

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO:

Propuesta metodológica para la gestión de fraude en ciclo de ingresos de PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de Machala, basado en la ISO37003

AUTOR:

Gonzaga Rojas, Kelvin Joao

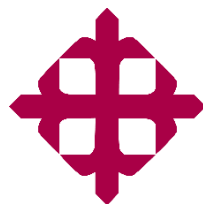
TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TUTOR:

Ing. Barberán Arboleda, Rubén Patricio, Ph.D.

Guayaquil, Ecuador

27 de febrero del 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Gonzaga Rojas, Kelvin Joao, como requerimiento parcial para la obtención del Título de: Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

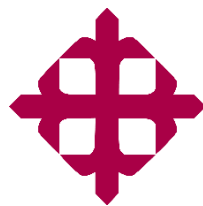
TUTOR

f. _____
Ing. Barberán Arboleda, Rubén Patricio, Ph. D

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Ph. D. Said Vicente Diez Farhat

Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Gonzaga Rojas, Kelvin Joao

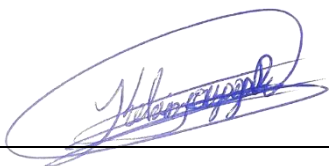
DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “*Propuesta metodológica para la gestión de fraude en ciclo de ingresos de PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de Machala, basado en la ISO37003*” previa a la obtención del Título de: Licenciado en Contabilidad y Auditoría, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

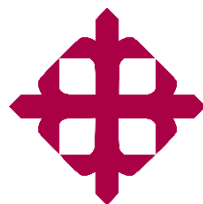
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2026

EL AUTOR

f. 

Gonzaga Rojas, Kelvin Joao



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN

Yo Gonzaga Rojas, Kelvin Joao

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación “*Propuesta metodológica para la gestión de fraude en ciclo de ingresos de PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de Machala, basado en la ISO37003*”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2026

EL AUTOR

f. _____

Gonzaga Rojas, Kelvin Joao

Reporte Compilatio

https://app.compilatio.net/v5/report/833d99a0b709161a06b3d499d6428291fd732985/details



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Tesis Kelvin Gonzaga 100% Final 12-02-2026

1%
Textos
sospechosos



1% Similitudes
0 % similitudes entre comillas
0 % entre las fuentes mencionadas
2% Idiomas no reconocidos (ignorado)
19% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: Tesis Kelvin Gonzaga 100% Final 12-02-2026.docx
ID del documento: 4206b1d7fe9d3576ac2ecf9605cc2c17040db0ab
Tamaño del documento original: 3,85 MB

Depositante: Ruben Patricio Barberan Arboleda
Fecha de depósito: 12/2/2026
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 12/2/2026

Número de palabras: 30.996
Número de caracteres: 205.981

Ubicación de las similitudes en el documento:


Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
----	---------------	-------------	-------------	-------------------

TUTOR



f. _____

Ing. Barberán Arboleda, Rubén Patricio, Ph.D.

Agradecimiento

A lo largo de este camino he comprendido que cada dificultad trae consigo un aprendizaje y que todo esfuerzo, cuando se realiza con compromiso y propósito, termina dando frutos. Hoy puedo mirar atrás y reconocer que este logro no es solo el resultado de mi trabajo, sino del apoyo, la guía y el acompañamiento de muchas personas que han sido parte fundamental de este proceso.

Agradezco profundamente a mi padre, Marco Augusto Gonzaga Loaiza, quien desde muy temprana edad me enseñó el valor de la familia y me inculcó que todo esfuerzo tiene su recompensa. Gracias por enseñarme que para alcanzar metas se necesita constancia, disciplina, obediencia y carácter, y que los sueños se construyen con trabajo diario.

A mi madre, Lorena Elizabeth Rojas Díaz, le agradezco por su amor incondicional, su paciencia y su comprensión. Su apoyo ha sido clave para fortalecer la confianza que tengo en mí mismo y para no rendirme en los momentos difíciles. A ambos, gracias también por su humildad, por enseñarme a mantener siempre los pies en la tierra y a no olvidar mis raíces.

Hoy este logro lo celebramos en familia: papá, mamá, mi hermana y mi hermano, porque cada uno, de alguna manera, ha sido parte de este camino y de este sueño cumplido.

Mi agradecimiento especial al Ing. Rubén Patricio Barberán Arboleda, tutor de este trabajo de titulación, por haber sido un pilar fundamental durante todo el proceso. Gracias por su guía constante desde el primer día, por sus consejos, su experiencia, su paciencia y su manera asertiva de orientar cada avance y cada corrección. Su acompañamiento me permitió mejorar, aprender y dar lo mejor de mí en cada etapa de este trabajo.

Extiendo también mi agradecimiento a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a la Facultad de Economía y Empresa y a la Carrera de Contabilidad y Auditoría, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente.

Al Director de la Carrera, Ing. Díez Farhat, Said Vicente, PhD, a cada docente que contribuyó en mi desarrollo académico y profesional, y a los miembros del Tribunal por su tiempo, dedicación y evaluación de este trabajo.

A todos ustedes, mi sincero agradecimiento por haber sido parte de esta meta tan anhelada. Este logro lleva un poco de cada uno y queda en mí el compromiso de honrar todo lo aprendido.

Gonzaga Rojas, Kelvin Joao

Dedicatoria

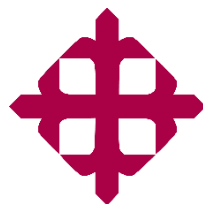
Dedico este trabajo principalmente a mi familia, que ha sido el pilar fundamental en mi formación personal y profesional.

A mi papá y a mi mamá, quienes siempre han estado a mi lado apoyándome en cada etapa de mi vida. Gracias por sus consejos, por sus palabras de aliento y por enseñarme que cada obstáculo es una oportunidad para crecer y ser más fuerte. Su esfuerzo, sacrificio y confianza en mí han sido la motivación que me impulsó a no rendirme y a llegar hasta este trabajo de titulación.

A mi hermana y a mi hermano, por su apoyo incondicional, por su ejemplo de superación y por motivarme constantemente a seguir adelante. Saber que cuento con ustedes me ha dado la seguridad y la fuerza necesarias para alcanzar mis metas.

Este logro no es solo mío, es de todos ustedes, porque han sido parte fundamental de cada paso que he dado para culminar esta etapa tan importante en mi vida.

Gonzaga Rojas, Kelvin Joao



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ph.D. Said Vicente Diez Farhat

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

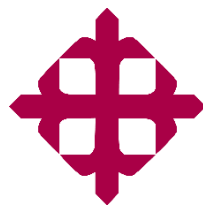
CPA. Patricia María Salazar Torres, Mgs.

COORDINADORA DEL ÁREA

f. _____

CPA. Lenin Danny Saltos Weisner, MSc.

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CALIFICACIÓN

f. _____

Ing. Barberán Arboleda, Rubén Patricio, Ph.D.

TUTOR

Índice

Introducción.....	2
Antecedentes.....	4
Las PYMES en Latinoamérica y Ecuador	4
El Fraude en las Empresas.....	7
La ISO37003 frente al Fraude	9
Definición del Problema	11
Justificación	13
Objetivos.....	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Preguntas de Investigación	14
Limitación.....	14
Delimitación	15
Capítulo 1. Fundamentación Teórica.....	16
Marco Teórico	16
Teoría de Kaizen	16
Teoría del Autor Mediato	18
Teoría de Asociación Diferencial	21
Marco Conceptual	24
Las Normas ISO	24
Prácticas Antifraude	24
Las PYMES	26
Ciclo de Ingresos (ventas y Cobranza)	27
Marco Referencial	28
Conocimiento del Subsector Distribuidor de Insumos para la Construcción	28
Estudios Relacionado con la Investigación	30
Marco Legal	33
Constitución.....	33
Ley de Compañías	33
Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones	34
Reglamento de Inversiones del Código Orgánico de la Producción.....	34
Marco Normativo	35
ISO37003.....	35
Requisitos	36
Capítulo 2. Metodología.....	54
Diseño de Investigación.....	54
Enfoque de Investigación	55
Tipo de Investigación	55
Fuente de Información.....	56

Población	56
Muestra	57
Técnica de Recolección de Datos	58
La Entrevista	59
Proceso de Validación del Instrumento Guía de Preguntas	59
Hallazgo de la Investigación	62
Análisis de Datos	62
Matriz de Hallazgos	63
Capítulo 3: Propuesta Metodológica	65
Lineamiento de la Norma ISO37003:2025	65
Análisis de Resultados Obtenidos de la Aplicación del Instrumento	66
Discusión	69
Desarrollo de la Propuesta metodológica: Modelo ágil para la gestión de fraude en el ciclo de ingresos basados en los lineamientos de la ISO37003:2025	72
Fase 2 – Evaluación de los Controles Antifraude en el Ciclo de Ingresos	73
Fase 3 - Obtención de Evidencia	74
Fase 4 – Evaluación de Riesgos de Fraude	74
Fase 5 - Respuesta Frente al Riesgo de Fraude	77
Fase 6 - Mejora continua de la gestión antifraude	79
Conclusiones	80
Recomendaciones	82
Referencias	83

Lista de Tablas

Tabla 1	57
Tabla 2	57
Tabla 3	58
Tabla 4	60
Tabla 5	61
Tabla 6	61
Tabla 7	63
Tabla 8	63
Tabla 9	67
Tabla 10	68
Tabla 11	76
Tabla 12	77
Tabla 13	78
Tabla 14	79

Lista de Figuras

Figura 1	5
Figura 2	7
Figura 3	17
Figura 4	30
Figura 5	31
Figura 6	31
Figura 7	37
Figura 8	39
Figura 9	40
Figura 10	40
Figura 11	41
Figura 12	41
Figura 13	42
Figura 14	44
Figura 15	45
Figura 16	47
Figura 17	49
Figura 18	50
Figura 19	51
Figura 20	52
Figura 21	65
Figura 22	66
Figura 23	72
Figura 24	73
Figura 25	73
Figura 26	74
Figura 27	75
Figura 28	75

Lista de Apéndices

Apéndice a Modelo de Guía de Pregunta Preliminar para Entrevista	91
Apéndice b Carta de Validación de un Experto Metodológico	92
Apéndice c Carta de Validación de un Experto Profesional	93
Apéndice d Modelo de Guía de Pregunta Definitiva para Entrevista	94
Apéndice e - Entrevista a PYME No. 1.	96
Apéndice f - Entrevista a PYME No. 2.	99
Apéndice g - Entrevista a PYME No. 3.	101
Apéndice h - Entrevista a PYME No. 4.	104

Resumen

Este estudio analiza cómo las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Machala que venden materiales de construcción manejan el riesgo de fraude en sus ingresos. Es un sector que suele trabajar bajo mucha presión y con equipos de trabajo reducidos. El problema detectado es que muchos procesos se manejan de manera informal o dependen de una sola persona, lo que facilita errores o irregularidades que ponen en peligro tanto el dinero como la estabilidad del negocio. La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo y un diseño observacional de corte transversal. La recolección de información se realizó mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a cuatro responsables clave de áreas vinculadas al ciclo de ingresos. Los datos obtenidos fueron analizados a través del método de codificación axial y sistematizados en una matriz de hallazgos, lo que permitió evidenciar debilidades recurrentes relacionadas con la falta de formalización, controles mayormente correctivos, escasa segregación de funciones, ausencia de validación cruzada entre ventas, facturación y cobranza, así como carencia de protocolos formales para el registro y seguimiento de incidentes de fraude. El análisis teórico incorporó la Teoría Kaizen, la Teoría del Autor Mediato y la Teoría de la Asociación Diferencial, las cuales permitieron comprender el fraude no solo como una falla técnica, sino también como un fenómeno influenciado por la cultura organizacional y las dinámicas de poder. Sobre esta base, y alineado con los lineamientos de la Norma ISO 37003:2025, se diseñó un modelo ágil de gestión del fraude estructurado por etapas. La propuesta demuestra que es viable implementar un programa antifraude proporcional y progresivo, que fortalezca los controles del ciclo de ingresos, mejore la trazabilidad de la información y promueva una gestión preventiva orientada a la mejora continua.

Palabras Claves: Gestión del fraude, Ciclo de ingresos, PYMES, ISO 37003:2025, Control interno.

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas son importantes para la economía por su contribución al empleo y a la producción, pero también tienen una gran inestabilidad, competencia y avances tecnológicos que superan su capacidad de adaptación. Por ello, con frecuencia estos negocios llegan al límite del fracaso y caen en un círculo de fallos e inestabilidad, lo que les suma riesgos y fraudes, la mala planificación, la escasa utilización de tecnologías y la dificultad de financiación que empobrece la gestión y la toma de decisiones.

Del mismo modo, para el Ecuador con las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen uno de los pilares de la economía del país al favorecer la producción y el empleo, pero existen momentos en que su vulnerabilidad frente al riesgo del fraude afecta el desarrollo y la confianza dentro de la organización. La incapacidad de establecer controles adecuados, políticas de prevención y cultura ética genera más riesgos al aumento de irregularidades operativas y financieras.

En el país, el sector comercio representa una actividad relevante, sobre todo en la comercialización y distribución de productos que sirven de insumos para la construcción. Las empresas que trabajan en este sector suelen tener un alto volumen de ventas y operaciones diarias, lo que provoca que el sistema operativo de dichos negocios necesite de ordenamiento y transparencia. Sin embargo, las pequeñas estructuras operativas de estas empresas y la delegación de tareas por confianza aumentan las probabilidades de que se produzcan errores, irregularidades o incluso fraudes que pueden llegar a no ser identificados.

De las empresas de comercio que realizan dicha actividad comercial, muchas de ellas operan como empresas familiares, lo cual también interviene en las operaciones y puede provocar informalidad y una escasa separación de funciones. El riesgo de los inventarios, compras, ventas, manejo de efectivo, créditos y cobranzas hacen que se pongan de manera especial en riesgo de liquidación y sostenida las normales operaciones de negocio; el escenario en el que tienen que desenvolverse startups y/o empresas familiares es un contexto también marcado por una alta inestabilidad económica que influye, de otra parte, en las obligaciones tributarias, que restan validez a los esfuerzos para aplicar controles internos adecuados y fuertes.

El fraude está presente, de una manera u otra, incluso en aquellas empresas que funcionan de manera informal, sean pequeñas o grandes, sea cual fuere su actividad y

de la misma forma muchas de las veces, el mismo no es reconocido por miedo a ser un problema para una adecuada gestión contable.

Frente a esta situación, resulta necesario necesariamente el uso de metodologías que propicien unos controles internos más robustos y una menor exposición frente al riesgo. Las normas internacionales ofrecen la posibilidad de mejorar los procedimientos y la gestión, por eso se menciona la norma que hace frente al control del fraude dado que presenta guías o recomendaciones para prevenirlo, detectarlo y responder ante incidentes. Además, la fusión de esta norma con sistemas de ética y cumplimiento o de gestión del riesgo permite su integración en cualquier tipo de empresa.

La Norma ISO 37003:2025 emerge como un modelo de referencia primordial para consolidar los sistemas de gestión y prevención del fraude, promoviendo prácticas transparentes y responsables. En este sentido, la Propuesta Metodológica cimentada en las exigencias de la ISO 37003:2025 busca la mejora de la práctica contra los riesgos de fraude en las PYMES Distribuidoras de Insumos para la Construcción de la ciudad de Machala.

Esta norma de control del fraude define principios para la identificación de riesgos, el compromiso de la dirección, la aplicación de controles de prevención y detección; requiere también de áreas independientes de investigación, registros bien claros, políticas que fomenten la transparencia y la capacitación y tener buena comunicación interna. Todo ello tiene la finalidad de desarrollar una cultura de integridad en la organización.

De acuerdo a ella, para las empresas que proveen insumos de construcción en Machala los lineamientos son aspectos fundamentales por la sensibilidad de sus procesos; al aplicar una propuesta a partir de esta norma, se podría adaptar a las particularidades y los recursos de las PYMES del sector, ayudando a identificar los riesgos y a diseñar los controles adecuados con los que buscar mejorar la gestión de incidentes en el sector y mantener un proceso continuo que ayude a reducir el riesgo de fraude.

Lo anterior se debe a que en formato de Propuesta se desarrollará una propuesta de un marco ágil que estará conformada por etapas para su desarrollo y aplicación, lo que permitirá que su aplicación pueda ser llevada a cabo. Aquello permitirá encauzar a las ya mencionadas PYMES para que puedan hacer frente a los riesgos de fraude que pudieran resultar ser económicos y reputacionales en el propio negocio.

El primer capítulo desarrollará los fundamentos teóricos que respaldan el estudio; el segundo capítulo presentará la metodología, definiendo el diseño metodológico, el enfoque, las técnicas e instrumentos de recolección de información y la muestra poblacional necesaria para obtener los datos primarios; y finalmente, el tercer capítulo planteará una propuesta metodológica basada en la ISO 37003 que contribuya a mejorar la prevención, detección y gestión del fraude dentro de este tipo de empresas.

Antecedentes

Comprender el funcionamiento de las PYMES y de los problemas que pueden presentar, cobra importancia, sobre todo teniendo en cuenta que la inestabilidad y el fraude pueden plantear riesgos en su estabilidad. Es en este contexto en el que la norma ISO 37003 puede ser de utilidad para propiciar una mejora en la prevención del fraude y su control, por lo que la siguiente información se presenta a continuación.

Las PYMES en Latinoamérica y Ecuador

En cuanto a las PYMES en latinoamerica, Villavicencio et al. (2025), citando a Ramos et al. (2024), mencionaron que:

En América Latina, particularmente en México, las micro, pequeñas y medianas empresas presentan notables deficiencias en sus procesos contables debido a la incertidumbre económica y a la acelerada transformación digital. Esta situación ha contribuido a una elevada tasa de fracaso empresarial, derivada de la falta de planificación financiera que obstaculiza la gestión contable, restringe el acceso a financiamiento y excluye a las empresas de programas de apoyo gubernamental. Además, la limitada capacitación contable afecta la toma de decisiones estratégicas y la ausencia de tecnología moderna reduce la eficiencia en la gestión y el análisis financiero (p. 97).

Los elementos descritos ponen en evidencias las debilidades contables y financieras de las PYMES de Latinoamérica en un contexto económico incierto y de transformación digital acelerada; su incorporación en el presente estudio servirá en la línea de justificar la necesidad de implementar mejores y más robustas metodologías de control con la intención de minimizar los riesgos de los procesos operacionales y financieros; a este contexto la aplicación de la norma ISO 37003:2025 vendría a tener una función de herramienta de ayuda para evitar y también de reducir los riesgos de realizar fraudes en los procesos contables determinadas por PYMES.

