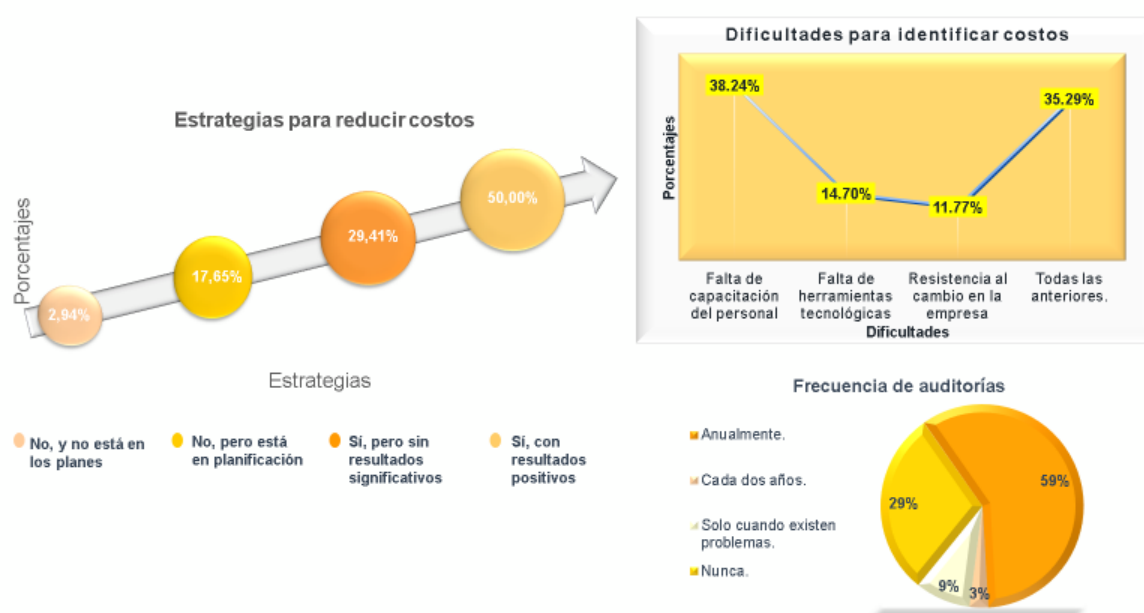
Frecuencia de auditorías de gestión: un 58.82%, reporta que su empresa realiza auditorías de gestión de manera anual, lo que sostiene una práctica frecuente y sistemática de evaluación de los procesos y controles internos. Un 2.94% realiza auditorías cada dos años, lo que es un criterio menos frecuente, debido a limitaciones de recursos o a una percepción de que no es necesario evaluar los procesos con mayor regularidad. Por otro lado, un 8.82% aclara que las auditorías se realizan solo cuando surgen problemas, lo que puede implicar una estrategia reactiva y no preventiva. Un 29.41% pondera que nunca se realizan auditorías de gestión, evidenciando una debilidad en el sistema de control y seguimiento de los procesos en la empresa (ver figura 1).

Principales dificultades para identificar costos innecesarios: los resultados evidencian que la falta de capacitación del personal es la principal dificultad para identificar costos innecesarios, afectando al 38.24% de las empresas. Un 35,29% enfrenta una combinación de factores, incluyendo

falta de herramientas tecnológicas y resistencia al cambio, lo que expresa que múltiples barreras pueden afectar la eficiencia en la gestión de costos. Un 14,71% señala la carencia de herramientas tecnológicas como el principal obstáculo, lo que limita la automatización y precisión en el análisis financiero. Un 11,77% expone la resistencia al cambio como el mayor desafío, lo que puede retrasar la implementación de mejoras en los procesos (ver figura 1).

Implementación de estrategias para reducir costos de producción: la mayor parte de las empresas han implementado estrategias para reducir costos de producción, logrando resultados positivos en el 50% de los casos. Un 29,41% ha aplicado medidas sin obtener mejoras, lo que podría comunicar la necesidad de ajustes en su ejecución o un análisis más detallado de su impacto. Un 17,65% aún no ha implementado estrategias pese a que las tiene en fase de planificación, lo que insinúa una intención de optimización a futuro. Solo un 2,94% no contempla iniciativas en esta área, reflejando una oportunidad de mejora en la gestión de costos (ver figura 1).