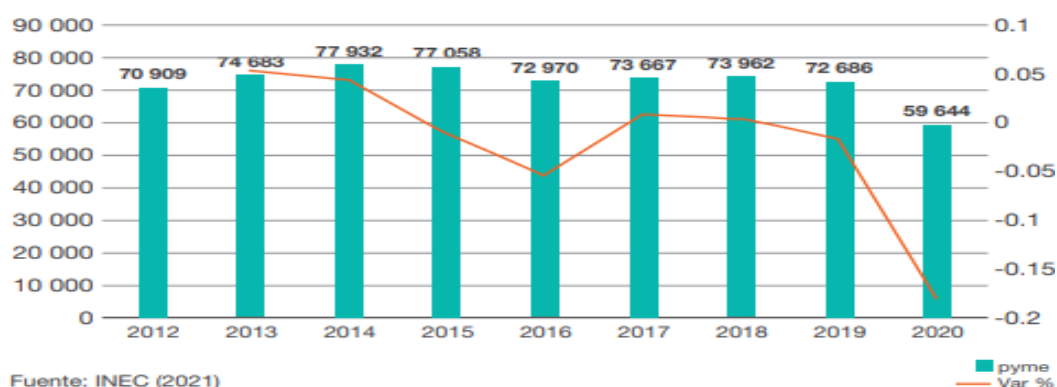
De la misma manera, Cabanilla (2021), citando a Gimeno (2004), expuso que: Hace aproximadamente cuatro décadas, las empresas se analizaban con base en ciertas dimensiones, como el tamaño, el sector de actividad o la forma jurídica, sin considerar si su estructura era familiar. Con el tiempo, los investigadores advirtieron que la mayoría de las organizaciones compartían una característica común: una estructura de propiedad familiar. A partir de ello, comenzó el estudio de las particularidades de gestión y administración propias de este tipo de empresas (p. 50).

Esta referencia da una mejor comprensión de cómo la estructura tradicional de un negocio determina la manera de tomar decisiones, así como el control interno. Con su análisis se pueden señalar determinadas variables culturales que incrementan la propensión a la práctica fraudulenta, las cuales serán tenidas en cuenta para la elaboración de los objetivos de la investigación.

Dentro del contexto de Ecuador, las pequeñas y medianas empresas son un organismo que enfrenta tanto situaciones de dificultades propias como su entorno externo en el que no deja de haber una gran dosis de incertidumbre, lo que afecta a su nivel de estabilidad y crecimiento; aunque si desarrollan su actividad empresarial a partir de un entorno sano e inclusivo, pueden ofrecer mejores resultados y contribuir más al desarrollo económico del país. A lo largo de los últimos ocho años, las pymes no han conseguido conseguir un crecimiento sostenido, pues el número de unidades económicas ha cambiado de forma notable.

Figura 1

Desarrollo de las PYMES



Nota. Tomado de *Las Pymes en Ecuador*, por Arbache et al., 2023. CAF

Entre 2012 y 2014 se registraron 7023 pymes, mientras que en 2015 y 2016 se sufrió una bajada del 1.33 % y la bajada del -5.29 %, esto supuso la pérdida, de 4962 empresas. Pese a esto, existió un leve proceso de recuperación en 2017 y 2018, el año 2019 volvió a evidenciar la caída del 1.73 %. Años más tarde, a raíz de la pandemia, en 2020, se volvió a caer; esta vez fue del 17.67%, contabilizando un total de 59 644 pymes, una cifra muy baja a los números que se habían registrado años atrás (Arbache et al., 2023).

Asimismo, Villavicencio et al., (2025) citando a Villarreal, (2024) destacaron que:

A pesar de estas dificultades, el sector comercial mantiene su relevancia en la economía ecuatoriana, representando el 44,75% de las ventas totales del país. Sin embargo, las empresas comerciales enfrentan la necesidad de adaptarse a un entorno económico complejo, la recuperación y el crecimiento futuro dependerán de mejorar la estabilidad en seguridad, enfrentar los problemas de infraestructura y garantizar una mayor liquidez que permita incentivar la productividad y el consumo interno (p.97).

Lo que se ha expuesto hasta aquí hace posible entender la importancia económica del sector comercial y los retos que enfrenta para mantener su estabilidad. Aporta al estudio mismo al demostrar que la competitividad de las PYMES depende de su capacidad para adaptarse a los entornos de complejidad y de incrementar su gestión interna.

Por otra parte, Macas et al. (2023), citando a Prikhodko et al. (2021), argumentaron que:

Las MiPymes se enfrentan a múltiples obstáculos que limitan el desarrollo de sus actividades económicas. Entre los principales factores que afectan su sostenibilidad se encuentran: (a) la incertidumbre económica, (b) el incremento de precios, (c) tarifas, (d) la carga tributaria, (e) las elevadas tasas de interés en los préstamos, (f) la burocracia, (g) la escasez de personal calificado, y (h) la insuficiente educación financiera de los microempresarios (p. 42).

Lo expuesto será el hilo conductor, aunque también se abordarán fundamentalmente las principales variables internas y externas que afectan al desarrollo de las PYMES tales como la incertidumbre económica, la presión fiscal y

la falta de personal cualificado y que pudiesen interferir en las prácticas para prevenir el riesgo de fraude.

De acuerdo con el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (2023), precisó que:

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) define a la micro, pequeña y mediana empresa como toda persona natural o jurídica dedicada a actividades de producción, comercio o servicios, que cumple con un número determinado de trabajadores y un valor bruto de ventas anuales conforme a su categoría. Además, establece que, en caso de discrepancia, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores (p. 13). A continuación, se presenta la clasificación de PYMES en Ecuador:

Figura 2
Clasificación de las PYMES

Categoría	Número de trabajadores	Ingresos anuales (En dólares americanos)
Microempresa	Entre 1 - 9	Hasta 300 000
Pequeña empresa	Entre 10 - 49	Entre 300 001 y 1 000 000
Mediana empresa	Entre 50 - 199	Entre 1 000 001 y 5 000 000
Empresa grande	Desde 200	Más de 5 000 001

Nota. Tomado de *Las Pymes en Ecuador*, por Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2023. CAF.

Finalmente, otra alusión sobre las PYMES es lo señalado por Sandoval et al. (2025) explicaron que:

Ecuador aplica sus propios criterios para determinar lo que se considera una PYME, basándose en el número de empleados, el volumen de ventas y el valor de los activos totales. Así, la microempresa tiene entre uno y nueve trabajadores, ventas anuales menores a 100.000 dólares y activos totales inferiores a 20.000 dólares; la pequeña empresa cuenta con entre 10 y 49 empleados, ventas que oscilan entre 100.001 y 1.000.000 de dólares y activos de entre 100.001 y 750.000 dólares; mientras que la mediana empresa posee entre 50 y 199 empleados, ventas anuales entre 1.000.001 y 5.000.000 de dólares y activos totales comprendidos entre 750.001 y 4.000.000 de dólares (p. 7).

Conforme a lo aquí expuesto, las PYMES como las que integran el subsector de distribución de insumos para la construcción, poseen deficiencias en sus prácticas contables y operativas que aumentan el riesgo de fraude, erosionan su sostenibilidad y hacen imposible su crecimiento. La falta de controles internos robustos y de capacitación en finanzas y en el uso de la tecnología favorece la opacidad y la ineficiencia de la gestión.

El Fraude en las Empresas

En relación con el fraude empresarial, la Europol (2021) destacó que:

Los delitos de fraude se cometen con la intención de engañar mediante pretextos falsos y engañosos, lo que da lugar a la transferencia voluntaria pero ilegal de valores, bienes o ventajas indebidas hacia los defraudadores. Los esquemas de fraude que afectan a ciudadanos particulares, pequeñas y medianas empresas, corporaciones globales e infraestructuras críticas están presentes en todos los Estados miembros. Se considera que el fraude está sub reportado, ya que las personas o empresas víctimas suelen preferir proteger su reputación y marca antes que acudir a las autoridades. Además, la baja denuncia de estos casos también se atribuye al hecho de que las compañías de seguros, con frecuencia, no compensan las pérdidas económicas sufridas por las víctimas a causa del fraude (p.59).

La expuesta refleja la dimensión global del fraude y su alcance en los diferentes sectores económicos, incluidas las pequeñas y medianas empresas. Permite evidenciar, además, que el subregistro de estos vulnera la capacidad institucional para aplicar controles adecuados, lo que sostiene la necesidad de reforzar los mecanismos de denuncia, de transparencia y de prevención del fraude en las PYMES.

De la misma manera, el Instituto de Auditores Internos (2019) señaló que:

El fraude no es exclusivo de ningún tipo de organización. Ocurre en empresas públicas y privadas, sin fines de lucro, en organizaciones que buscan contribuir al bienestar económico y social, como departamentos gubernamentales, instituciones financieras y servicios públicos y privados (agua, electricidad, educación, atención de salud, etc.). En resumen, la oportunidad de cometer fraude existe en todas partes. La forma en que las organizaciones se ocupan del riesgo de fraude puede verse influida por la jurisdicción legal y la propia evaluación de riesgos de la organización y apetito (p.1)

Por lo tanto, es necesario hacer énfasis en la importancia de revisar las condiciones que fomentan la posibilidad de que se pueda llevar a cabo el fraude en sí, para su prevención en las PYMES.

De la misma manera, la *United Nations Office on Drugs and Crime* (2024) manifiesta que:

El fraude abarca conductas delictivas que varían ampliamente en sus métodos, nivel de sofisticación e impacto. Incluye desde individuos oportunistas que obtienen ganancias económicas moderadas, hasta delincuentes altamente motivados y organizados que emplean estrategias complejas para ejecutar fraudes y generar enormes beneficios ilícitos. Por esta razón, la línea que separa el fraude organizado del no organizado puede ser difícil de definir. Una mayor claridad en esta distinción ayudaría a desarrollar políticas y respuestas más adecuadas y alineadas con la naturaleza específica del problema (p. 9)

Asimismo, el Instituto de Auditores Internos (2019) señaló que:

La amenaza de fraude es uno de los desafíos más comunes a la gobernanza que enfrentan las organizaciones sin tener en cuenta el tamaño, la industria o la ubicación. Tener procedimientos de control interno apropiados que incluyan un plan de respuesta adecuado es fundamental para combatir el fraude. La auditoría interna posee un conocimiento de control cercano en la organización. Un enfoque de aseguramiento combinado es clave a este respecto para comprender las brechas en los controles que permiten la manifestación del fraude (p.3).

El anterior comentario revela la importancia que se le concede al control interno y a los planes de respuesta para los riesgos del fraude, que viene a consolidar la importancia del rol estratégico de la detección y de la mitigación de los riesgos.

Por otra parte, el Salvador (2025) indicó que:

Vivimos tiempos en los que el riesgo de fraude crece con la misma velocidad con la que se transforman los negocios. Como profesional dedicado a la integridad y al control interno, he sido testigo de cómo la confianza institucional puede verse profundamente afectada por incidentes que, en muchos casos, eran prevenibles. Por eso, considero que la aparición de la norma ISO/FDIS 37003:2025 representa una herramienta valiosa para todas aquellas organizaciones que, como la mía, buscan protegerse de forma

proactiva frente al fraude. A continuación, comparto mis reflexiones y análisis sobre este nuevo estándar que, aunque no es certificable, constituye una guía sólida y coherente para implementar un Sistema de Gestión del Control del Fraude (FCMS) (p.1)

De acuerdo con lo anterior, en el contexto de lo explicado, el fraude resulta ser una amenaza que tiene efectos innegables y permanentes en las organizaciones, y en concreto en las PYMES de distribución de insumos para la construcción. La dificultad del fenómeno, la cantidad de modalidades de este y la escasez de denuncias muestran una vulnerabilidad estructural constante que desafía la estabilidad y transparencia de las empresas; ante ello, resulta correcta una propuesta metodológica fundamentada en la norma ISO 37003:2025 para controlar la llegada de los eventos no deseados.

La ISO37003 frente al Fraude

En relación con el origen de las Normas ISO, Crosby (2019) señaló que:

La ISO conocida en español por la organización internacional para la estandarización, se creó por la unión de dos organismos que estaban constituidos por asociaciones nacionales que se dedicaban a la elaboración de estándares. Dicho organismo trabaja para lograr una forma común de conseguir el establecimiento del sistema de calidad, que garantice la satisfacción de las necesidades y expectativas de los consumidores. El 27 de febrero del año 1947, ISO, con sede en Ginebra (Suiza), comienza oficialmente con el desarrollo de su actividad. Su finalidad principal es la de promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas incluyendo la conformidad de los estatutos para facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo. Hoy en día la organización internacional de normalización se ha convertido en el principal editor de normas. Se trata de una organización no gubernamental formada por 162 países y 3368 organismos técnicos que velan por la reacción de normas ISO (p.21).

Adicionalmente Singh (2025) destacó que:

La norma ISO 37003 es un marco integral que proporciona orientación a las organizaciones para desarrollar, implementar y mantener un sistema de gestión del control del fraude. (...) La norma ISO 37003 se alinea con las normas de sistemas de gestión ISO existentes, como: (a) la ISO 37001

(Antisoborno), (b) la ISO 37301 (Cumplimiento), y (c) la ISO 31000 (Gestión de Riesgos). Esta norma describe los principios y requisitos clave para establecer un Sistema de Gestión de Control del Fraude eficaz y destaca la importancia del compromiso del liderazgo, la implementación de técnicas de detección de fraude, la evaluación de riesgos y el establecimiento de políticas y procedimientos claros (p. 1).

Con lo anterior se conseguirá que dicha ISO pueda sustentar el diseño de un sistema o programa orientado a la gestión del fraude, favoreciendo la ética empresarial y la transparencia. También servirá para poder integrar prácticas alineadas con las normas internacionales de gestión y cumplimiento de detecciones y evaluación de riesgos.

En relación con lo antes mencionado, Casal (2025) enfatizó que:

Esta guía es un excelente marco de acción para organizaciones de cualquier tamaño, ubicación geográfica y actividad, pues incluye políticas, procedimientos y controles tanto financieros como no financieros, para que cualquier organización comprometida con la ética pueda implementar. A continuación, se presenta un breve resumen de los principales puntos que abarca la Norma: (a) Introducción y Alcance (...); (b) Términos y Definiciones (...); (c) Contexto de la Organización (...); (d) Liderazgo y Compromiso (...); (e) Planificación (...); (f) Soporte (...); (g) Operación; (h) Evaluación del Desempeño (...); (h) Mejora (p.1).

Por lo tanto, los requisitos de la ISO 37001 permiten la conformación de una estructura metodológica orientativa para cualquier tipo de organización, integrando políticas, procedimientos y controles de acuerdo con principios éticos. Lo que constituye un sistema de mejora continua que refuerza la gestión y el desempeño institucional frente a los riesgos de fraude.

Además, Salvador (2025) indicó que:

El estándar también insiste en la necesidad de mantener separadas las funciones de investigación y sanción, para garantizar imparcialidad en los procesos disciplinarios. Las medidas correctivas pueden ir desde una amonestación hasta la rescisión del contrato, siempre aplicadas con criterios de equidad y proporcionalidad. Asimismo, la gestión de crisis adquiere un rol fundamental: activar protocolos con responsabilidades claras, comunicación planificada y canales internos de reporte, incluso cuando la alta dirección ya

conoce el caso. Un elemento esencial es el registro formal de incidentes, donde se documenta la fecha, la forma de detección, el tipo de fraude, las pérdidas asociadas y las acciones adoptadas. Este registro no solo cumple una función documental, sino que se convierte en una fuente de aprendizaje para reforzar controles y evitar recurrencias. Responder al fraude con rapidez, rigor y transparencia no es simplemente reaccionar ante una crisis. Es, sobre todo, una muestra de buen gobierno y de compromiso con la integridad (p.1).

Por tanto, la norma ISO 37003 contribuye a establecer mecanismos claros de respuesta ante los incidentes de fraude, asegurando la imparcialidad, la transparencia y la trazabilidad de las acciones correctivas acometidas; además de potenciar la cultura de la integridad y de consolidar las prácticas de buen gobierno orientadas a la mejora continua para evitar que estas problemáticas puedan volver a ocurrir.

Definición del Problema

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) son, sin lugar a duda, uno de los pilares fundamentales para el desarrollo económico del país, las cuales intentan crecer diversificando sus productos o su prestación de servicios; mediante su consolidación, aumentan su producción e incrementan sus ventas y su personal. Muchas de ellas están en riesgo de desaparecer debido a la falta de planificación y de controles internos que les ayuden a prevenir los eventos no deseados (Hernández, 2025).

Hoy en día las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son una pieza fundamental de la economía del Ecuador y aportan mayoritariamente en la generación del empleo. En la provincia de El Oro hay que destacar que la mayor parte de la actividad económica provienen de estas empresas. No obstante, al ser empresas predominantemente familiares, buena parte de las pequeñas y medianas empresas sufren de debilidades derivadas de una cultura empresarial muy escasa que se da entre este grupo de empresas. Ello les limita la posibilidad de ser sostenibles y crecer (Izquierdo et al., 2023).

En la provincia de El Oro, las PYMES son altamente vulnerables a riesgo de fraude debido a la (a) falta de cultura en cuanto a la prevención de riesgos, (b) asunto de seguridad de la información, (c) informalidad del control interno, entre otras cosas que no se han expuesto. Todo ello por el error de asumir que, dado su tamaño, no llevan a cabo este tipo de prácticas, a pesar de que el 90% de los fraudes son cometidos de manera interna, ya sea (a) a partir del robo de caja, (b) de la colusión entre empleado

y proveedor, (c) el robo de activos, entre otros incidentes no deseados. (Gonzabay, 2023).

El fraude es uno de los principales componentes que se constituyen en una zona crítica dentro del proceso contable y en el que existe una relación significativamente importante con la fiabilidad de la información económica, además provocando consecuencias económicas, jurídicas y sociales que distorsionan la toma de decisiones. El fraude puede ser interno o externo a la relación que existe entre la empresa y el sistema contable (fraude interno o fraude externo). El fraude externo es el que proviene de la práctica de fraude organizado por parte de proveedores o de clientes o de otras terceras personas ajenas a la empresa; es por ello por lo que las formas de cometer fraudes contables más comunes son: (a) la falsificación de facturas, (b) el soborno, (c) la manipulación de los registros contables y (d) el hurto de información confidencial. Todas ellas suponen la infracción de la transparencia y de la gobernanza contable, perjudicando la reputación y la sostenibilidad de los negocios (Jara et al., 2023).

Según lo informado por el *Report to the Nations de la Association of Certified Fraud Examiners*, aquellas entidades que son las más vulnerables de cara al fraude son las que presentan deficiencias en la administración de los controles internos, a veces aún con déficits que pueden haber dejado de lado durante más de un año. Se puede destacar a los siguientes tipos de fraudes como los más importantes: (a) el robo de activos, (b) los fraudes de corrupción y (c) el fraude financiero. Estas pérdidas alcanzan el 5% de las ventas anuales afectando la liquidez y la viabilidad empresarial (ACFE, 2024).

La identificación de los factores de riesgos que influyen a los negocios constituye una práctica indispensable para potenciar la competitividad empresarial. En este sentido, las Normas ISO ofrecen diferentes marcos normativos estimula a la adopción de las buenas prácticas. Sin embargo, su aplicación es aún escasa en las PYMES. Por esta razón, la implementación de una cultura preventiva acaba convirtiéndose en condición esencial para alcanzar cierta sostenibilidad empresarial (Granizo et al., 2024).

En lo que se refiere a las PYMES que se dedican a la distribución de insumos para la construcción en el contexto de la pandemia, se han evidenciado casos de fraudes por parte de personas que forman parte de estos negocios. Situación que se debe a la ausencia de la práctica de prevención de riesgos y de las debilidades en sus controles internos por la falta del conocimiento de sus propietarios.

De acuerdo con lo expuesto en el párrafo anterior, la propuesta metodológica tiene la intención de propiciar un modelo ágil que permita el planteamiento de un programa de gestión de riesgos de fraude en el ciclo de ingresos de las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción, con base en los lineamientos sugeridos por la ISO37003:2025. Su aplicación contribuirá a reducir pérdidas económicas ocasionada por los casos de fraudes.

Justificación

En el ámbito académico, la presente investigación contribuirá a la formación de los estudiantes que cursan la carrera de contabilidad y auditoría en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, así como de otras universidades del país, dado que la propuesta metodológica se sustentará en los lineamientos de la Norma ISO 37003:2025 que orienta la creación de sistemas de gestión antifraude y permite a las organizaciones prevenir, detectar y reaccionar adecuadamente ante situaciones de fraude interno o externo, a la vez que permitirá a los profesionales de áreas como la auditoría y el control interno ampliar sus conocimientos y contar con las competencias técnicas necesarias para mitigar los riesgos en el ciclo de ingresos tomando como referencia a las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción.

Desde la perspectiva empresarial, se pretende que la propuesta metodológica provea permita a las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de ciudad Machala, un programa que les permita gestionar los fraudes en el ciclo de ingresos, haciendo uso del alcance de la ISO 37003:2025. Esta propuesta va a consistir en poder detectar las vulnerabilidades, proponer controles a la medida del riesgo y favorecer una mayor transparencia en las acciones. De esta forma, los negocios podrán hacer frente a fraudes potenciales, mejorar las respuestas ante fraudes y robustecer la confianza entre colaboradores, usuarios, y proveedores.

En lo social, el estudio busca promover una cultura ética y de integridad dentro de las PYMES ya que el fraude se entiende como un fenómeno que tiene que ver con las personas, los sistemas y los procesos desde los internos como el ciclo de ingresos. El utilizar los lineamientos de la ISO 37003:2025 traerá la creación de entornos laborales más justos y responsables donde las personas colaboren de forma activa en la prevención del fraude. De esta manera la propuesta ahonda también en la construcción de la reputación y la credibilidad del sector que beneficiará a las empresas y a la comunidad.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta metodológica basada en la Norma ISO 37003 para la gestión de fraude en el ciclo de ingresos de PYMES Distribuidoras de Insumos para la Construcción de Machala.

Objetivos Específicos

- Fundamentar las bases teóricas, conceptuales y normativas relacionadas con la gestión de fraude, ciclo de ingresos y las directrices relacionadas con la Norma ISO 37003:2025.
- Definir el enfoque metodológico para identificar los factores que inciden en la aparición de riesgos de fraude en el ciclo de ingresos de PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de la ciudad de Machala.
- Elaborar un modelo ágil que permita la gestión de fraude en el ciclo de ingresos basados en los lineamientos de la ISO37003:2025.

Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es el alcance de las prácticas de gestión de fraude en el ciclo de ingresos de las PYMES?
- ¿Qué factores influyen en la aparición de riesgos de fraude en el ciclo de ingresos de PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de la ciudad de Machala?
- ¿Qué se propondrá para la gestión de fraude en el ciclo de ingresos de PYMES distribuidoras de insumos para la construcción?

Limitación

Una posible limitación puede ser la falta de estudios anteriores a la implementación de la ISO 37003:2025 en las PYMES ecuatorianas, debido a la reciente naturaleza de la norma. Igualmente, puede haber reticencia por parte de los empresarios al ser un tema delicado y, en consecuencia, la obtención de la información se basa en entrevistas, con participantes los que garantizan su confidencialidad y anonimato.

Otra limitación posiblemente existente puede ser la escasez de tiempo por parte de los empresarios porque muchas de las pequeñas y medianas empresas se encuentran con sobrada carga horaria y escaso número de personal. Esto puede conllevar a que

obtenemos cuatro datos e información reducida. Para contrarrestar esto se ofrecerá horarios flexibles y entrevistas breves y fáciles de contestar.

Puede ocurrir también que algunos de los participantes no estén muy familiarizados con los controles antifraude o con la norma ISO 37003 que es una norma reciente, lo que puede repercutir negativamente en la claridad de sus respuestas. Por este motivo, durante las entrevistas se ofrecerán explicaciones sencillas para que comprendan los elementos clave.

Delimitación

La metodología de propuesta se llevará a cabo en un determinado espacio y ubicación empresarial, con el propósito de asegurar la viabilidad y la aplicabilidad, como queda indicado a continuación:

Geográfico: Ciudad de Machala de la provincia de El Oro.

Sector: Construcción

Subsector: Insumos para la Construcción (CIU G4663.21).

Tipo de Compañías: PYMES

Capítulo 1. Fundamentación Teórica

Marco Teórico

Teoría de Kaizen

En relación con la Teoría de Kaizen, Imai (1986) que fue citado por Moreta (2024); apuntó que:

El Kaizen tiene sus raíces en Japón y se deriva de dos palabras: "Kai", que significa cambio, y "Zen", que significa bueno o para mejorar. Esta filosofía de mejora continua se desarrolló principalmente en la posguerra japonesa, especialmente después de la Segunda Guerra Mundial, como una respuesta a la necesidad de reconstruir la economía japonesa y competir en el mercado internacional (p. 23)

Figura 3

Sombrilla Kaizen



Nota. Tomado de *Método Kaizen y Competitividad*, p.31, por Gines et al., 2021.

De la misma manera, Gines et al., (2021) señaló que:

Kaizen es parte del enfoque humanista, porque propicia la participación de las personas. La idea central es que toda persona contribuya en el mejoramiento de su espacio de trabajo, en donde esta una porción de su tiempo está presente. Kaizen, como una metodología y estrategia de la mejora continua, está dirigido de forma especial a los consumidores. Se inicia con el proceso de comprensión de la expectativas y exigencias de los clientes y luego superarlas y satisfacerlas. El proceso de las actividades está dirigido a lograr

de forma permanente la mayor satisfacción de los clientes. Hoy en día alcanzar el éxito en el mundo competitivo, entidades y expertos se encuentran comprometidos a concretar sus planeamientos e incluir en su desarrollo administrativo, los instrumentos de administración que aseguren su ejecución. Por lo tanto, es de asunto muy importante el aplicar un proyecto teniendo un oportuno uso en calidad y del crecimiento de opciones modernas (p.11).

Por otra parte, López (2023) citando a Bonilla et al., (2020) señaló que:

Entre las características del proceso del Kaizen se encuentran: (a) motiva la participación de los trabajadores en la solución de los problemas; (b) fortalece el trabajo en equipo y eleva el nivel de inteligencia emocional de la organización; (c) promueve el pensamiento orientado al proceso, ya que al mejorar los procesos se mejoran los resultados; (d) no requiere necesariamente de técnicas sofisticadas o tecnologías avanzadas; solo se necesitan técnicas sencillas, como las siete herramientas del control de calidad; (e) la resolución de problemas enfoca las causas-raíz; y (f) busca elevar la calidad y productividad de los procesos, y su principal motivación es la satisfacción de los clientes (p. 27).

Adicionalmente, Moreta (2024) citando a Imai (1986) La Teoría Kaizen está fundada en distintas técnicas, entre las que podemos destacar: (a) PDCA (Planificar-Hacer-Desde la mejora continua, e introducir cambios, tal y como lo demuestra esta técnica, donde se adopta un plan de un cambio, se lleva a cabo, se repasa los resultados y se estandariza o se modifica lo que se requiere; (b) Gemba Walks, que consiste en dar una serie de visitas periódicas que como parte del proceso de toma de decisiones realizan los líderes de los procesos en los lugares donde se efectúa la realización de las tareas en la actividad, o sea, en la forma de observar el trabajo, detectar problemas y descubrir oportunidades de mejora; (c) 5S, que consiste en la organización del espacio de trabajo en base a cinco acciones: clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar y mantener la disciplina, con el propósito de reducir el desorden, de utilizar mejor el espacio y aumentar la eficacia; y (d) Kanban, que consiste en un sistema visual que acompaña mediante tarjetas a la manera en la cual se realizan las tareas o los productos de cada una de las fases del proceso, observar el flujo de trabajo, detectar cuellos de

botella, y de esta forma, aumentar el volumen de la productividad; éstas y otras herramientas permiten la aplicación práctica y continua de Kaizen.

La experiencia de innumerables empresas en Japón pone de manifiesto que la aplicación de la Teoría Kaizen, junto con el compromiso y la formación continua de los trabajadores, producen buenos resultados. Debido a la naturaleza de sus principios, la filosofía del Kaizen puede implementarse en cualquier tipo de empresa, ya que se basa en diez principios fundamentales: (a) centrarse en el cliente; (b) mejorar continuamente; (c) tratar de visibilizar los problemas y no ocultarlos; (d) incrementar la transparencia; (e) fomentar el trabajo en equipo; (f) gestionar a partir de proyectos y equipos interfuncionales; (g) desarrollar buenas relaciones laborales; (h) motivar la autodisciplina; (i) informar permanentemente a los colaboradores; y (j) desarrollar la capacidad de todos los colaboradores, etc. (López, 2023).

La Teoría Kaizen contribuye a la investigación al hacer ver cómo incrementar de manera sistemática la participación de todas las personas ayuda a fortalecer procesos y reducirá fallas operativas. El enfoque en los mínimos cambios de forma continua hace posible detectar desviaciones respecto a las normas y corregirlas a tiempo, lo que es clave para prevenir riesgos de fraude. Aparte, la cultura de orden, disciplina y revisión continua apoya la mejora de prácticas más seguras y con mayor transparencia en las PYMES.

Teoría del Autor Mediato

La Teoría del Autor Mediato fue la primera teoría que expuso el profesor Roxin de la Universidad de Múnich en el año 1963; teoría que, además, se aplica para la explicación de delitos muy diferentes como el asesinato, la privación de libertad, la desaparición forzada, el blanqueo de capitales, y el terrorismo. En definitiva, la Teoría cuyo contenido describimos permite que toda persona que intervenga en la ejecución del hecho delictuoso sea considerada autor. Hace una distinción entre posiciones de mando y posiciones subordinadas, de forma que permite comprender e identificar la figura del autor intelectual, así como mantener la posición de autor también en el caso de un hecho delictuoso que haya sido cometido por terceros bajo órdenes y/o llevando a cabo las instrucciones del autor intelectual, quien se conoce como hombre de escritorio, es decir, la persona que ya ha determinado y controlado la forma de ejecutar la actividad delictuosa de que se trate. De tal forma que la estructura de poder otorga

a la figura del autor mediato la proyección de una forma de organización llevada a cabo para el comportamiento delictuoso (Pérez, 2024).

La Teoría de la Autoría Mediata, según Gutama (2023), quien cita a Welzel (1963), se creó por la necesidad de encontrar un concepto que pudiese hacer frente a algunos vacíos existentes dentro de la responsabilidad penal, algo que fue posible, desde luego, comprobar a partir de las vivencias en la Segunda Guerra Mundial, cuando se comenzaba a intentar dar solución a la necesidad de modo de hacer responsables a determinadas personas que dirigían o organizaban la operación de actos delictivos, pero no a aquellas que, efectivamente, realizaban los actos delictivos. Lo que había hasta entonces, es decir, el sistema tradicional de autoría desbalanceado por la accesoriedad extrema tan sólo decía imputar a los intervinientes como instigadores y cómplices, lo que era indudablemente insuficiente, que no reflejaba las exigencias que la época empezaba a pedir para algo que se vivía durante la época de la guerra en la que se convivía. En fin, finalmente se optó por elaborar una teoría que pueda llegar a responsabilizar a aquellos autores desde posiciones de mando sin necesidad de tener que participar físicamente en la realización del crimen.

La Teoría del Autor Mediato se desarrolla a partir de la noción del dominio del hecho tal como fue explicada por Welzel en el año 1939, el cual se basó en la idea de Hegler de 1915. El propio Welzel entendía que quien actúa detrás del ejecutor no es considerado autor sino solamente inductor, pues la sola voluntad de dicha persona no logra reconvertirla en autor material directo, y por esa misma razón es que había que extender la limitada visión de autoría incorporando el concepto de dominio final del hecho, permitiendo dar cabida a aquellas circunstancias donde el delito es ejecutado materialmente por otra persona. Así planteada la autoría indirecta admite tres supuestos: cuando el ejecutor realiza conductas que no encuadran como típicas; cuando el ejecutor no tiene responsabilidad penal; o cuando el ejecutor actúa sin culpabilidad (Rivadeneira, 2024).

De la misma manera, Luzariaga et al., (2023) citando de Welzel (1939) demuestra que: El sujeto que actúe aprovechándose de la actuación del funcionario que ha cometido delito, no puede ser considerado autor, porque su intervención no significa una manifestación de la voluntad del autor sino que es el papel de ejecutor. Para poder dar respuesta a los casos en los que una persona actúa por otra persona es

necesario, pues, ampliar el concepto tradicional de autoría. En ese caso en el que alguien presenta o exhibe documentos falsificados a través de la deslealtad delictiva, es precisamente la persona que actúa la que ha de figurar como autor. Surge la dificultad cuando nos planteamos la cuestión específica de quién es el ejecutor en el caso de los delitos societarios, sobre todo en el caso de los delitos económicos (lavado de activos, etc.). En ese caso, quienes sustituyen o desplazan la voluntad de otros lo hacen a partir de estructuras de poder organizadas. El crimen organizado es la manifestación precisamente de la función fragmentada, del rol de los criminales. En la práctica, puede que no sea posible encontrar un autor mediato claramente cohesionado.

Para que alguien pueda considerarse autor de un delito no basta con ejecutarlo directamente, ya que puede utilizar un objeto mecánico o cualquier persona, mientras lleve el control del suceso; esto es lo que se viene a calificar como 'autoría mediata'. El autor mediato es el que insta a otro a realizar el delito y utiliza a otro como medio para realizarlo, actuando así dolosamente y controlando la voluntad del tercero. Eso es lo que significa la autoría mediata: aquélla forma de autoría y la que parte precisamente del dominio que el autor del hecho tiene sobre la ejecución de aquel hecho, de manera que busca el dominio del hecho delictivo, ya que, en definitiva, la responsabilidad penal no sólo recae en quien ejecuta efectivamente el delito, sino que también puede atribuirse a aquél que, sin haber ejecutado la acción delictiva, controla y lleva a cabo el hecho utilizando a otro como instrumento de ejecución del daño; por lo cual recogemos la expresión de autoría mediata, pues dado que no la ejecuta, tiene el dominio del hecho (Erazo, 2021).

En el año 1837, el primer Código Penal de la República del Ecuador dio comienzo a la manera de regular las maneras de autoría del país. A pesar de que este no establece de forma terminante lo que debe entenderse por autoría, el artículo 1 señalaba que la infracción de la norma implicaba la imposición de las penas del propio Código Penal o de las que posteriormente prescribe la función legislativa en relación con aquellos que de un modo consciente y autónomo llevasen a cabo los actos que se encuentran prohibidos o incumplieran lo que se encuentra expuesto por los mandatos. De manera que, no siendo el término “autoría” de manera explícita un término del que se haga referencia, de tal forma se encuentra una primera idea de lo que implica ser

autor de un delito dado que recoge las condiciones que una persona debía cumplir para ser considerada responsable penalmente (Anchatuña, 2023).

La Teoría del Autor Mediato otorga a la investigación un enfoque que permite ver cómo las conductas delictivas pueden ser originadas desde posiciones del mando, y, por ende, no sólo desde la acción delictiva directa, lo que hace que se tenga un mejor conocimiento de la estructura del fraude interno. El dominio de la voluntad y la autoría intelectual permiten visibilizar riesgos cuando existen jerarquías que incidan en las decisiones de la operación, y así pueden poner en valor el análisis de control-preventivo tanto en procesos donde existe una clara delegación como en aquellos donde la relación con la autoridad puede derivar en conductas irregulares.

Teoría de Asociación Diferencial

La Teoría de la Asociación Diferencial, que fue formulada por los autores Sutherland y Cressey en el año 1978, señala que existen dos factores de índole psicológica que determinan la conducta delictiva: (a) las actitudes respecto a la conducta antisocial y (b) las concepciones del contacto con los grupos antisociales. El primer factor se refiere al hecho de las afirmaciones extremas que apoyan o justifican la conducta delictiva; el segundo, en cambio se refiere a la explicación por la cual se aprende la conducta delictiva, es decir, a la afirmación de que la culpa de la conducta delictiva es resultado del contacto con las personas que delinquen o con grupos antisociales. En otras palabras, las relaciones que las personas establecen con grupos prodelictuales son una de las causas determinantes del comportamiento delictivo. Las personas son capaces de incorporar esa concepción conductual a sus actitudes delictivas, ya que asocian a las conductas las ideas de un propio contexto. De esta manera son capaces de llevar a cabo actos delictivos en función de la situación (Fariño, 2022).