Figura 1. Auditoría y Eficiencia en Costos



Fuente: elaboración propia

Nota. Prácticas empresariales en torno a la auditoría de gestión, la identificación de costos y la implementación de estrategias de reducción de costos.

Servicio de auditoría de gestión: entre las empresas que auditan su gestión, el 47,06% contrata auditores externos, lo que puede estar relacionado con la búsqueda de mayor objetividad y experiencia especializada. Un 23,53% emplea auditores internos, lo que da un conocimiento más detallado de los procesos y una supervisión continua en la organización. Un 29,41% no proporcionó información sobre el tipo de auditoría utilizada, lo que podría indicar falta de claridad en la gestión de estos procesos o una menor estructuración en la ejecución de auditorías. La preferencia por

auditores externos puede estar vinculada a la necesidad de un modelo independiente que garantice mayor transparencia y cumplimiento normativo.

Herramientas tecnológicas y sus beneficios de la auditoría de gestión: los resultados de la tabla 1 muestran que el utilizar herramientas tecnológicas para el control de costos está ligado a cómo se perciben los beneficios de una auditoría de gestión. La mayoría de las personas que utilizan software especializado consideran que la auditoría ayuda a mejorar la toma de decisiones estratégicas. Así mismo, hay quienes reconocen otros beneficios, como la reducción de costos y el aumento de la productividad. Algunas empresas aún no utilizan herramientas tecnológicas, si planean hacerlo en el futuro. El análisis de Chi-cuadrado ($X^2 = 16.963$, $p = 0.049$) confirma que existe una relación entre ambos aspectos, lo que plantea que la digitalización optimiza el control de costos e influye en la percepción de los beneficios de una auditoría.

Tabla 1. Tabla de contingencia: herramientas tecnológicas / beneficios de la auditoría de gestión

Herramientas tecnológicas					
Beneficio de una auditoria de gestión	Sí, software especializado	Sí, pero herramientas básicas como Excel	No, pero está en planificación	No utiliza ninguna herramienta	Total
Mejora la toma de decisiones estratégicas	9	1	1	1	12
Reduce costos innecesarios	3	0	0	0	3
Aumenta la productividad del personal	0	2	1	1	4
Todos los anteriores	2	5	0	0	7
Total	14	8	2	2	26
Contrastes Chi-cuadrado					
	Valor	gl	p		
X²	16.963	9	0.049		
N	26				

Fuente: elaboración propia

Nota. El valor de Chi-cuadrado demuestra que esta relación no es aleatoria. Esto es, que la adopción de tecnología influye y se valoran sus ventajas en la toma de decisiones.

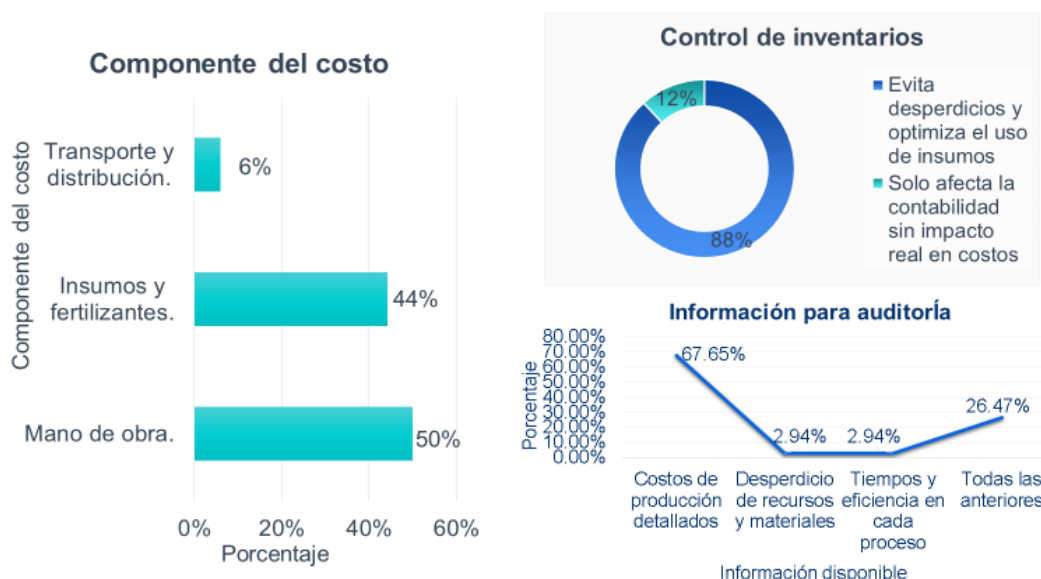
Mayor componente de costos: el análisis de los resultados explica que el principal componente de costos en las empresas es la mano de obra, con un 50.00%, lo que distingue la relevancia de la gestión eficiente del personal para optimizar los recursos financieros. Un 44,12% marca que los insumos y fertilizantes configuran la mayor carga económica, lo que justifica el peso de estrategias enfocadas en el empleo racional de estos elementos. El transporte y la distribución tienen un impacto menor en los costos generales, con un 5,88%, lo que podría estar relacionado con una optimización en la logística o con menores distancias de distribución (ver figura 2).