La Teoría subraya, encontrando ciertas similitudes con la capacidad de adquirir valores, normas, hábitos positivos y la posibilidad de hacerse con saberes sobre las técnicas y prácticas ilegítimas para concretar la práctica delictiva, y esto último, en sentido estricto, no depende del estatus social sino que produce precisamente el concepto de “*delitos de cuello blanco*”, en relación con aquellas personas que tiene una alta posición social (en particular en las organizaciones) o personas en funciones de responsabilidad, donde existe el riesgo de que se constituyan en comportamientos

delictivos, es decir, en la obtención de rentas. En este contexto, la Teoría simplemente presenta nueve cuestiones que guardan relación a la idea que tiene la persona de la conducta que ha de desarrollar: (a) la conducta criminal se adquiere como cualquier otro hábito, (b) se adquiere relacionándose con personas con tendencia a violar la ley, (c) a mayor proximidad con los infractores mayor será la intensidad del aprendizaje, (d) se llevan a cabo aprendizajes de las razones o justificaciones de, así como de las técnicas para delinquir, (e) el aprendizaje de los motivos para violar la ley tiene lugar bien mediante el análisis de las explicaciones de este comportamiento bien por los beneficios que está comprobado que aportan los infractores, (f) una persona puede violar la ley cuando tiene la percepción de que los beneficios que el cometer el delito le puede proporcionar son mayores que los costes que comporta para él la posibilidad de ser detenido, (g) que la influencia de las asociaciones diferenciales tendrá relación con el tiempo que se pase en contacto con la delincuencia, la frecuencia en el lugar de la conducta delictiva, la cercanía a los delincuentes y el ciclo vital en el cual tenga lugar tal exposición; si el aprendizaje empieza en la niñez, este aprendizaje será más robusto y persistirá más tiempo, (h) la criminalidad tiene modos y procedimientos de aprendizaje distintos, (i) esta conducta no está relacionada con la escasez económica, la escala de valores o las aspiraciones económicas en las que se sitúa (Pérez, 2020).

La Teoría de Asociación Diferencial defiende que el delito es producto de la interacción conjugada de dos variables que operan sobre la psicología delictiva: las actitudes y las relaciones antisociales. La primera variable tiene que ver con lo que la teoría entiende como las ideas o percepciones que activan la conducta delictiva, como actitud aceptable; la segunda tiene que ver con el aprendizaje que tiene lugar por vivir con personas que están estrechamente vinculadas a la conducta delictiva. El delito se explicaría desde las relaciones sociales, especialmente desde la relación de las personas con las relaciones cercanas a las agrupaciones; las personas llegan a ser delincuentes por la asociación o la exposición reiterada a las ideas que protegen el delito, de ahí que en ocasiones esta exposición potencia la presencia de la conducta delictiva (López et al., 2022).

Las condiciones sociales actuales han debilitado las normas que guiaban las conductas delictivas, hasta el punto en el que ciertas personas pueden considerarlas una conducta que cuenta con el visto bueno de sus propias comunidades, incluso como

una conducta normal. Eso ha conducido a que ciertas personas se sientan exoneradas para cometer fraudes y poder difundir tales prácticas entre sus propios grupos sociales. Tal y como sostiene esta teoría, todos los grupos económicos pueden llegar a realizar actividades delictivas, incluso los que más en riesgo están; ahora bien, las formas de delincuencia que más claramente pueden comprobarse en la actualidad suelen ser las que envuelven grupos de personas relacionadas con empresarios, políticos u otras personas resistentes al poder, dependiendo de si son personas que están en el sector público o el sector privado (Ramírez et al., 2025).

La Teoría de la Asociación Diferencial dice que el comportamiento delictivo no es innato sino aprendido, es decir, que a mayor cantidad de contacto con personas que delimitan la ley, todo contacto que reciba con respecto a las supuestas consecuencias o las justificaciones que pueda tener para delinquir, más probable será que se dé a la confusión de si ello es un comportamiento legal o no. En el entorno de las organizaciones, la teoría de la Asociación Diferencial se da cuando la organización misma no opera en función de principios morales, sino que se determinan las conductas ilegales, las cuales se transmiten y van más allá de la transmisión, ya que se extienden por medio de técnicas de neutralización que, a su vez, tenderán a justificar esas conductas (Luzariaga et al., 2023).

La Teoría de la Asociación Diferencial contribuye al estudio mediante una explicación de cómo se pueden adquirir las conductas inadecuadas en los grupos de trabajo, sobre todo si determinadas prácticas que legitiman el fraude están sistematizadas y son aceptadas como prácticas normales del grupo. Resulta, pues, un modelo que explica la subsistencia de ciertas conductas en las empresas y, por otro lado, explica que las relaciones internas influyen a la hora de tomar decisiones. Esto permite, de esta manera, determinar aquellas características, sociales y culturales que será necesario controlar en la prevención de riesgos en los procesos operativos.

Marco Conceptual

Las Normas ISO

Las Normas

Las normas ISO se desarrollan para satisfacer diversas necesidades, en ámbitos que pueden ir desde la economía, la industria, la administración o los servicios, y las normas se constituyen en base al consenso de expertos de diferentes países. A pesar de su relevancia internacional, no son de obligado cumplimiento, puesto que la ISO no tiene capacidad para obligar a que sean cumplidas. Las normas ISO sirven como punto de referencia sobre cómo organizar y mejorar la manera de trabajar de las empresas, independientemente del tipo de sector -aunque las normas están relacionadas con ciertos sectores- y su finalidad es procurar la unificación de criterios para facilitar el comercio internacional de productos y de servicios, así como también la cooperación entre países en materias científicas, tecnológicas y económicas (Sevilla, 2020).

Finalidad e Importancia.

Las finalidades de las normas ISO son servir de orientación para organizar y uniformar criterios que permitan reducir costes, mejorar la eficiencia, y asegurar que los productos y servicios pueden confrontarse entre distintos países. Para los gobiernos disponer de estas certificaciones significa que los bienes y servicios cumplen requisitos de salud, seguridad, medio ambiente y comercio exterior; y para las empresas son herramientas para evaluar proveedores y demostrar a la vez que cumplen con obligaciones legales o contractuales. Su uso a nivel mundial se debe a la necesidad de garantizar estándares similares a todo lo relacionado con calidad y seguridad. A lo largo de los últimos años su relevancia ha ido en aumento, superando el millón de certificados, y abarcando ámbitos como calidad, medio ambiente, seguridad y responsabilidad social, entre muchos otros. Del mismo modo beneficia a los consumidores al asegurarles productos fiables y fomenta prácticas más sostenibles en el interior de las organizaciones (Arciniega, 2023).

Prácticas Antifraude

El Fraude.

Definimos el fraude como cualquier acción ilegal basada en el engaño, la ocultación de la verdad o la explotación de la confianza, pero que no requiere del uso de la violencia; de este modo, podría ser realizado tanto por personas físicas como por

personas jurídicas que persiguen la obtención de dinero, bienes, servicios y otras ventajas e incluso con el deseo de evitar pérdidas o responsabilidad. No se restringe a una única clase de entidad porque se manifiesta en las entidades públicas, en las entidades privadas, en las entidades de carácter social sin ánimo de lucro o en los servicios básicos como el agua, la electricidad, la enseñanza escolar o la salud; en definitiva, es en la práctica toda situación en que se manejan recursos o en que se toman decisiones de importancia y en la que puede encontrar la ocasión de manifestarse el fraude (Instituto de Auditores Internos, 2020).

Fraude en el Contexto Organizacional.

El fraude puede aparecer en múltiples formas, así y con distintos grados de complejidad a los que corresponderá su impacto. Puede venir desde personas que actúan a partir de la ocasión obteniendo pequeñas ganancias, hasta personas que organizadas constituyen planes elaborados para conseguir sustanciosos beneficios. Esta pluralidad complica la posibilidad de diferenciar cuándo un fraude es organizado y cuándo no. Por ello una mejor definición nos permitiría establecer políticas y medidas más ajustadas a cada tipo de fraude según sus condicionantes (United Nations Office on Drugs and Crime, 2024).

Lucha Contra el Fraude.

El fraude se puede presentar en toda organización sin distinción de ser pública, privada o del tipo "*sin fines de lucro*", o en organizaciones que precisamente buscan contribuir al desarrollo social y económico, como serían las entidades del gobierno, los bancos y los servicios de agua, de la energía, de la educación o de la salud. En definitiva, este riesgo está presente en casi cualquier entorno con recursos importantes o decisiones a tomar. Cuánto esté dispuesta a enfrentarlo cada organización dependerá de sus leyes, de su autoevaluación a priori y del nivel de riesgo que esté dispuesta a afrontar. Por otra parte, los casos de fraude normalmente se resuelven en juicios, despidos o en intentos de recuperar lo perdido y, por ello, es importante que se realicen las investigaciones por personas formadas para que no se produzcan errores en la evidencia, acusaciones de culpabilidad injusta o en otros problemas que puedan afectar posteriormente procesos en la justicia (Instituto de Auditores Internos, 2020).

Gestión de Riesgos de Fraude.

Para gestionar eficazmente la integridad al interior de la organización se requiere la construcción de una matriz de riesgos de forma que se enmarquen los procesos más relevantes y los riesgos que puede haber en alguno de los ellos y a partir de donde se puedan identificar controles que reducidos hagan el trabajo en cuestión más acorde con el principio propuesto. A tal efecto pueden aparecer los casos (a) conflictos de interés, (b) falta de confidencialidad, (c) la ambigüedad en la toma de decisiones y (d) los riesgos inherentes a la actividad institucional que se desarrolla. Para ello, se deberá hacer el análisis contando con todas las áreas y no sólo con el equipo de control interno, para así tener una visión global. De igual forma, hay que conformar un Comité de Riesgos que permita establecer cuál es el nivel de riesgo que la organización está dispuesta a tolerar, así como las medidas preventivas que se van a poner o no en práctica (Comisión de Integridad Pública y Transparencia, 2025).

Las PYMES

Las pequeñas y medianas empresas son un factor fundamental para la progresión económica en Latinoamérica, puesto que presentan gran potencial de desarrollo y son generadoras de una cantidad importante de tareas. Estas empresas están presentes en todos los sectores productivos, su avance depende en parte de los bienes y servicios que otorgan a las grandes industrias. Gracias a su poder de mover la economía y la posibilidad de crear nuevas oportunidades laborales las PYMES producen incidencias directas en el desarrollo de cada región. Aunque en muchísimas ocasiones se produjese la creencia de que el crecimiento económico sea fundamentalmente consecuencia de las grandes empresas, la realidad de los acontecimientos demuestra que el verdadero empuje proviene del buen rendimiento y de la estabilidad de las PYMES (Casanova et al., 2023).

Importancia de las PYMES.

Las microempresas, las pequeñas empresas y las medianas empresas desempeñan una función determinante para el funcionamiento de la economía de una nación ya que contribuyen a la creación de puestos de trabajo, la redistribución de rentas, el suministro a las grandes empresas y la estimulación de la innovación. Su organización es normalmente muy simple y facilita la toma de decisiones y la comunicación, así como la adaptación a los cambios en el entorno. Muchas de ellas

son empresas familiares, lo que también permite la motivación y el compromiso de sus trabajadores. La cercanía al cliente es un elemento decisivo para una ventaja competitiva, pues las microempresas, las pequeñas empresas y las medianas empresas son capaces de fabricar en pequeñas series, realizar entregas en lapsos de tiempo más cortos y adaptarse mejor a las necesidades específicas (Arguello et al., 2020).

Categorización de las PYMES.

La forma de clasificar a las empresas depende del capital que éstas invierten y de cómo distribuyen el capital que poseen en maquinaria o herramientas y salario de los trabajadores, así como de cuánto invierten para producir y cuánto para distribuir sus productos. En lo que se refiere a las PYMES, cada institución internacional tiene los propios criterios de clasificación. Países como Japón, Estados Unidos, Uruguay, Venezuela o Costa Rica han delimitado sus propios parámetros basados en el número de empleados, en la facturación o en combinaciones determinadas por el sector. Las diferencias en la determinación del tamaño de las empresas muestran que la forma de determinar esta variable depende de la realidad económica y de la normativa de cada país (González, 2021).

Ciclo de Ingresos (ventas y Cobranza)

El ciclo de ingresos da comienzo en el instante en que es recibido un pedido por la empresa y finalizará una vez se produzca el cobro de este. Para que dicho ciclo funcione correctamente es preciso realizar algunas tareas, por ejemplo, y no se trata de un listado exhaustivo, la entrega del producto, la emisión de la factura, el registro de las cuentas por cobrar, etcétera. En este sentido veríamos que todas las tareas que tienen que ver con el control y el registro de las ventas serían incluidas dentro del ciclo de ingresos, así como tener un adecuado control del flujo de efectivo a través de la implementación de políticas claras relacionadas con la concesión de créditos y a la recuperación de cuentas por cobrar, así como del control del dinero en cuentas bancarias. Si se presentan problemas en la fase de cobranzas o de recuperación de cuentas por cobrar sería importante tener información de cuentas por cobrar que esté bien llevada y ordenada, y para ello, y en todo caso, garantizar que el proceso de control de cuentas por cobrar sea el adecuado de modo que pueda ser igual o mayor al resto de procesos del ciclo de ingresos (Herz, 2018).

Ventas y sus Registros contables

En el ciclo de ingresos se llevan a la práctica distintas operaciones que de forma normal son ventas al contado, ventas a crédito, devoluciones, descuentos. Las ventas al contado aumentarán las cuentas de Caja o Banco y las ventas a crédito las Cuentas por Cobrar. Cuando un cliente devuelve un determinado producto los ingresos disminuyen, ya sea si la venta fuera al contado o a crédito. Los descuentos buscan hacer que el cliente pague pronto para reducir el riesgo de que una deuda no se cobre y disminuir los costes de facturación y cobranza. Todas estas operaciones deben ser registradas debidamente para controlar de forma ordenada la contabilidad financiera (Romero, 2019).

Cuentas por Cobrar.

Las Cuentas por Cobrar son el dinero que la empresa espera recibir por sus ventas u otras operaciones con clientes. Dependiendo del momento en que se espera recuperar ese dinero, ocupan un lugar distinto en el Estado de Situación Financiera como activos corrientes o como no corrientes. Para una correcta gestión de las Cuentas por Cobrar se requiere de controles que aseguren el cobro antes de la entrega de mercancía, el depósito inmediato de lo recibido en la caja y la segregación de funciones entre quienes dan el visto bueno a los créditos, quienes cobran y quienes registran. Se requieren asimismo políticas de crédito explícitas, revisión de facturas, precios y descuentos, listado de antigüedad para detectar pérdidas potenciales, actualización de los saldos en moneda extranjera para reflejar su cotización verdadera (Herz, 2018).

Marco Referencial

Conocimiento del Subsector Distribuidor de Insumos para la Construcción

El Distribuidor de Insumos para la Construcción, que también es conocido como el subsector de la venta al por mayor de materiales para la construcción y artículos de ferretería - G4663, constituye una parte primordial del sector comercial del país puesto que surte a constructoras, ferreterías, industrias y en general para proyectos de ingeniería civil. La actividad de Distribuidor de Insumos para la Construcción reúne la venta de productos primordiales tales como hierro, acero, cañerías, materiales para fontanería, calefacción y otros insumos estructurales. Gracias a este subsector, el sector de la Construcción obtiene un constante flujo de materiales, de modo que los trabajos mantienen una continuidad y estándares de calidad. Según la

Superintendencia de compañías, en 2022 este subsector presentó 1.803 compañías de las cuales el 93% son MIPYMES, destacando la relevancia de estas dentro del marco del empleo y de la economía local. Las empresas de este subsector se concentran primordialmente en Guayas (51%) y Pichincha (24%), provincias que coinciden en liderar el dinamismo del sector construcción en general. El subsector ocupa a más de 24.000 trabajadores siendo un dato importante que las empresas grandes producen más de la mitad de la mano de obra, gracias a la escala de sus operaciones y su amplia actividad comercial (Corporación Financiera Nacional, ,2024).

Figura 4
Número de Empresas del Subsector Distribuidor de Insumos para la Construcción



Nota. Tomado de *Ficha Sectorial Construcción*, por Corporación Financiera Nacional, 2024. Ecuador

El análisis financiero del subsector muestra que existe un nivel de endeudamiento superior o ligeramente inferior al 61%, o las cifras de su balance general muestran que existe un modelo de negocios con fuerte dependencia del crédito comercial y bancario para financiar, entre otros, inventarios, etc. Sin embargo, el subsector reportó utilidades en todo el período analizado, indicando que respecto a 2021 la utilidad neta reportó una disminución del 13% debido al aumento de determinados costos o gastos operativos entre otros. En el período entre 2018 y 2022 también se aprecian, a su vez, indicios de crecimiento tanto del patrimonio como del activo; lo que indica que, a pesar de las oscilaciones de sus ingresos, el subsector ha sido y sigue siendo, aunque solamente como indicio de algo estable y atractivo dentro de la cadena de construcción (Corporación Financiera Nacional, 2024).

Figura 5

Principales Saldos del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados del Subsector Distribuidor de Insumos para la Construcción



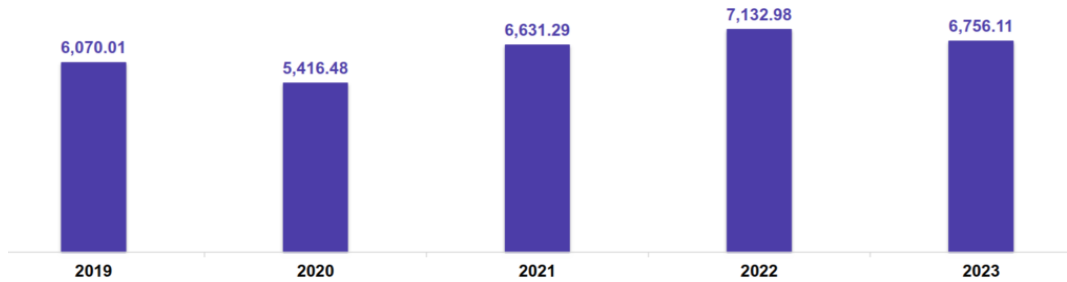
Nota. Tomado de *Ficha Sectorial*

Construcción, por Corporación Financiera Nacional, 2024. Ecuador

En el año 2023, las cifras de ventas y exportaciones asociadas a la venta de materiales y suministros de construcción muestran una disminución del 5% respecto al año anterior. Es una situación asociada a una desaceleración general del sector construcción y también a un momento de menor dinamismo de la economía del país en ese momento (Corporación Financiera Nacional, ,2024).

Figura 6

Ventas del Subsector



Nota. Tomado de *Ficha Sectorial Construcción*, por Corporación Financiera Nacional, 2024. Ecuador

Respecto a lo que se ha expuesto en el párrafo anterior este subsector tiene una importancia determinante para el normal funcionamiento del sector de la construcción ya que puede considerarse como el vínculo entre los productores que fabrican materiales y los usuarios que hacen uso de los productos que la industria genera. Su capacidad de ofrecer artículos de ferretería, de estructuras metálicas, de tuberías, de

válvulas, de herramientas y de equipos hacen que la construcción no se paralice por falta de insumos necesarios. Por otro lado, la venta al por mayor permita la posibilidad de economía de escala, tener precios con los cuales poder vender, posibilidad de conseguir más productos etc., todas ellas ventajas que llevan a una mejora en el coste final del suficiente proyecto y eficiencia de constructoras y ferreterías minoristas.

Estudios Relacionado con la Investigación

La investigación efectuada por Chuncho et al., (2025) tuvo como objetivo indagar acerca de la eficacia que tiene el control interno para prevenir el fraude financiero en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Morona, pues existiendo procedimientos, determinados se comenzaban a observar irregularidades. El estudio se fundamenta en la relevancia que existe en la administración de los recursos públicos y en la mejora de la transparencia institucional. Con el enfoque mixto, los autores aplicaron encuestas basadas en la escala Likert, procediendo luego al análisis con tácticas como el Alfa de Cronbach, correlaciones y regresiones. Los hallazgos arrojaron que aspectos como la comunicación, el entorno de control y actividades de control sí inciden con la disminución del fraude, a pesar de que el monitoreo sería el que menos ha ayudado en el sistema. Concluyen que un control interno que funcione correctamente y una ética empresarial bien consolidada son necesarios para reducir los riesgos en los estados financieros. Estos hallazgos son relevantes para el presente estudio, ya que muchas PYMES presentan problemas similares a nivel de los procesos operativos.

La investigación llevada a cabo por Andrade et al., (2022) abordó la gestión de riesgos como estrategia para reducir actos de corrupción en PYMES del sector construcción de la ciudad de Guayaquil. Estas prácticas como la evasión de impuestos, el soborno o la manipulación de documentos se han presentado a lo largo de los años en la empresa objetas a estudios. A través de la aplicación de encuestas, la mayoría de LAS PYMES no tiene una cultura preventiva ni una comprensión clara del impacto que la corrupción puede ocasionar sobre su operación o la reputación de esta. Aunque muchas de las personas encuestadas afirmaran tener procedimientos, se encontraron limitaciones significativas en torno a la identificación y evaluación de riesgos. Además, corroboraron que los fraudes aparecen en las áreas financieras, pero también en muchas de operaciones, destacando los documentos falsos, los pagos improcedentes

y el desvío de recursos. Concluyen que la adopción de marcos como el ISO 31000, ISO 37001 o COSO ERM ayudaría aumentar la mitigación de riesgos, aunque su aplicación aún es muy limitante. Este antecedente se ajusta a los problemas que tienen las PYMES de insumos para construcción y, por lo tanto, se justifica la pertinencia de la ISO 37003:2025.

La investigación conducida por Tapia (2024) tuvo por objetivo analizar el empleo de la auditoría forense como metodología de detección de los fraudes en empresas de gran tamaño en la ciudad de Riobamba. La autora establece que el incremento de las irregularidades y carencia de control interno fue lo que motivó dicho análisis e investigar esta cuestión. En ella, la auditoría forense es considerada fundamental para la detección de fraudes y la protección de los activos de las organizaciones. También se determinó, mediante la aplicación de encuestas a siete empresas, que el área de finanzas es la que se encuentra más expuesta al ser la que tiene trato con el dinero, además también se reflejó que el 86% de personas creen que es de gran necesidad una mayor capacitación y formalización de la auditoría forense para la detección de delitos. Tapia indica que la aplicación de esta auditoría permitirá reducir riesgos tales como el mal uso de los fondos, evasión de los impuestos o la falsificación de documentos. Los resultados de esta investigación sirven de base para el presente estudio, en la medida en que se muestra como la auditoría forense puede soportar estructuras de control para reducir el riesgo de fraude.

El trabajo de Pérez (2020) elaboró una metodología para mitigar el fraude por soborno en empresas del sector construcción en Guayaquil. La autora resalta que esta práctica social ha presentado un incremento importante en el transcurso de los años, en parte gracias a que no existen métricas claras que ayuden a la evaluación y detección de sobornos de forma simple. Siguiendo un enfoque mixto procedió a utilizar entrevistas y encuestas para determinar la aceptación de la norma ISO 37001 y su posible utilidad en el sector construcción. Si bien existe interés por aplicar esta norma, han encontrado limitaciones relacionadas con el desconocimiento y una falta de difusión. Los resultados confirman la presencia de riesgos de tipo estructural y operativo en el sector construcción, los mismos que escudriñan controles más exigentes y metodologías simultáneas. La propuesta concebida por la autora se basó en el ciclo PHVA adaptando los requisitos de la norma a la realidad empresarial. Este

antecedente resulta útil para la investigación porque da cuenta de la importancia de recurrir a normas internacionales para fortalecer la lucha contra el fraude.

El estudio de Reyes (2022) investigó a las pérdidas no conocidas de los inventarios en una ferretería situada en la ciudad de Santa Elena, mostrando cómo la ausencia de controles internos y una reducida supervisión puede multiplicar el riesgo de fraude. Este trabajo se enmarca dentro de la investigación científica mediante el modelo COSO II, ya que empleó este modelo para evaluar los riesgos y a la vez detectar irregularidades en distintos procesos (recepción, registro y custodia de mercancías). Las entrevistas y el cuestionario aplicados mostraron que la ausencia de manuales, la escasa segregación de funciones y las debilidades de los procedimientos promovían la manipulación de inventarios y la apropiación indebida de productos. La conclusión de la autora sobre la importancia de los controles estructurados es una buena parte del objetivo de la investigación, ya que propone emplear un manual de control como una solución útil para ayudar a las PYMES a encontrar el camino que les permita fortalecer su labor de gestión interna.

Marco Legal

Constitución

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 213, define las funciones que deben cumplir las Superintendencias. Sobre este punto, la Corte Constitucional (2018) precisó que:

Las superintendencias, como organismos técnicos del Estado, son responsables de supervisar, controlar, intervenir y emitir regulaciones para las actividades económicas, sociales y ambientales que desarrollan tanto entidades públicas como privadas, así como los servicios que estas ofrecen. Su labor busca asegurar que dichas actividades se ejecuten conforme a la ley y en beneficio de la sociedad. Estas entidades pueden actuar de oficio o a petición de un ciudadano, según la situación lo requiera. Además, cuentan con facultades específicas que les permiten auditar, vigilar y ejercer control sobre los ámbitos que estén bajo su competencia (p. 155).

Por lo tanto, la SCVS tiene la potestad de elaborar leyes, reglamentos, normas y directrices técnicas, además de otros instrumentos legales, que contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de las empresas del sector societario. Esta facultad es

clave, sobre todo, para impulsar prácticas orientadas a la prevención del fraude dentro de los negocios.

Ley de Compañías

El artículo 433 reconoce la facultad otorgada a la SUPERCIAS para impulsar y regular el crecimiento de las empresas pertenecientes al sector societario; por lo tanto, el Honorable Congreso Nacional y la Comisión de la Legislación y Codificación a través de la Ley de Compañías (2018) señalaron que:

La SCVS podrá emitir las leyes, reglamentos y normas necesarias para que las compañías del sector societario puedan aplicar e incorporar de manera correcta buenas prácticas de gobierno corporativo. Además, el artículo 431 de la misma Ley establece que este organismo será el encargado de resolver cualquier duda o situación de incertidumbre que se presente durante la aplicación de la normativa (p. 100).

En consecuencia, la SCVS posee la facultad para emitir leyes, reglamentos, normas y disposiciones técnicas, así como otros instrumentos legales que favorezcan el desarrollo y fortalecimiento de las empresas del sector societario, especialmente en lo relacionado con la implementación de prácticas que prevengan el fraude.

Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2024) establece en su artículo 53 lo siguiente:

La micro, pequeña y mediana empresa comprende a toda persona natural o jurídica que desarrolla actividades productivas, comerciales o de servicios y que cumple con los límites de trabajadores y ventas anuales definidos para cada categoría en el reglamento de este Código. Si existiera discrepancia entre estas variables, el valor bruto de las ventas anuales será el criterio principal para determinar su clasificación. Además, los artesanos que se ajusten a los parámetros establecidos para micro, pequeñas o medianas empresas podrán acceder a los beneficios contemplados en este Código, siempre que cumplan con los requisitos y condiciones fijados en su reglamento (p.34).

En ese contexto, las PYMES dedicadas a la distribución de insumos para la construcción en la ciudad de Machala corresponden a aquellas unidades de negocio

que, por su nivel de ingresos y la cantidad de personal que emplean, encajan dentro de esta clasificación establecida para las micro, pequeñas y medianas empresas.

Reglamento de Inversiones del Código Orgánico de la Producción

En el Reglamento de Inversiones del Código Orgánico de la Producción (2018), el artículo 106, sobre a la clasificación de las MYPIMES establece lo siguiente:

Para definir los programas de apoyo y desarrollo dirigidos a las micro, pequeñas y medianas empresas, el reglamento establece su clasificación según las siguientes categorías: (a) Microempresa: unidad productiva que emplea entre 1 y 9 trabajadores y registra ventas o ingresos brutos anuales de hasta 300.000 dólares; (b) Pequeña empresa: organización con 10 a 49 empleados y ventas anuales que van desde 300.001 hasta 1.000.000 de dólares; y (c) Mediana empresa: negocio que cuenta con entre 50 y 199 trabajadores y cuyos ingresos brutos anuales se sitúan entre 1.000.001 y 5.000.000 de dólares (p. 39) (p.39).

Se considerará como PYMES dedicadas a la distribución de insumos para la construcción en la ciudad de Machala a aquellas empresas que, por su nivel de ingresos y el número de trabajadores que emplean, se ubiquen dentro de los rangos establecidos en el Reglamento expuesto.

Marco Normativo

ISO37003

Objetivo. pretende ayudar a las organizaciones a prevenir, detectar y responder al fraude, dentro o fuera, de forma sistemática y coherente y así mejorar la resiliencia y contribuir a promover la cultura de la integridad (*International Organization for Standardization*, 2025).

Alcance. ISO37003 se caracteriza por tener un amplio alcance y de abarcar todas las formas de fraude, que pueden afectar desde dentro o desde fuera (incluyendo la participar de terceras partes, de socios comerciales o de personal interno) a la misma organización e incluye el fraude que pueda ser realizado por la misma organización o por las personas que actúan en nombre de ésta. La norma consigue destacar los diez bloques típicos de la norma ISO: desde el análisis del contexto organizacional hasta la mejora continua, haciendo que fuera compatible con los otros estándares internacionales de gestión. Entre los aspectos más sobresalientes se encuentran los

fundamentos del control del fraude, además de la prevención, detección y respuesta, que se complementan con un modelo que condice con estándares reconocidos como NIST. Con ello, la norma es una guía que aglutina todas las etapas necesarias para gestionar el riesgo de fraude (*International Organization for Standardization, 2025*).

Procesos de identificación, evaluación y monitoreo del riesgo. La norma ISO 37003 destaca la necesidad de establecer procesos para identificar, analizar, evaluar y dar seguimiento a los riesgos de fraude. La gestión de riesgos de fraude debe ser permanente y tiene que considerar factores internos (controles débiles, fallos en procedimientos, confianza ciega en personas que ocupan posiciones clave) así como factores externos (nuevas tecnologías, tipos de fraudes nuevos, nuevas oportunidades para perpetrar fraudes). Con tal información se establece un orden de prioridades, se amplía el control y se determina cómo preparar las respuestas. Así, la organización puede pasar de una posición reactiva ante la gestión del riesgo de fraude a una posición proactiva para la gestión del riesgo (*International Organization for Standardization, 2025*).

Figura 7

Marco de Trabajo de la ISO37003



Nota. Tomado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

La ISO 37003 sumando a ella un marco de trabajo que permite establecer de forma sistemática la identificación, evaluación y control de los riesgos de fraude

vigente en los procesos operativos de las PYMES distribuidoras de insumos de Machala, orienta el diseño de prácticas de carácter preventivas, detectivas y de respuesta, potenciado la propuesta metodológica al punto de garantizar que vayan acorde a los estándares universales de gestión del fraude.

Requisitos

Requisito 4.2 -4.3- 4.4 - Comprensión de las partes interesadas y definición del alcance del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF)”

La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua un Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF), incorporando los procesos necesarios y definiendo sus interacciones conforme a las recomendaciones del presente documento. Este sistema debe orientarse al control de las distintas formas de fraude que pueden afectar a la organización, incluyendo el fraude interno y externo, así como aquellos casos que involucren la colaboración entre el personal de la organización y socios comerciales u otros terceros, o situaciones en las que el fraude sea cometido por la propia organización o por personas que actúen en su nombre.

Para lograr una gestión eficaz, el SGCF debe considerarse como parte integral del sistema general de gestión de riesgos de la organización, bajo el principio de que el fraude constituye un riesgo empresarial que puede ser gestionado y controlado. En este sentido, el SGCF debe funcionar como un marco integral que se articule con otras actividades organizacionales orientadas a reducir la exposición al riesgo de fraude y a fortalecer los mecanismos de control existentes.

Requisito 4.5 - Evaluación del riesgo de fraude

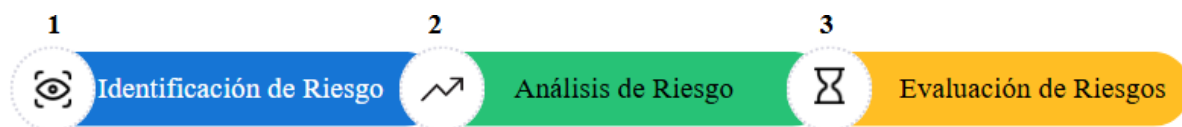
La organización debe realizar evaluaciones del riesgo de fraude en períodos previamente definidos, con el fin de identificar aquellos riesgos que pueden anticiparse a partir de los factores señalados en los apartados 4.1 y 4.2. Este proceso debe permitir analizar, evaluar y priorizar los riesgos de fraude identificados, así como valorar si los controles existentes resultan adecuados y eficaces para mitigar los riesgos evaluados.

Asimismo, la organización debe definir el nivel de riesgo de fraude que está dispuesta a aceptar y, cuando corresponda, adoptar medidas correctivas orientadas a reducir dichos riesgos. Estas acciones deben enfocarse especialmente en aquellos riesgos que puedan comprometer la viabilidad económica de la organización en el

corto, mediano o largo plazo, o que puedan generar un impacto significativo en su reputación. La evaluación del riesgo de fraude debería incluir los siguientes aspectos:

Figura 8

Aspectos a considerar en la evaluación del riesgo de fraude



Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

La evaluación del riesgo de fraude debe revisarse de manera periódica y, cuando existan cambios relevantes, realizarse con mayor frecuencia. En particular, se requiere intensificar esta revisión cuando se presenten modificaciones en las condiciones del negocio, en las operaciones o en la tecnología, así como ante cambios importantes en la alta dirección, en los socios comerciales o en el personal cuyas funciones puedan exponer a la organización a un mayor nivel de riesgo de fraude.

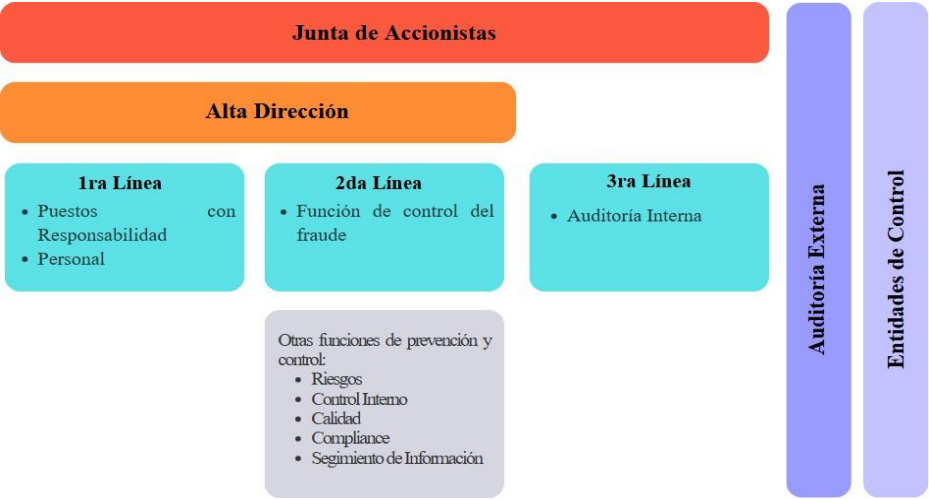
Además, la organización debe considerar hechos actuales o pasados para identificar si el fraude ya ocurrió o si pudo haber ocurrido. Como parte de este proceso, es necesario conservar información documentada que evidencie cómo se realizó la evaluación del riesgo de fraude y cuáles fueron sus resultados.

Requisito 4.5.2 - Colaboración con otras funciones de gestión de riesgos

La organización debe integrar y coordinar sus iniciativas de control de fraude con las actividades de gestión de riesgos a nivel organizacional. Para ello, las funciones responsables del control de fraude, incluidos los profesionales del SGSI, deben trabajar de manera conjunta con las demás funciones de gestión de riesgos, a fin de asegurar que los riesgos de fraude se incorporen de forma adecuada dentro del sistema general de gestión de riesgos de la organización.

Figura 9

Esquema de colaboración entre los responsables de control de fraude



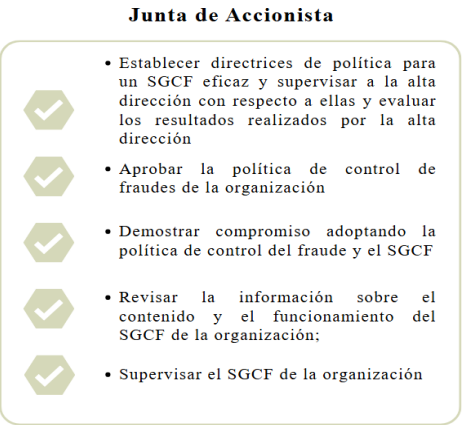
Nota. Adaptado de ISO 37003-2025 - *Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Requisito 5.1 - Liderazgo y compromiso.

En el marco de sus funciones de gobernanza, la Junta de Accionista asumen la responsabilidad general de asegurar que la organización disponga de medidas apropiadas para el control del fraude. Esta responsabilidad implica velar porque existan mecanismos adecuados que permitan prevenir, detectar y responder de manera efectiva a los riesgos de fraude en toda la organización.

Figura 10

Compromiso de la Junta de Accionista

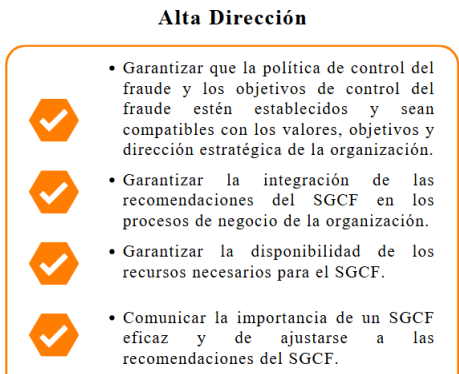


Nota. Adaptado de ISO 37003-2025 - *Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

La alta dirección es responsable de asegurar que la política y los objetivos de control del fraude se encuentren definidos y alineados con los valores, los objetivos y la dirección estratégica de la organización. Asimismo, debe velar por que las recomendaciones del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF) se integren de manera efectiva en los procesos de negocio, garantizando la disponibilidad de los recursos necesarios para su correcta implementación y funcionamiento.