Tipo de información para una auditoría de gestión: la mayor parte de las empresas dispone de información detallada sobre costos de producción esto es el 67,65% de las respuestas. Un 26,47% cuenta con un conjunto más amplio de datos, incluyendo desperdicio de recursos, eficiencia en

los procesos y costos de producción, lo que favorece un análisis más completo en una auditoría de gestión. Un porcentaje reducido, del 2.94%, reporta tener información sobre desperdicio de recursos o tiempos y eficiencia en los procesos, lo que limita la capacidad de evaluar el desempeño financiero y operativo de manera integral (ver figura 2).

Control de inventarios: el control de inventarios se destaca como un aspecto fundamental en la reducción de costos, con una abrumadora mayoría, el 88.24% de los encuestados, reconociendo su impacto en la optimización de insumos y la prevención de desperdicios. Por otro lado, el 11.77% que considera que la influencia del control de inventarios se limita al ámbito contable retrata una concepción más reduccionista, viendo la gestión de inventarios desde una orientación financiera, sin considerar su impacto directo en la operación y la mejora de los procesos productivos (ver figura 2).

Figura 2. Gestión estratégica: inventarios, auditoría y optimización de costos



Fuente: elaboración propia

Nota. La mano de obra y los insumos son los mayores costos. El control de inventarios y la información detallada mejoran la gestión y los procesos de auditoría.

La digitalización en el control de costos y la auditoría de gestión: los resultados de la tabla 2 aducen cómo se vinculan dos aspectos: el control de costos de producción y la percepción sobre el impacto de la digitalización en la auditoría de gestión. La mayoría de las respuestas indican que la digitalización se percibe como algo muy beneficioso, al ayudar a reducir errores y agilizar la toma de decisiones, en especial en el caso de los reportes contables periódicos y la supervisión en campo. Solo unos pocos consideran que la digitalización no es necesaria o que su impacto se deriva de la inversión inicial. Adicional, el valor de Chi-cuadrado (18.103) y el valor p (0.006) describe que existe una relación entre los dos temas. Esto significa que la forma en que se controla el costo de producción en la empresa está bastante relacionada con cómo se ve la digitalización en los procesos de auditoría.

Tabla 2. Tabla de contingencia: control de costos de producción / digitalización en la auditoría

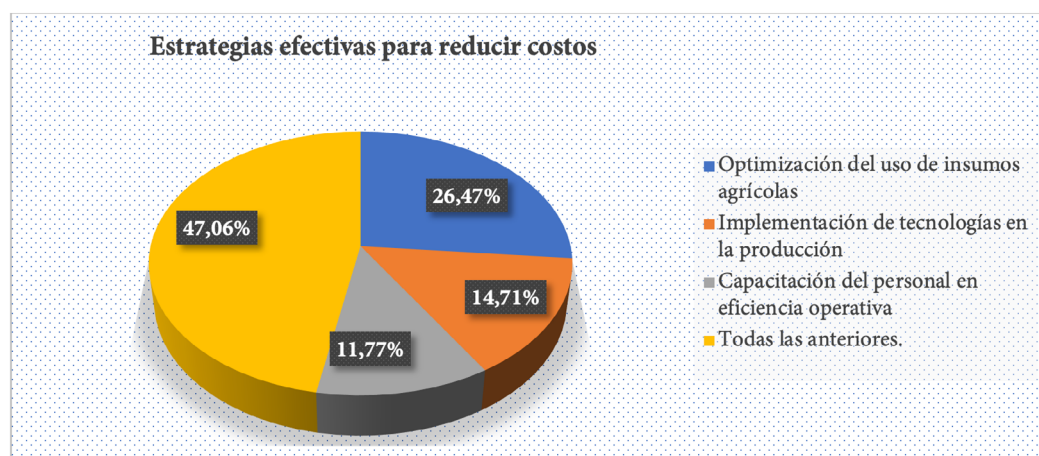
Control de costos de producción					
Digitalización en la auditoría de gestión	A través de reportes contables periódicos	Mediante supervisión en campo	Uso de herramientas tecnológicas	No se realiza un control formal	Total
Alta, ya que reduce errores y agiliza la toma de decisiones	12	14	5	1	32
Media, depende de la inversión inicial	0	0	0	1	1
No es necesaria la digitalización	1	0	0	0	1
Total	13	14	5	2	34
Contrastes Chi-cuadrado					
	Valor	gl	p		
X²	18.103	6	0.006		
N	34				