Figura 11

Compromiso de la Alta Dirección

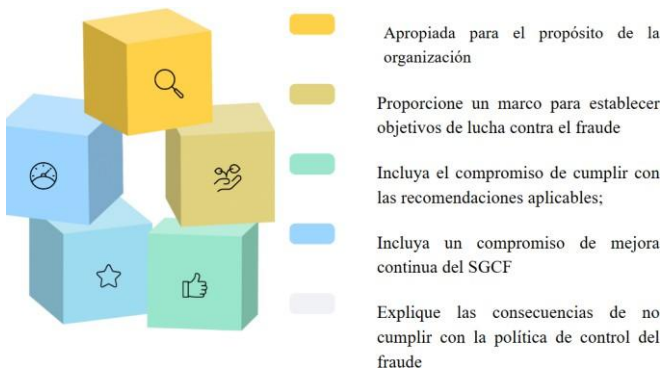


Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

En este contexto, la política de control del fraude constituye un elemento clave del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF), ya que define los principios y lineamientos que orientan el comportamiento de la organización frente al riesgo de fraude y establecen las bases para su gestión adecuada.

Figura 12

Aspectos a considerar en el diseño de políticas de control del fraude



Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Requisito 5.3 - Funciones, responsabilidades y autoridades.

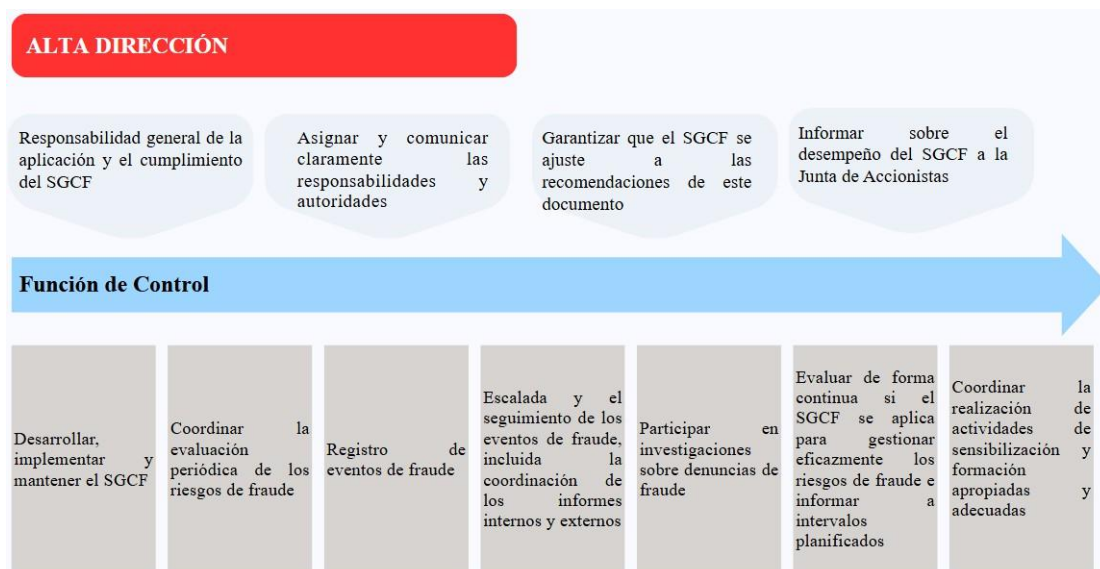
En relación con las funciones, responsabilidades y autoridades, la alta dirección asume la responsabilidad general de asegurar la correcta aplicación y el cumplimiento del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF). Para ello, debe garantizar que las responsabilidades y autoridades vinculadas a las funciones relevantes se encuentren claramente definidas, asignadas y comunicadas dentro de la organización. Asimismo, le corresponde asegurar que el SGCF se ajuste a las recomendaciones establecidas, realizar el seguimiento de su desempeño y recibir información periódica sobre su funcionamiento, con el fin de verificar que el sistema contribuya al logro de los resultados previstos.

La función de control del fraude debe contar con los recursos necesarios para el cumplimiento de sus responsabilidades, los cuales deben asignarse a personal que disponga de la competencia, el nivel de autoridad, el estatus y la independencia adecuados. Asimismo, esta función debe encargarse de supervisar los riesgos asociados a la tecnología y a la seguridad de la información, y disponer de un acceso directo y oportuno tanto al Órgano de Gobierno como a la alta dirección, cuando sea necesario informar o tratar situaciones relacionadas con el fraude o con el funcionamiento del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF).

Por otra parte, la organización debe delegar la responsabilidad del control del fraude a los gerentes y a las distintas funciones organizacionales, asegurándose de que dicha responsabilidad sea comunicada de forma clara al personal de las unidades de negocio bajo su ámbito de acción, incluidas aquellas que operan en ubicaciones geográficas alejadas de las actividades principales. En este proceso de delegación, la organización debe garantizar que la autoridad asignada sea adecuada y que no existan conflictos de intereses reales o potenciales que puedan afectar la eficacia del control del fraude.

Figura 13

Funciones responsabilidades y autoridades de la Alta Dirección



Nota. Adaptado de ISO 37003-2025 - *Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Requisito 6.1 - Acciones para abordar riesgos y oportunidades.

Durante la planificación del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF), la organización debe considerar las cuestiones señaladas en los apartados 4.1 y 4.2, con el fin de identificar los riesgos y las oportunidades que requieren ser gestionados. Este análisis permite asegurar que el SGCF pueda alcanzar los resultados previstos, prevenir o reducir efectos no deseados y contribuir a la mejora continua del sistema.

En este contexto, la organización debe planificar las acciones necesarias para hacer frente a los riesgos y oportunidades identificados, así como definir la forma en que dichas acciones serán implementadas, de manera que se garantice la eficacia del SGCF y su adecuada aplicación en la organización.

Requisito 6.2 - Objetivos de control del fraude y planificación para alcanzarlos.

La organización debe definir objetivos de control del fraude en las funciones y niveles que resulten pertinentes. Estos objetivos deben orientar la gestión del fraude dentro del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF) y servir como referencia

para la aplicación de acciones que fortalezcan la prevención, detección y respuesta frente a los riesgos de fraude.

Figura 14

Aspectos a considerar en los objetivos contra el fraude

- Los objetivos de la lucha contra el fraude deberían:
- Ser coherentes con la política de control del fraude;
 - Ser medibles (si es posible);
 - Tener en cuenta las recomendaciones aplicables;
 - Ser monitoreados;
 - Ser comunicados;
 - Actualizarse según corresponda;
 - Estar disponibles como información documentada

Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Al planificar la forma de alcanzar los objetivos de control del fraude, la organización debe definir con claridad las acciones que se llevarán a cabo, los recursos que serán necesarios y las personas responsables de su ejecución. Asimismo, es importante establecer los plazos para su cumplimiento y determinar cómo se evaluarán los resultados obtenidos, con el fin de verificar el avance y la eficacia de las acciones implementadas.

Requisito 6.3 - Planificación de cambios.

Cuando la organización identifique la necesidad de realizar cambios en el Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF), dichos cambios deben ejecutarse de forma planificada, asegurando su adecuada implementación y control.

Requisito 7 - Apoyo

Para el adecuado funcionamiento del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF), la organización debe asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios. Estos incluyen recursos financieros y humanos, soluciones de tecnología de la información, infraestructura organizacional, habilidades específicas, investigadores, material de referencia actualizado sobre fraude, experiencia legal, así como actividades de desarrollo y capacitación profesional que fortalezcan la aplicación del sistema.

En este sentido, el proceso de contratación debe desarrollarse, establecerse, implementarse y mantenerse mediante procedimientos que aseguren la idoneidad del personal y contribuyan al cumplimiento efectivo de los objetivos del control del fraude.

Figura 15

Aspectos a considerar en el proceso de contratación del recurso humano

-  Las condiciones de empleo requieren que el personal cumpla con las obligaciones, políticas, procesos y procedimientos de control del fraude de la organización.
-  Dentro de un período razonable a partir del inicio de su empleo, el personal recibe una copia de la política de control del fraude y la capacitación en relación con esa política, o se le proporciona acceso a ella.
-  Se educa al personal sobre los rasgos y patrones de comportamiento fraudulento.
-  Se pueden tomar medidas disciplinarias apropiadas contra el personal que viole las obligaciones, políticas, procesos y procedimientos de control de fraude de la organización.
-  Se lleva a cabo una revisión periódica de los objetivos de desempeño, las bonificaciones por desempeño y otros incentivos, para verificar que existen medidas apropiadas para prevenir y desalentar el incumplimiento.
-  Tener en cuenta los riesgos de fraude que plantean los puestos y el personal y aplicar los procedimientos de diligencia debida necesarios antes de cualquier contratación, transferencia y promoción.

Nota. Adaptado de ISO 37003-2025 - *Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Requisito 7.3 - Toma de Conciencia

La toma de conciencia constituye un elemento clave del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF), ya que permite que las personas que forman parte de la organización comprendan la importancia de su rol en la prevención y gestión del fraude. En este sentido, el personal debe contar con conocimientos básicos sobre la política de control del fraude, su contribución a la eficacia del SGCF y los beneficios que se derivan de una mejora en los resultados del control del fraude. Asimismo, es necesario que conozcan las implicaciones de no cumplir con las recomendaciones del SGCF, el nivel de exposición de la organización al fraude y la forma en que deben actuar ante la detección o sospecha de un evento de fraude.

La Junta de Accionista y la alta dirección son responsables de asegurar la aplicación del programa de sensibilización y formación; sin embargo, las actividades operativas del día a día deben delegarse en la función de control del fraude. Además, la organización debe disponer de un programa de sensibilización y formación sobre el fraude que sea coherente con su nivel de exposición al riesgo y que resulte relevante y útil según el cargo y las funciones de cada persona. Dicho programa debe abordar, entre otros aspectos, la definición de los comportamientos que constituyen fraude, la declaración de no tolerancia frente a prácticas fraudulentas, la incidencia general del fraude y las exposiciones existentes en los sectores y jurisdicciones donde opera la organización. Como parte de este proceso, la organización debe conservar información documentada que evidencie los procedimientos de capacitación aplicados, el contenido impartido, así como las fechas y las personas a quienes se brindó la formación.

Requisito 7.4 – Comunicación.

La organización debe definir las comunicaciones internas y externas que resultan relevantes para el Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF), estableciendo con claridad qué información se comunicará, en qué momento se realizará la comunicación, a quiénes estará dirigida y a través de qué medios se llevará a cabo. Esta definición permite asegurar que la información relacionada con el SGCF sea transmitida de manera oportuna y adecuada. Asimismo, los elementos relevantes del SGCF deben comunicarse a las partes externas que correspondan. Esta comunicación puede realizarse mediante declaraciones incluidas en el informe anual de la organización, así como a través de cláusulas contractuales, procedimientos y documentación vinculada a los procesos de contratación.

Requisito 7.4.2 - Promoción del sistema de gestión del control del fraude.

La organización debe comunicar y promover de forma efectiva el Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF) tanto a nivel interno como, cuando corresponda, a nivel externo. Esta comunicación debe permitir que las personas conozcan los indicadores de fraude, comprendan qué acciones se esperan cuando se sospecha o se identifica un evento de fraude, sepan cómo realizar una denuncia y entiendan el proceso que se seguirá frente a los fraudes reportados, así como las acciones que pueden adoptarse en relación con los casos denunciados.

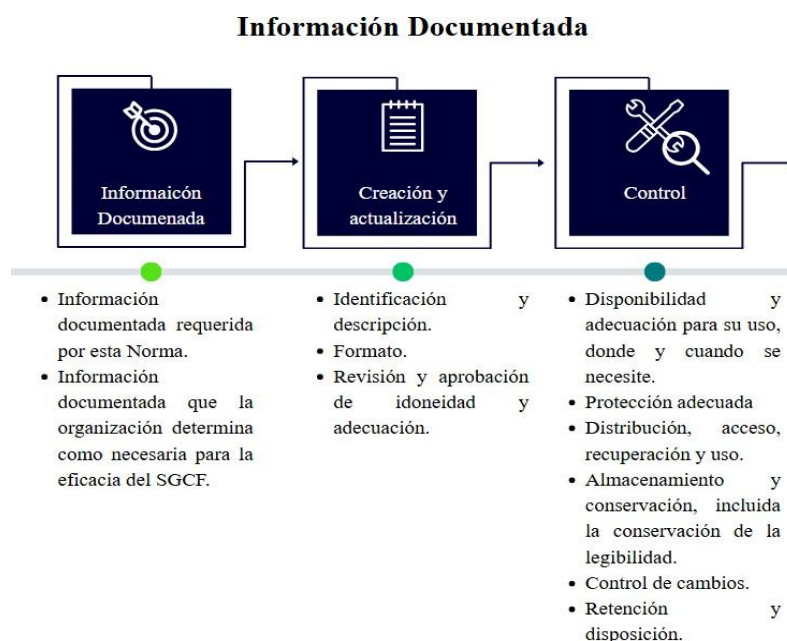
De igual manera, los elementos relevantes del SGCF deben comunicarse a las partes interesadas externas que correspondan. Esta difusión puede realizarse mediante notas incluidas en el informe anual de la organización como parte de una declaración general de integridad o de gobierno corporativo, a través de declaraciones incorporadas en los términos y condiciones de las relaciones comerciales con terceros, en solicitudes de licitación o invitaciones similares, así como mediante información publicada en el sitio web institucional o en los medios de comunicación.

Requisito 7.5 - Información documentada.

La gestión de la información documentada es un elemento fundamental del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF), ya que permite respaldar su correcta implementación, seguimiento y mejora. Para ello, la organización debe identificar, crear, actualizar y controlar la información documentada requerida por la norma y aquella que considere necesaria para asegurar la eficacia del sistema, garantizando su disponibilidad, protección, uso adecuado, conservación y disposición final, de manera que la información sea confiable, accesible y útil para la gestión del control del fraude. A continuación, se debe considerar los siguientes elementos:

Figura 16

Aspectos a considerar en la información comunicada



Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Requisito 7.5.4 - Mantenimiento de registros y confidencialidad de la información

La organización debe contar con políticas, procedimientos y sistemas que aseguren que los empleados registren de manera completa y correcta las actividades que realizan. Estas prácticas deben responder al contexto operativo de la organización, considerando sus necesidades y obligaciones internas, el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables, así como las expectativas de la comunidad y de la sociedad en general. De esta forma, el mantenimiento de registros se convierte en una herramienta clave para respaldar la transparencia y el adecuado funcionamiento de la organización.

Asimismo, las políticas y procedimientos deben establecer mecanismos que permitan identificar y proteger la información confidencial, supervisar el cumplimiento de las disposiciones establecidas y aplicar las acciones correctivas que correspondan cuando se detecten incumplimientos. La organización debe definir claramente los derechos de acceso y permisos sobre documentos y sistemas, utilizar registros de auditoría que permitan rastrear el acceso y las actividades realizadas en sistemas críticos, y capturar información adicional que facilite verificar la autenticidad, confiabilidad e integridad de los registros. Además, debe asegurarse de que los socios comerciales que gestionan registros en su nombre apliquen prácticas coherentes con las propias. Mantener registros adecuados fortalece la capacidad de la organización para prevenir, detectar y responder a eventos de fraude, y contribuye al cumplimiento de las exigencias legales, regulatorias y de gobernanza.

Requisito 8.2 – Prevención de fraude.

La organización debe aplicar medidas preventivas de manera anticipada para reducir el riesgo de fraude, tanto interno como externo. Estas acciones deben orientarse a fortalecer los controles existentes y a evitar que se presenten situaciones que faciliten la materialización de eventos fraudulentos, contribuyendo así a una gestión más efectiva del riesgo de fraude.

Considerando que los eventos de fraude suelen estar relacionados con debilidades o fallas en el control interno, es necesario que todos los procesos de la organización estén respaldados por un sistema de controles internos adecuadamente diseñado. Dichos controles deben estar debidamente documentados, comunicarse de

forma clara, actualizarse de manera periódica y ser comprendidos por el personal involucrado. Además, la organización debe asegurar que los controles de fraude se apliquen de forma consistente en unidades geográficamente remotas o en otras organizaciones que se encuentren bajo su control.

Figura 17

Aspectos a considerar en la operación de la prevención de fraude

● Promoción de un marco de integridad eficaz	• Fomentar compromiso personal • Evaluación comparativa con el entorno	• Colaboración con socios comerciales • Incluir política y elementos recomendados
● Gestión de conflictos de intereses	• Personal y socios comerciales, declaración de conflictos reales, potenciales o ausencia • Registros de intereses personales	• Registros de acciones tomadas • Detección supervisión y gestión de riesgos
● Controles internos y entorno de control interno	• Controles basados en riesgos • Mejora continua de controles • Comunicación de forma efectiva	• Accesibles al personal • Impulso cultural • Programa de auditoría interna
● Pruebas de presión del sistema de control interno	• Evaluación de la eficacia de los controles • Disposiciones para la rendición de cuentas del personal involucrado	• Criterios de selección de prueba en base a riesgos • Procesos para compartir resultados • Corrección de controles internos débiles o fallidos
● Gestión de objetivos basados en el rendimiento	• Revisión del sistema de incentivos para compensar objetivos financieros y éticos	• Minimizar objetivos de fácil alcance • Usar análisis de datos • Derecho a la auditoría de resultados
● Selección de la fuerza laboral	• Definición de criterios de evaluación eficaz, antes, durante y después	• Compromisos de divulgación honesta y de declaración de conflictos de intereses • Revisiones sistemáticas y periódicas en posiciones de riesgo y circunstancias concretas
● Selección y gestión de socios comerciales	• Diligencia debida e investigación de socios comerciales con relación a riesgos	• Exigencia de adopción de SGCF • Inclusión de criterios de riesgo de fraude en términos contractuales
● Prevención del fraude habilitado por la tecnología	• Sistema de seguridad de la información	• Orientación hacia ISO 27001
● Seguridad física y gestión de activos	• Medidas para evitar el robo de activos tangibles	• Seguridad perimetral, controles de acceso y salida control de acceso biométrico, contraseñas, alarmas, videovigilancia

Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Requisito 8.3 Detección del fraude.

La organización debe adoptar un enfoque proactivo para la detección del fraude que pueda afectar a la organización o que sea cometido desde su interior, considerando el nivel de exposición al riesgo de fraude previamente evaluado. Este enfoque permite identificar de manera oportuna posibles eventos de fraude y reducir su impacto. Asimismo, la organización debe establecer y mantener procedimientos, tanto internos como externos, para la gestión y atención de reclamaciones. Estos procedimientos deben facilitar el tratamiento adecuado de las denuncias o quejas relacionadas con posibles hechos de fraude, asegurando una respuesta ordenada y coherente.

Figura 18

Tipos de acciones para la detección de fraude

Revisión post-transaccional	• Procesos para revisiones a post transacciones • Personal ajeno a las transacciones
Análisis de informes de contabilidad de gestión	• Procesos para análisis de informes de contabilidad de gestión • Relevancia de los indicadores, tendencias y comparativas
Identificación de indicadores de alerta temprana	• Indicadores de alerta temprana disponibles como información documentada • Comunicación, formación y sensibilización al personal pertinente
Análisis de datos	• Aplicación de técnicas de análisis de datos • Pruebas analíticas de datos que permitan obtener indicadores • Relevancia del uso de software • Amplitud de uso de fuentes internas/externas.
Denuncia de fraude	• Procesos para la denuncia del fraude • Alentar a la denuncia • Establecimiento de canales para la denuncia • Permitir denuncia • Protección y apoyo a denunciantes
Aprovechar las relaciones con socios comerciales	• Compromisos de integridad, contratos y acuerdos específicos. • Definir expectativa • Delinear canales de denuncia • Protección frente a represalias
Gestión de reclamaciones	• Procesos para gestionar quejas y reclamaciones • Personal capacitado para reconocer quejas relacionadas con el fraude
Entrevistas de salida	• Programa de entrevistas de salida que incluya la identificación de fraude.

Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Requisito 8.4 - Respuesta a eventos de fraude.

La organización debe incorporar la forma en que responderá a los eventos de fraude dentro de un plan de respuesta y recuperación. Este plan debe integrarse al Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF) y servir como un marco que oriente las acciones que se adoptarán cuando se detecte un fraude, permitiendo una respuesta ordenada y coherente frente a estos eventos.

Figura 19

Tipos de respuestas ante eventos de fraude

Acciones inmediatas en respuesta al descubrimiento de fraude	• Proceso de respuesta inmediata • Identificación involucrados, retiro de fondos de cuentas de la organización, congelación de cuentas (propias y de terceros), • Documentar respuesta
Primera respuesta de evidencia digital	• Proceso de captura de evidencia digital • Intervenientes calificados y competentes
Investigación de un evento de fraude detectado	• Abordar investigación
Examen de las quejas/reclamaciones/denuncias	• Evaluaciones e investigaciones basadas en evidencias • Aislar las cuestiones y quejas personales o similares de las acusaciones de fraude
Procedimientos disciplinarios	• Información sobre procedimientos disciplinarios en políticas de RRHH • Procedimientos ajustados a legalidad y equidad.
Separación de los procesos de investigación y de toma de decisiones	• Procesos separados para la investigación y la toma de decisiones • Persona o comité independiente, competente y responsable.
Gestión de crisis tras el descubrimiento de un evento de fraude	• Proceso de gestión de crisis. • Comunicación interna y externa □ • Involucración del equipo de comunicación
Informes internos y escalamiento	• Proceso para la captura, notificación, análisis y escalamiento. • Eventos de fraude informados con o sin el conocimiento de la Junta de Accionista
Registro de eventos de fraude	• Mantener registro de evento de fraude. • Fecha y hora del informe y de detección, medio de conocimiento, naturaleza del evento, valor de la pérdida, acciones tomadas
Análisis y reporte de eventos de fraude	• Proceso para la capturar eventos de fraude y datos utilizados en la medición. • Se debe garantizar que todos los eventos se registran, investigan, se identifican debilidades de control interno, y se toma acciones para la recuperación de bienes. • Análisis de impacto financiero y no financiero

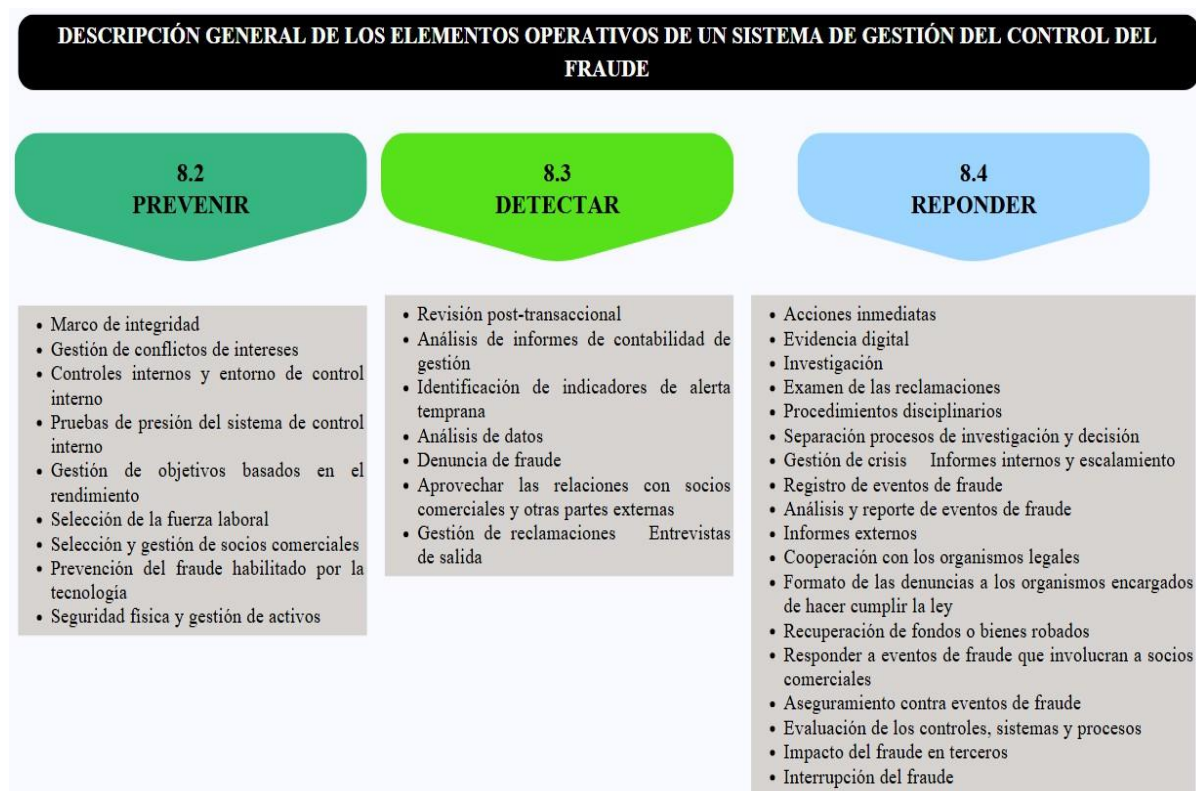
Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Requisitos 8.2 – 8.3- 8.4 - Control operacional.

La descripción general de los elementos operativos de un sistema de gestión del control del fraude permite identificar y comprender los componentes clave que intervienen en la prevención, detección y respuesta frente a los eventos de fraude. Estos elementos operativos constituyen la base práctica del sistema, ya que orientan la aplicación de políticas, procedimientos y controles necesarios para gestionar el riesgo de fraude de manera ordenada, coherente y alineada con los objetivos de la organización.

Figura 20

Aspectos a considerar en la gestión de control de fraude



Nota. Adaptado de ISO 37003-2025 - *Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Requisito 9 – Evaluación de desempeño.

El seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación constituyen elementos esenciales para verificar el desempeño del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF). A través de estos procesos, la organización puede evaluar si los controles implementados funcionan de manera adecuada y si los resultados obtenidos se alinean

con los objetivos establecidos. En este marco, la auditoría interna cumple un rol clave, ya que permite revisar de forma sistemática el SGCF mediante un programa de auditoría interna que facilite la identificación de oportunidades de mejora y el fortalecimiento continuo del sistema.

Requisito 10 – Mejora continua.

La organización debe promover la mejora continua de la idoneidad, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF). Cuando se detecta un evento de fraude, la función de control del fraude, en caso de estar designada, junto con la gerencia de línea, debe reevaluar el entorno de control interno, poniendo especial atención en aquellos controles que tuvieron incidencia directa en el evento o que pudieron haber facilitado su ocurrencia. A partir de esta evaluación, se debe determinar si es necesario aplicar medidas correctivas o realizar mejoras a los controles existentes.

Ante la identificación de una no conformidad, la organización debe actuar de manera oportuna para controlarla y corregirla, así como para atender las consecuencias que se deriven de ella. Además, debe analizar la necesidad de eliminar las causas que originaron la no conformidad, revisando lo ocurrido, identificando sus causas y evaluando si existen o podrían presentarse situaciones similares en otras áreas. Con base en este análisis, la organización debe implementar las acciones que resulten necesarias, revisar la eficacia de las medidas adoptadas y efectuar cambios en el SGCF cuando sea pertinente.

Las acciones correctivas que se implementen deben ser proporcionales a los efectos de las no conformidades detectadas. Asimismo, la organización debe conservar información documentada que sirva como evidencia de la naturaleza de las no conformidades identificadas, de las acciones adoptadas posteriormente y de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de dichas acciones correctivas.

Capítulo 2. Metodología

Los métodos de investigación son como una especie de mapa que da un sentido para dirigir la trayectoria del estudio. Indican qué pasos deben seguirse para alcanzar los objetivos previstos, despejar las preguntas del investigador e intentar obtener conclusiones, pero utilizando un análisis con una secuenciación determinada de procedimientos y fundamentos teóricos considerados válidos en un área de estudio determinada (Tarillo et al., 2024). Por consiguiente, se plantea la estructura y el contenido de la metodología de investigación a utilizar para el propósito de la propuesta metodológica.

Diseño de Investigación

El diseño de investigación es la estrategia de investigación que planifica la recolección de la información de la investigación. El objetivo de este es llegar a reunir datos que sirvan para dar respuesta a adecuadamente al problema que queremos investigar (Hernández et al., 2018). Por lo dicho, se utiliza con fin de responder a la cuestión en estudio se escoge el diseño observacional y según el número de medición se incluye el diseño transversal.

El diseño transversal se define por el hecho de que la información se recoge una única vez, en un instante preciso. Es como capturar una instantánea de la situación que queremos describir después en la investigación; en la medida en que se desarrolla una única vez, la investigación no tiene carácter de seguimiento, dado que no precisará descripciones desde las siguientes mediciones posteriores (Arias et al., 2021).

Asimismo, el diseño observacional está precisamente fundamentado en observar directamente el fenómeno o grupo que se desea estudiar tal y como se da en su entorno habitual (es decir, tal y como ocurre en el contexto). De esta forma se procura hacer una anotación del cómo actúa el fenómeno, una descripción de cómo actúa y posteriormente realizar el análisis. Un ejemplo de este tipo de enfoque es el trabajo de campo (Albornoz et al., 2023).

Ante lo indicado para la presente propuesta metodológica se seleccionó los diseños transversal y observacional, porque la información será levantada por una única vez y en un instante preciso, además se observará directamente la problemática

existente de un grupo de PYMES, Distribuidoras de Insumos para la Construcción, para comprender las prácticas que podrían estar generando riesgo de fraude.

Enfoque de Investigación

La elección del enfoque de investigación estará condicionada por la medida en la cual sus características se acomoden o se adecuen a las preguntas y/o al estudio de las necesidades, dado que a partir de la respuesta a esta última puede derivarse una estrategia teórica y/o metodológica que marque la solución del problema formulado. En función de la medida en la que sea posible obtener información podemos llegar a contar con técnicas de investigación cuantitativa (se examinan los datos numéricos y se utilizan métodos estadísticos para contestar preguntas o contrastar hipótesis) o cualitativas (se recurre a descripciones, observaciones, relatos, etcétera para identificar categorías o comprender el fenómeno), o bien encontrarnos con técnicas mixtas (se hacen presentes y se combinan las estrategias para obtener una visión más amplia y más completa del objeto de la investigación) (Albornoz et al., 2023). Con respecto a lo anteriormente dicho, y para conseguir los objetivos de estudio se elige como enfoque el cualitativo.

Ante lo indicado para la presente propuesta metodológica selecciona el enfoque cualitativo, porque permite la comprensión de fenómenos complejos a partir de la descripción de lo que se está investigando, además, permitirá conocer cómo los participantes perciben y viven la práctica de la prevención del fraude desde su propia experiencia, ayudando así a saber qué debe ser fortalecido.

Tipo de Investigación

La investigación concluyente descriptiva tiene como objetivo identificar y describir las características, las cualidades o los perfiles de personas, grupos, procesos, objetos e incluso cualquier fenómeno objeto de análisis. Su cometido entraña la recopilación y la medición de información sobre las variables o conceptos de interés, ya sea en forma separada o en conjunto. Hay que indicar que este tipo de investigación no busca explicar cómo se relacionan esas variables, sino sólo describirlas (Hernández et al., 2014).

En relación con lo indicado, la presente propuesta metodológica selecciona la investigación concluyente descriptiva al permitir la identificación claramente de cómo son las actuales prácticas relacionadas con la gestión de riesgo de fraude en el ciclo de

ingresos de las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción, caracterizarlas, sin tener que explicar la relación entre variables.

Fuente de Información

Las Fuentes Primarias tienen que ver con obras originales elaboradas por autores clásicos o por los autores que generaron la fuente primaria o bien por quienes generaron la información en un sentido estricto. Las Fuentes Secundarias son las versiones o interpretaciones de obras originales realizadas por otros autores u otros grupos de autores y también entrarían dentro de este tipo las fuentes periodísticas puesto que los hechos son narrados por la persona que los investigó o la persona que los entrevistó. En las investigaciones, en general, se dan muchas veces preferencia por las fuentes primarias, pero no siempre somos capaces de localizarlas; a veces, las fuentes primarias son difíciles de conseguir desde el punto de vista material, en algunos casos existen en otro idioma, en otras ocasiones podemos encontrarnos ante el caso de estudios históricos donde no existe ningún tipo de fuente escrita por parte de los protagonistas. En este sentido, en algunas ocasiones los periódicos pueden convertirse en una fuente muy útil e incluso deberían ser consideradas como métodos de estudio para sus textos (Baena, 2017). De modo que las fuentes primarias habrán de proceder de las PYMES Distribuidor de Insumos para la Construcción de la ciudad de Machala.

Población

Se entiende que la población debe entenderse como un conjunto más o menos grande de personas o de elementos que comparten alguna de las características que son válidas para un estudio. La población es entonces el conjunto de casos que el investigador opta por tomar en inclusiones de los límites que ha establecido en su trabajo. Hablaremos de población finita cuando sabemos cuántos sujetos integran la misma; si, en cambio, no se tiene un número concreto o si el grupo tiene un número aproximado de casos de más de cien mil, será una población infinita (Arias et al., 2021). La población objetiva está conformada por aquellos negocios categorizados como PYMES Distribuidora de Insumos para la Construcción de la ciudad de Machala.

Tabla 1

Población de PYMES Distribuidora de Insumos para la Construcción de la ciudad de Machala.

Provincia	Cantón	G4663.13 Venta Al Por Mayor De Materiales De Construcción	G4663.21 Venta Al Por Mayor De Artículos De Ferreterías Y Cerraduras	Total
El Oro	Machala	20	18	38

Nota: Adaptado de “*Directorio de Empresas*”, por SUPERCÍAS, 2025. Ecuador.

Muestra

La muestra es una división de la población que se escoge para llevar a cabo el levantamiento de datos, procurando que sea lo más parecida posible al total del grupo, de tal forma que los resultados obtenidos con este pequeño grupo posteriormente puedan ser aplicados o así extrapolados al resto de la población (Tarillo et al., 2024). La muestra formará parte de las PYMES Distribuidora de Insumos para la Construcción de la ciudad de Machala, para tal fin se procesará el uso de un tipo de muestreo que se alinee al objetivo de estudio.

Muestreo.

La técnica del muestreo consiste en seleccionar las unidades que formarán parte de la muestra que utilizará la investigación. El muestreo tiene lugar con el fin de sacar los datos necesarios. Este procedimiento está sujeto a una serie de pasos que aseguran que la selección sea veraz y no sesgada. El muestreo puede estar más o menos ligado a otras cuestiones, dependiendo de lo que requiera la naturaleza de la investigación (Ñaupas et al., 2018) A continuación, se presenta una tabla donde se aprecia los métodos muestrales en función al tipo de muestreo:

Tabla 2

Tipos de Muestreo no Probabilístico

Muestro no Probabilístico
Caso de estudios
Por conveniencia
Por cuotas
Elección razonada

Nota: Tomado de “*Metodología de la Investigación Cuantitativa -Cualitativa y Refacción de Tesis*”, por Ñaupas et al., 2018.

Muestreo por Estudio de Caso.

En relación con el método de muestreo de estudios de casos, Stake (2020) señala que: “Los casos de estudios son aquellos que constituyen, en su mayoría, personas y programas. Personas y programas que se asemejan en cierta forma unos a otros, y en cierta manera son únicos también, de la cual se pretende la obtención de información de un fenómeno o problema existente (p. 15).

En función de lo expuesto, la selección de la muestra se realizará mediante el método de muestreo de estudio de caso. Para ello, se considerarán cuatro PYMES distribuidoras de insumos para la construcción, representativas en la ciudad de Machala por su trayectoria y presencia en el mercado local. La cantidad de casos seleccionados responde al criterio de saturación, el cual establece que la incorporación de nuevas unidades de análisis deja de aportar información relevante o novedosa cuando los hallazgos comienzan a repetirse, permitiendo así garantizar la suficiencia y profundidad del análisis.

En cada una de las PYMES seleccionadas como estudio de caso se designó un responsable que facilite la información requerida para la investigación, considerando su experiencia, el área en la que desempeña sus funciones y su nivel de conocimiento sobre los procesos relacionados con el objeto de estudio. Esta selección permite asegurar que los datos obtenidos sean pertinentes, confiables y alineados con la realidad operativa de cada empresa, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3

Muestra de PYMES Distribuidora de Insumos para la Construcción de la ciudad de Machala (parte a)

No.	PYMES	Cargo	Nombres
1	PYMES 1	1. Jefe de Cobranza	Jocelyne G.
2	PYMES 2	2. Contador	Gerardo A.
3	PYMES 3	3. Contadora	Mercy Y.
4	PYMES 4.	4. Contador General	Oswaldo P.