Fuente: elaboración propia

Nota. El Chi-cuadrado fija una relación significativa, sugiriendo que la gestión de costos influye en la apertura hacia la digitalización.

Estrategias efectivas para reducir costos: la figura 3 muestra que el 47,06 % de los encuestados considera que la combinación de optimización de insumos, implementación de tecnologías y capacitación del personal es la estrategia más efectiva para reducir costos en una empresa bananera. De forma individual, la optimización de insumos agrícolas destaca con el 26,47 %, lo que resalta la importancia de una gestión eficiente de los recursos. Aunque la implementación de tecnologías y la capacitación del personal obtienen menores porcentajes por separado, su integración con otras acciones se percibe como clave para mejorar la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera del negocio.

Figura 3. Estrategias efectivas para reducir costos



Fuente: elaboración propia

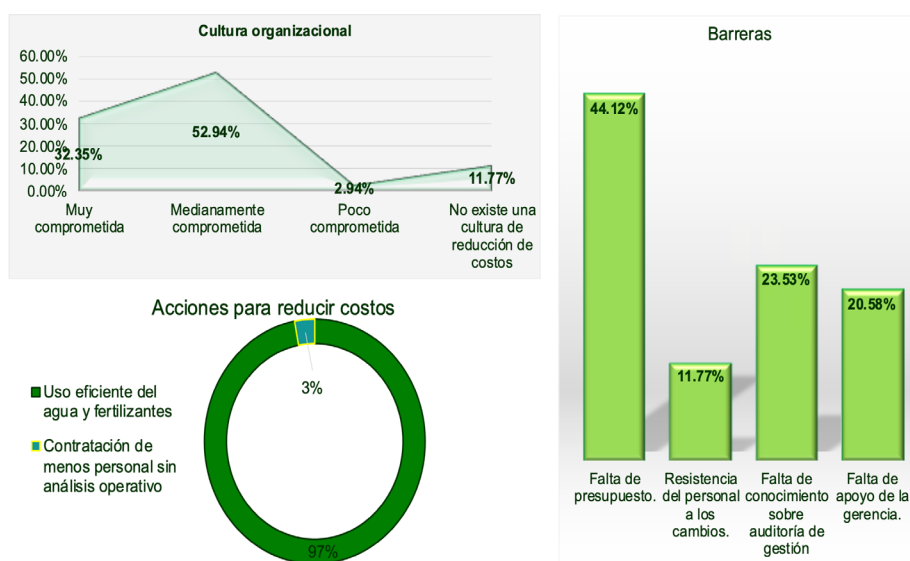
Nota. La opción más elegida combina optimización de insumos, tecnología y capacitación como la mejor estrategia para reducir costos.

Principal barrera para implementar estrategias de reducción de costos: la limitación presupuestaria es el obstáculo más mencionado para la implementación de estrategias de reducción de costos, afectando al 44.12% de los encuestados. La falta de conocimiento sobre auditoría de gestión y la ausencia de respaldo por parte de la gerencia son considerados como barreras, con un 23.53% y un 20.59%. La resistencia del personal a los cambios se percibe como una barrera menor y sigue siendo un factor que puede influir en la adopción de medidas orientadas a mejorar la eficiencia operativa (ver figura 4).

Cultura organizacional: en la evaluación de la cultura organizacional respecto a la reducción de costos, un 52.94%, perciben un compromiso intermedio con esta práctica, con una disposición hacia la optimización de recursos en la empresa. Un 32.35% considera que la cultura organizacional está muy comprometida con la reducción de costos, lo que supone una base sólida en esta área, a pesar de no alcanzar una unanimidad total en la respuesta. Un pequeño porcentaje, 2.94%, manifiesta un compromiso bajo, lo que despliega áreas de mejora en la implementación de políticas más efectivas, Un 11.77% de los participantes considera que no existe una cultura enfocada en la reducción de costos (ver figura 4).

Acciones para reducir los costos: el 97.06% de los encuestados identifica el uso eficiente del agua y fertilizantes como la acción principal para reducir costos sin comprometer la calidad del banano. Este resultado es un consenso generalizado sobre la optimización de recursos agrícolas como medida eficaz en la reducción de costos. Por otro lado, solo el 2.94% observa la contratación de menos personal sin un análisis operativo, lo que enuncia que esta opción no es considerada una estrategia adecuada, debido a los riesgos asociados con la reducción de personal sin un estudio detallado de las implicaciones operativas. Este patrón da preferencia por prácticas sostenibles y bien fundamentadas en la gestión de costos (ver figura 4).

Figura 4. Cultura organizacional, barreras y eficiencia productiva



Fuente: elaboración propia

Nota. Factores que influyen en la gestión de costos, tendencia hacia prácticas sostenibles y una cultura organizacional en proceso de fortalecimiento.

Estrategias de auditoría de gestión para las empresas bananeras en la ciudad de Machala, Ecuador, que permitan la identificación y reducción de costos de producción

Definición y propósito de la auditoría de gestión: auditoría de gestión es un conjunto de métodos pensados para analizar y mejorar cómo una organización maneja sus recursos. Con un proceso detallado y ordenado, estas estrategias conceden revisar la eficiencia, efectividad y rentabilidad de los procesos internos, asegurando que las actividades de la empresa se lleven a cabo de la mejor manera. Su objetivo principal es ofrecer sugerencias prácticas que mejoren la toma de decisiones, optimicen los recursos y refuercen la gestión organizacional. De esta forma, la auditoría de gestión se convierte en una herramienta para la planificación estratégica y el crecimiento sostenible de la empresa.

Lo valioso de la auditoría de gestión es que ofrece una proyección completa del desempeño de la empresa, al identificar áreas de mejora y tomar las decisiones necesarias para corregirlas. Ayuda a las organizaciones a reducir costos, aumentar la productividad y asegurarse de que están cumpliendo sus objetivos estratégicos. Refuerza la transparencia y el control interno, lo que disminuye el riesgo de fraudes o malas prácticas. En un mundo empresarial tan competitivo, tener auditorías de gestión habilita a las empresas para adaptarse a los cambios del mercado, mejorar su eficiencia operativa y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 3. Estrategias de auditoría de gestión

Estrategia	Actividades	Objetivos	Metas	Indicadores	Responsables
Análisis de costos directos e indirectos	- Auditoría de insumos agrícolas. - Control de costos laborales. - Evaluación de gastos indirectos.	Identificar áreas de alto gasto y oportunidades de reducción.	Reducir los costos de producción en un 10% en un año.	Costo de Producción por has (CPH) = Total costos producción / Total hectáreas cultivadas.	Gerente financiero Contador
Optimización de procesos productivos	- Implementar mejoras en la cosecha y empaque. - Uso de tecnología agrícola (sensores, drones). - Mantenimiento preventivo de maquinaria	Aumentar la eficiencia operativa y reducir pérdidas en producción	Incrementar la productividad en 15% en 12 meses.	Eficiencia operativa (EO) = (producción total / costos operativos) x 100	Jefe de producción Supervisor de campo
Auditoría de compras y proveedores	- Negociación de contratos con proveedores. - Implementación de un sistema de control de calidad en insumos. - Optimización del almacenamiento y logística.	Reducir costos en insumos y transporte sin afectar la calidad.	Lograr una reducción del 12% en costos de compra en 6 meses.	Costo por insumos (CI) = total costo insumos / total kg de producción.	Gerente de compras Jefe de logística

Estrategia	Actividades	Objetivos	Metas	Indicadores	Responsables
Auditoría financiera y presupuestaria	- Evaluación de desviaciones presupuestarias	Optimizar el manejo financiero para mejorar la rentabilidad	Reducir las desviaciones presupuestarias en 20% en un año	Desviación presupuestaria (DP) = $[(\text{gasto real} - \text{presupuesto}) / \text{presupuesto}] \times 100$	Director financiero
	- Implementación de presupuestos base cero - Automatización de reportes financieros				Contador general
Gestión de residuos y sostenibilidad	- Implementación de compostaje	Reducir desperdicios y costos asociados a residuos	Disminuir en 15% los costos por desperdicios en un año	Porcentaje de residuos aprovechados (PRA) = $(\text{Residuos reciclados} / \text{Total residuos generados}) \times 100$	Jefe ambiental
	- Optimización del uso de agua en riego - Obtención de certificaciones ambientales				Ingeniero agrónomo
Evaluación del desempeño	- Análisis de desempeño con indicadores	Medir y mejorar la competitividad del negocio	Mejorar la rentabilidad en un 8% en dos años	Rentabilidad operativa (RO) = $(\text{Ganancias netas} / \text{Ventas totales}) \times 100$	Gerente general
	- Comparación con otras empresas del sector - Aplicación de mejores prácticas				Analista de gestión

Fuente: elaboración propia

Nota. Auditorías y mejoras estratégicas para reducir costos, aumentar productividad y mejorar la rentabilidad, con metas específicas de optimización a corto y largo plazo.

Discusión

Los estudios revisados sobre la gestión de costos en las empresas productoras de banano y camarón en Ecuador, así como el impacto de la auditoría de gestión en la reducción de costos en el sector bananero, ilustra una realidad común: la necesidad de optimizar recursos y mejorar la competitividad en el mercado. A pesar de los esfuerzos, las empresas se sustentan en métodos tradicionales y carecen de herramientas tecnológicas avanzadas, lo que dificulta la toma de decisiones eficientes.

La investigación de Lalangui y Eras (2023), revela que gran parte de las empresas en cada sector siguen utilizando costeo predeterminado basado en registros por hectáreas o lotes. Esta óptica limita la capacidad de adaptación a las fluctuaciones del mercado. Además, los datos muestran que existe una relación valiosa entre los métodos de cálculo de costos empleados, lo que refuerza la necesidad de modernizar estos procesos y hacerlos más eficientes.

El presente estudio, realizado en Machala, Ecuador, evidencia que la auditoría de gestión aún no se aprovecha como un recurso estratégico para la reducción de costos, puesto que varias empresas encuestadas no reconocen sus beneficios. Aunque más del 67 % cuenta con información detallada sobre los costos de producción, son pocas las que han avanzado hacia la implementación de herramientas tecnológicas. El análisis de Chi-cuadrado revela que la aplicación de auditorías de gestión no impulsa significativamente el uso de tecnología, lo que refleja una falta de integración entre los procesos de control y la innovación operativa.

Estos estudios coinciden en que una mejor planificación e intervención de auditorías pueden hacer la diferencia en la eficiencia operativa. La resistencia al cambio y la falta de capacitación siguen siendo grandes barreras. En el sector camaronero, por ejemplo, se generan reportes diarios para la toma de decisiones en tiempo real. En tanto que, en el sector bananero, los registros por hectárea pueden limitar la agilidad ante cambios en el mercado.

Para superar estos desafíos, sería bueno adoptar estrategias de auditoría de gestión más estructuradas, como la automatización de reportes financieros y la implementación de análisis comparativos con otras empresas del sector. Adicional, la digitalización de los procesos productivos podría mejorar la gestión de costos y reducir desperdicios, contribuyendo a la sostenibilidad de estas industrias.

Por otro lado, Marcía (2021), investigó cómo los pequeños agricultores del municipio de Cane, en La Paz, Honduras, están transformando sus prácticas de cultivo, mientras que el presente estudio desarrollado en Machala, Ecuador, analizó cómo las empresas bananeras están empleando la auditoría de gestión para reducir costos. Estos estudios recientes reflejan cómo está cambiando el trabajo en el sector bananero de América Latina desde dos realidades muy distintas: una con enfoque rural y comunitario, y otra con una perspectiva empresarial y técnica. A pesar de estas diferencias, ambos trabajos comparten elementos clave que merecen ser destacados, como la búsqueda de eficiencia y sostenibilidad en la producción.

En Honduras, el cultivo del plátano ha pasado a ser la actividad principal para las familias campesinas, desplazando al maíz y al frejol, que de forma histórica fueron su base agrícola. Este cambio ha traído consigo nuevas técnicas, tecnologías y formas de producción, lo que ha permitido a los agricultores mejorar sus ingresos y condiciones de vida. Aquellos con menos acceso a tierra, insumos o apoyo técnico enfrentan más obstáculos, lo que genera desigualdad incluso dentro de la misma comunidad.

Mientras tanto, en Ecuador, el estudio se centró en empresas bananeras y en cómo gestionan sus recursos para ser más eficientes. Aquí, el foco de atención estuvo en la digitalización y disposición de herramientas modernas para llevar un mejor control de los costos. Los resultados son claros: las empresas que han apostado por la tecnología han logrado tomar decisiones más acertadas y reducir gastos, se encontraron con barreras importantes, como la falta de personal capacitado, la resistencia a los cambios o las limitaciones económicas que impiden invertir en nuevos sistemas.

Lo interesante de poner estos dos estudios en contraste es que, si bien trabajan en escalas diferentes, uno desde el pequeño productor y otro desde la empresa, llegan a conclusiones similares: sin capacitación y sin acceso a tecnología, es muy difícil avanzar. En Cane, los agricultores necesitan apoyo para aplicar de manera eficiente las nuevas prácticas. En Machala, los trabajadores y directivos deben actualizarse para aprovechar al máximo las herramientas digitales. En ambos casos, se destaca lo mismo, los productores están dispuestos a mejorar, pero necesita condiciones adecuadas para hacerlo. Estos estudios nos recuerdan que transformar el sector agrícola no es solo

cuestión de introducir tecnología o cambiar cultivos. Se trata de acompañar a las personas que están detrás de esos procesos, brindarles formación, acceso a recursos y apoyo constante.

Conclusiones

Los costos de producción son determinantes para la sostenibilidad y competitividad empresarial, puesto que afectan precios, rentabilidad y planificación. Su estructura varía según el espacio económico y político. En Europa, los altos costos laborales y regulaciones elevan los gastos; en América Latina, la inflación y la inestabilidad generan desafíos. En países como Perú y Ecuador, las ineficiencias y falta de tecnología aumentan los costos y reducen la competitividad.

La auditoría de gestión es una herramienta fundamental para optimizar recursos y procesos, al evaluar el desempeño organizacional e identificar deficiencias operativas, estratégicas y financieras. Su implementación viabiliza aplicar mejoras, minimizar riesgos y apoyar decisiones más efectivas. Al integrarse con el control interno, el análisis financiero y la planificación estratégica, fomenta la eficiencia, la transparencia y la alineación con los objetivos institucionales, impulsando la competitividad y sostenibilidad empresarial.

La gestión eficiente de los costos de producción es esencial para fortalecer la competitividad del sector bananero en un entorno global exigente. Controlar los costos directos e indirectos hace posible optimizar recursos, reducir desperdicios y mantener la calidad, mejorando la eficiencia operativa y la rentabilidad. Más que reducir gastos, la optimización implica mejorar procesos, adoptar tecnologías y aplicar una visión estratégica orientada a la sostenibilidad. Así, el control de costos se convierte en un recurso fundamental para enfrentar desafíos y asegurar una posición sólida en el mercado.

Este estudio deja ver que las empresas del sector bananero aplican auditorías y estrategias de reducción de costos, se enfrentan a limitaciones como falta de capacitación y escasa digitalización. La mano de obra y los insumos son los principales componentes de costo. Se valora la tecnología y el control de inventarios para optimizar procesos. Las principales barreras son presupuestarias y culturales. La eficiencia requiere formación, digitalización y compromiso organizacional.

Las estrategias de auditoría de gestión propuestas para las empresas bananeras de Machala buscan optimizar los recursos, mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de producción con un tratamiento integral y planificado. Por medio del análisis de costos, la optimización de procesos, el control de compras, la gestión financiera, la sostenibilidad y la evaluación del desempeño, estas auditorías identifican áreas críticas y establecen metas medibles. Sumado a esto, fortalecen el control interno, promueven la transparencia y facilitan la toma de decisiones estratégicas, consolidándose como herramientas para la sostenibilidad y competitividad del sector bananero en el largo plazo.

Los estudios revisados evidencian que, tanto en medios rurales como empresariales, la optimización de la gestión de costos en el sector bananero depende en gran medida de la capacitación

del personal, el acceso a herramientas tecnológicas y la voluntad de innovar. Aun cuando existen diferencias, todos coinciden en que modernizar los procesos, implementar auditorías de gestión y fomentar la digitalización son pasos esenciales para mejorar la eficiencia y competitividad.

Esta investigación contribuye a varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En primer lugar, se alinea con el ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, al proponer mejoras en la eficiencia operativa de recursos, fomentando prácticas más sostenibles y competitivas en las empresas bananeras. De igual manera, impacta el ODS 9: Industria, innovación e infraestructura, al promover la utilización de tecnologías, digitalización y auditorías como herramientas para optimizar procesos. A su vez, tiene relación con el ODS 12: Producción y consumo responsables, al enfocarse en la reducción de desperdicios, el manejo eficiente de insumos agrícolas y el fortalecimiento del control de inventarios. Al mismo tiempo, contribuye al ODS 13: Acción por el clima, a través de prácticas sostenibles como el compostaje y el uso racional del agua, que disminuyen el impacto ambiental de la producción agrícola.

Referencias

- Amador, A., Juárez, J., Hernández, H., Ramírez, L., Huerta, S., Herman, E., & Rodríguez, J. (2022). Evaluación de procesos combinados: purificación de quitina a partir de exoesqueletos de camarón (*Penaeus* sp) y chapulín (*Sphenarium purpuracens*). *Tropical and Subtropical Agroecosystems*, 25(3), 1-12. <http://doi.org/10.56369/tsaes.4240>
- Díaz, C., & Vallejos, J. (2022). Propuesta de sistema de costeo por órdenes para determinar los costos de producción en el Restaurant “Don Cuy”, Huaraz – 2021. *Sapienza International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(1), 312-335. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i1.200>
- Dorantes, H., Gutiérrez, L., Dorantes, F., & Acosta, M. (2023). Factores de Responsabilidad Social Empresarial en la Planificación Estratégica de las Pymes Mexicanas. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 28(102), 734-750. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.18>
- Granados, P., & Lindez, M. (2024). Análisis financiero y tendencias económicas en las principales empresas farmacéuticas globales: un estudio de los últimos cinco años. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-15. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1400>
- Gutiérrez, J., Romero, J., Hernández, L., & Vega, F. (2021). Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 26(94), 762-783. <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.17>
- Hernández, N. (2024). La estrategia de recursos naturales en los ingenios azucareros argentinos: un acercamiento a los costos de producción y control del riego en el Ingenio La Esperanza, provincia de Jujuy, 1912-1930. *América Latina en la Historia Económica*, 31(3), 1-29. <http://dx.doi.org/10.18232/20073496.1482>
- Lalangui, M., & Eras, R. (2023). Gestión de costos en empresas productoras de banano y camarón de Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(10), 1560-1580. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.42>

- Marcía, D. (2021). Cultivo de plátano en Honduras: estudio de caso con. *Revista RIVAR*, 8(23), 14-32. <https://doi.org/10.35588/rivar.v8i23.4919>
- Requena, L., & Alcalá, M. (2022). *Propuesta de mejora de la producción según estudio de tiempos, MRP y balance de línea para reducir los sobrecostos en una empresa de calzado*. LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology. <http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.149>
- Rodríguez, E., Rodríguez, R., Rodríguez, A., & Valencia, M. (2024). *Control interno del área de ventas y su incidencia en la rentabilidad de una empresa de capacitaciones en la ciudad de Trujillo, 2023*. LACCEI International Multiconference on Entrepreneurship, Innovation and Regional Development. <https://dx.doi.org/10.18687/LEIRD2024.1.1.270>
- Rodríguez, M., Reyes, M., & Torres, D. (2024). *Propuesta de mejora para reducir costos en la línea de producción de una empresa panificadora en la ciudad de Trujillo, 2024*. LACCEI International Multiconference on Entrepreneurship, Innovation and Regional Development. <https://dx.doi.org/10.18687/LEIRD2024.1.1.457>
- Santos, C., Mendoza, C., & Felipe, C. (2024). *Propuesta de mejora de una gestión de costos y mantenimiento para reducir los costos de producción de una empresa del sector maderero, Trujillo 2023*. Memorias de la Vigésima Tercera Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática (CISCI 2024). International Institute of Informatics and Systemics. <https://doi.org/10.54808/CISCI2024.01.58>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (s 2023). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/reporte.html>
- Villafuerte, A., Soto, S., Acosta, N., & Chavez, H. (2021). Control interno y gestión financiera de una empresa proveedora de alimentos. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(4), 180-191. <https://doi.org/10.51798/sijis.v2i4.155>
- Vizcaíno, P., Maldonado, I., & Cedeño, R. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Declaración

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.