Nota: Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Técnica de Recolección de Datos

La obtención de datos o la recopilación de información de una investigación se puede realizar a través de una serie de técnicas muy variadas, como / las entrevistas, las encuestas, las observaciones, los experimentos o la consulta de documentos; y cada una de estas técnicas tiene sus propias ventajas, eligiéndose en función de los objetivos de la investigación. Para su aplicación se recurren a instrumentos como cuestionarios, guías de entrevista, plantillas de observación o escalas de medición. Es importante que estos instrumentos sean adecuados o fiables para que los datos obtenidos sean útiles y precisos (Hadi et al, 2023). Por tanto, se escoge la técnica de entrevista semiestructurada que se apoyará de la herramienta guía de preguntas, tal y como se describe a continuación:

La Entrevista

Una entrevista es una charla en la que el entrevistador dialoga con una o varias personas con el objetivo de recoger información y de construir significados conjuntamente sobre un determinado tema. La entrevista puede aplicarse a una persona, parejas o grupos pequeños de personas. Existen entrevistas estructuradas, es decir, continuamos con preguntas fijas; semiestructuradas, es decir, dejar que se intercambien preguntas por parte del entrevistador; y abiertas, es decir, existe una guía general y el propio entrevistador puede y debe ejecutar la guía en cualquier orden que le plazca (Hernández et al., 2018). Las entrevistas nos permitirán recoger las percepciones directas de cómo se gestionan los fraudes en los procesos operativos de la propia organización, como a su vez obtener información clara y útil basada en saberes que posean la persona o personas que intervienen en la investigación, sucediendo así por ejemplo con el Jefe de Cobranza, Contadores, o Jefe de Ventas. El modelo preliminar de la guía de preguntas para aplicación de la entrevista se puede visualizar en el Apéndice a.

Proceso de Validación del Instrumento Guía de Preguntas

La finalidad de la validación de cualquier instrumento es la de asegurar de que su contenido y su forma (estructura) le permitirá al investigador alcanzar los objetivos que se persiguen con la investigación. Esto se puede hacer de varias maneras, lo que incluye la validación de contenido, de constructo o incluso utilizando la opinión de expertos (Hernández et al., 2014).

El proceso de validación de la guía de preguntas para la aplicación de la técnica entrevista para el levantamiento de datos primarios se desarrolló en seis pasos. Paso 1, se realizó el diseño inicial de la guía en función de los requisitos de la norma ISO37003 y los objetivos de la investigación. Paso 2, la guía fue revisada por el tutor académico, quien realizó observaciones para mejorar su estructura y contenido. Paso 3, se procedió a la selección de dos expertos externos con formación y experiencia académica y profesional, con el fin de garantizar una validación imparcial. Paso 4, la Ec. Mercedes Baños, PhD., en calidad de experta en metodología, evaluó la claridad y coherencia de la guía, aceptándolo y realizando recomendaciones en tres preguntas, además, adjuntó carta de validación (ver en apéndice b). Paso 5, el CPA. Jorge Pozo, MSc., como experto en prácticas de prevención de fraude, validó la guía desde una perspectiva técnica y profesional, además, adjuntó carta de validación (ver en apéndice c). Paso 6, considerando los aportes de ambos expertos, se ajustaron las preguntas y se definió la versión final del instrumento para su aplicación en la investigación, la cual se puede visualizar en el apéndice d.

Es importante destacar que la guía de preguntas fue diseñada de manera estructurada, asegurando su alineación con los requisitos, de la Norma ISO 37003:2025 Sistemas de Gestión Antifraude y alineada al objeto de estudio que corresponde a PYMES enfocadas a distribuidoras de insumos para la construcción; en este sentido, las preguntas formuladas cubren los aspectos relevantes de la norma, tal como se evidencia en la tabla cuatro, con el fin de garantizar la coherencia normativa.

Tabla 4

Relación Entrevistas con los Requisitos de la ISO37003 (parte a)

No	Preguntas de la guía	Aspectos evaluados	Numerales / ejes ISO 37003:2025 que cubre
1	¿Cómo caracteriza la forma en que su empresa gestiona el ciclo de ingresos (ventas, otorgamiento de créditos y cobranza), considerando el tamaño de la empresa, el tipo de clientes y las condiciones del mercado en las que opera?	Descripción del proceso, madurez del control interno, formalización	4.4 Sistema de gestión antifraude 8.1 Planificación y control operacional A.2 Comprensión de procesos expuestos a fraude

Nota: Adaptado de “ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Sistemas – Guidance” por ISO, 2025.

Tabla 5

Relación Entrevistas con los Requisitos de la ISO37003 (parte b)

No	Preguntas de la guía	Aspectos evaluados	Numerales / ejes ISO 37003:2025 que cubre
2	¿De qué manera se verifica que la información generada en ventas, otorgamiento de créditos y cobranza sea correcta y confiable, y quiénes son los responsables de dicha verificación.	Verificación, validación, confiabilidad de la información	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación 8.2 Controles antifraude A.4 Integridad de la información
3	¿Qué controles ejercen para evitar errores o potenciales fraudes en ventas, créditos y cobranza?	Controles preventivos y detectivos	8.2 Implementación de controles antifraude 8.3 Segregación de funciones A.5 Controles internos antifraude
4	En su experiencia, ¿qué riesgos de fraude se han presentado en la gestión de ventas, créditos o cobranza?	Identificación de riesgos frecuentes	6.1 Identificación y evaluación de riesgos de fraude A.3 Tipologías de fraude
5	¿Cómo se identifican los riesgos de fraude en ventas, créditos y cobranza, qué señales o indicios los alertan, y de qué manera se reportan internamente estas situaciones?	Indicadores de alerta, señales de fraude	6.1.2 Identificación de riesgos 8.4 Detección de fraude A.6 Indicadores de fraude (red flags)
6	¿Cuándo se detecta una situación inusual o un posible fraude en ventas, créditos o cobranza, ¿qué procedimiento se sigue para revisarla, investigarla y tomar decisiones?	Procedimientos de respuesta e investigación	8.5 Respuesta ante sospechas de fraude 8.6 Investigación interna A.7 Gestión de incidentes
7	¿De qué manera se registran los riesgos de fraude identificados y las acciones adoptadas para abordarlos, y cómo se asegura la trazabilidad y confidencialidad de dicha información?	Documentación, trazabilidad, evidencia	7.5 Información documentada 6.1.3 Tratamiento del riesgo A.8 Registro y seguimiento
8	Desde su perspectiva, ¿en qué aspectos del ciclo de ingresos considera que la empresa podría mejorar para reducir riesgos de fraude, y qué apoyo o decisiones de la dirección serían necesarios para lograrlo?	Brechas del sistema, oportunidades de mejora	10.2 Mejora continua 9.3 Revisión por la dirección

Nota: Adaptado de “ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Sistemas – Guidance” por ISO, 2025.

Tabla 6

Relación Entrevistas con los Requisitos de la ISO37003 (parte c)

No	Preguntas de la guía	Aspectos evaluados	Numerales / ejes ISO 37003:2025 que cubre
9	¿Qué herramientas, capacitaciones o recursos considera necesarios para fortalecer la prevención del fraude en ventas, créditos y cobranza, y para generar mayor conciencia en el personal?	Competencias, recursos, formación	7.1 Recursos 7.2 Competencia 7.3 Toma de conciencia
10	¿Qué cambios en normas internas, políticas, supervisión o consecuencias disciplinarias ayudarían a que el personal de ventas, créditos y cobranza adopte prácticas más éticas y responsables, reduciendo el riesgo de fraude?	Cultura ética, comportamiento organizacional	5.1 Liderazgo y compromiso 5.2 Política antifraude 7.3 Cultura antifraude

Nota: Adaptado de “ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Sistemas – Guidance” por ISO, 2025.

Hallazgo de la Investigación

Análisis de Datos

El análisis de los datos en investigación cualitativa va de la mano con la recolección de estos. Así cada revisión inicial produce nuevas preguntas, ideas o categorías que son llevadas al trabajo de campo, y a su vez, la nueva información permite que la siguiente se expanda y complemente el análisis. El análisis cualitativo es integral, ya que el investigador sigue continuamente comparando los hallazgos con el contexto y otros datos, profundizando más en el fenómeno, identificando patrones y diferencias, entre las personas estudiadas (Bianchi, 2025). La revisión de datos cualitativo permite organizar y comprender los hallazgos a medida que surgen, le facilitará detectar patrones, y necesidades de cambio del trabajo con el riesgo del fraude. Para el análisis se llevará también el método de codificación axial.

Matriz de Hallazgos.

Método de Análisis - Codificación axial

La codificación axial se basa en la relación de categorías y subcategorías para tratar de comprender cómo se relacionan unas con otras, sin dejar de lado sus condimentos y dimensiones. Estas relaciones no surgen de manera directa, sino que son el resultado de cómo el investigador las establece, su construcción a nivel teórico. En este proceso se proceden preguntándose por cada categoría logrando interrogarse de la siguiente forma: ¿cómo? ¿cuándo? ¿dónde? ¿por qué? ¿con quién? ¿cuáles son los resultados que se recogían?, olfateando la categoría en relación con otras categorías tratando de encontrar relaciones posibles. En el fondo de la cuestión se reinterpreta la información para hallarlas, estas relaciones son las que darán sentido al fenómeno estudiado (Bianchi, 2025). La codificación axial permitirá relacionar los patrones encontrados en los procesos indagados, para la comprensión de sus causas y condiciones, lo cual servirá de base para el diseño de la respectiva propuesta. Por consiguiente, esto se realizará mediante una matriz de hallazgo:

Datos para la Matriz de Hallazgo.

Para poder sistematizar la información los datos utilizados provienen de las entrevistas levantadas a través de la guía de pregunta, se establecieron categorías de análisis para agrupar las preguntas de la guía de entrevista, tal como se presenta a continuación:

Tabla 7

Categoría de Análisis (parte a)

Nro.	Interrogantes de la Guía de Preguntas	Categoría de análisis
1	¿Cómo caracteriza la forma en que su empresa gestiona el ciclo de ingresos (ventas, otorgamiento de créditos y cobranza), considerando el tamaño de la empresa, el tipo de clientes y las condiciones del mercado en las que opera?	Gestión del ciclo de ingresos

Nota: Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Tabla 8*Categoría de Análisis (parte b)*

Nro.	Interrogantes de la Guía de Preguntas	Categoría de análisis
2	¿De qué manera se verifica que la información generada en ventas, otorgamiento de créditos y cobranza sea correcta y confiable, y quiénes son los responsables de dicha verificación?	Verificación de información
3	¿Qué controles ejercen para evitar errores o potenciales fraudes en ventas, créditos y cobranza?	Controles aplicados
4	En su experiencia, ¿qué riesgos de fraude se han presentado en la gestión de ventas, créditos o cobranza?	Riesgos de fraude
5	¿Cómo se identifican los riesgos de fraude en ventas, créditos y cobranza, qué señales o indicios los alertan, y de qué manera se reportan internamente estas situaciones?	Identificación y reporte
6	¿Cuándo se detecta una situación inusual o un posible fraude en ventas, créditos o cobranza, ¿qué procedimiento se sigue para revisarla, investigarla y tomar decisiones?	Procedimiento
7	¿De qué manera se registran los riesgos de fraude identificados y las acciones adoptadas para abordarlos, y cómo se asegura la trazabilidad y confidencialidad de dicha información?	Registro y confidencialidad
8	Desde su perspectiva, ¿en qué aspectos del ciclo de ingresos considera que la empresa podría mejorar para reducir riesgos de fraude, y qué apoyo o decisiones de la dirección serían necesarios para lograrlo?	Mejora necesaria
9	¿Qué herramientas, capacitaciones o recursos considera necesarios para fortalecer la prevención del fraude en ventas, créditos y cobranza, y para generar mayor conciencia en el personal?	Recursos
10	¿Qué cambios en normas internas, políticas, supervisión o consecuencias disciplinarias ayudarían a que el personal de ventas, créditos y cobranza adopte prácticas más éticas y responsables, reduciendo el riesgo de fraude?	Cambios normativos

Nota: Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Capítulo 3: Propuesta Metodológica

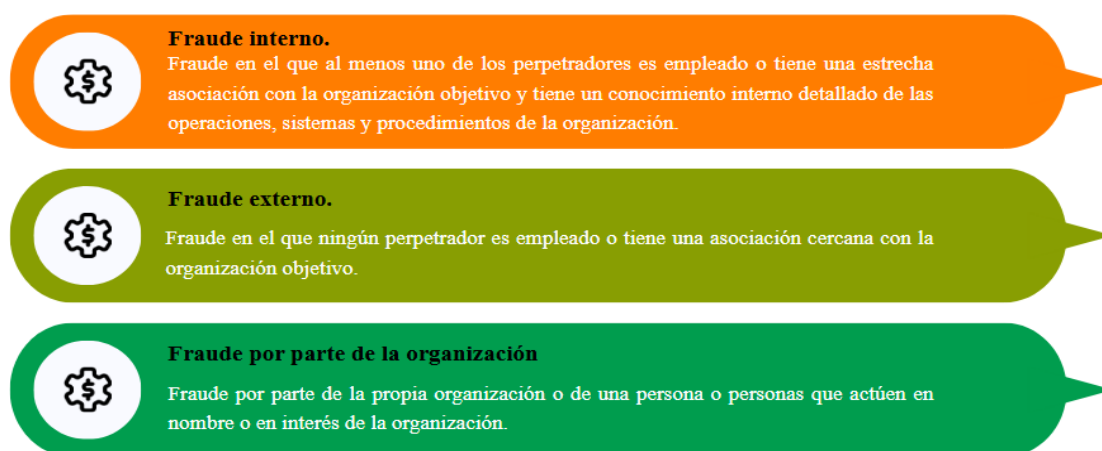
Para el desarrollo de la propuesta metodológica orientada a la Gestión de Fraude en el ciclo de ingresos de las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de Machala, basada en la ISO 37003:2025 y en concordancia con el enfoque metodológico definido en el capítulo dos, se ha estructurado el contenido en tres componentes principales. En primer lugar, se abordan los lineamientos establecidos en la Norma ISO 37003:2025 como marco de referencia. En segundo lugar, se presenta el análisis de los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de investigación. Finalmente, se desarrolla la propuesta metodológica propiamente dicha, alineada a los principios de la norma y adaptada a la realidad operativa del sector objeto de estudio.

Lineamiento de la Norma ISO37003:2025

La Norma ISO 37003:2025 proporciona lineamientos orientados a fortalecer la capacidad de las organizaciones para gestionar el riesgo de fraude de forma sistemática. En particular, la norma promueve el diseño y mantenimiento de procesos que permitan identificar, evaluar y dar seguimiento continuo a los riesgos de fraude. Asimismo, establece directrices para la mitigación del fraude tanto interno como externo, así como para la detección oportuna de actos fraudulentos cometidos contra la organización o desde su interior, contribuyendo a una gestión preventiva y reactiva más eficaz.

Figura 21

Tipos de Fraudes



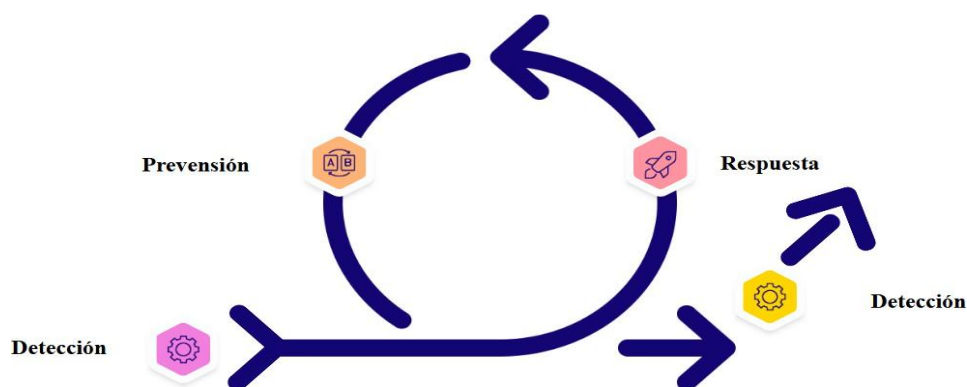
Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Es importante comprender, que el fraude representa un riesgo permanente para todo tipo de negocios, sin importar si pertenecen al sector privado, público o sin fines de lucro. La ocurrencia de eventos de fraude puede afectar de manera directa la situación financiera de una organización, generando pérdidas económicas relevantes y, en muchos casos, impactos que trascienden al entorno económico local y global. Además de las consecuencias financieras, el fraude puede derivar en sanciones legales, afectar la reputación institucional y provocar efectos psicológicos y emocionales en las personas involucradas. Por consiguiente, es importante comprender el alcance de como se muestra en la figura 21.

La Norma ISO 37003:2025 brinda orientación a los negocios para diseñar, implementar y mantener un Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF) que sea eficaz y adaptable. Este sistema se enfoca en tres componentes clave: (a) la prevención del fraude, (b) la detección temprana de posibles eventos fraudulentos; y (c) la respuesta oportuna y efectiva frente a los casos que se hayan materializado o que puedan presentarse en el futuro.

Figura 22

Componentes claves de la ISO37003



Nota. Adaptado de *ISO 37003-2025 - Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Análisis de Resultados Obtenidos de la Aplicación del Instrumento

Luego de aplicar las entrevistas a los representantes de las cuatro PYMES, se procedió a sistematizar la información obtenida, con el propósito de analizar de manera estructurada. Para dicho fin, se empleó cada categoría de análisis específica, considerando el enfoque y contenido de cada interrogante, los cuales se documentan y presentan en la respectiva matriz de hallazgos que se expone a continuación.

Tabla 9

Matriz de Hallazgos Resultantes de las Entrevistas Aplicadas

Categorías de análisis	Entrevistas			
	PYME 1 Jefe de Crédito	PYME 2 Contador	PYME 3 Contadora	PYME 4 Contador General
Gestión del ciclo de ingresos	Gestión operativa, dinámica, enfoque en experiencia del cliente, presión del mercado, seguimiento personal	Enfoque en vender y despachar rápido, decisiones sobre la marcha	Gestión funcional, dependencia de ventas y operaciones, prioridad operativa y tributaria	Gestión dinámica, orientada a resultados, informalidad en decisiones
Verificación de información	Revisión administrativa inicial, sin segunda validación independiente, dependencia del criterio personal	Confianza en información de ventas, ausencia de validación cruzada	Revisión documental posterior, conciliaciones contables, verificación correctiva	Autoverificación del vendedor, revisión parcial de jefatura
Controles aplicados	Límites de crédito, revisión de antigüedad de saldos, controles manuales	Controles físicos en despacho, revisiones de facturación no alineadas	Conciliaciones mensuales, validaciones documentales, controles correctivos	Autorización de descuentos, registro previo al despacho
Riesgos de fraude	Créditos sin respaldo, ampliaciones no autorizadas, registros tardíos de pagos	Diferencias facturado–despachado, ajustes de precios no autorizados	Facturación incorrecta, registros duplicados, ingresos tardíos	Descuentos no autorizados, ventas con condiciones alteradas
Identificación y reporte	Saldos inconsistentes, reclamos de clientes, crecimiento de cartera vencida, reporte verbal	Reclamos de clientes, diferencias de inventario, reporte informal	Detección en conciliaciones, comunicación directa a gerencia	Variaciones de márgenes, quejas de clientes, reporte informal

Nota: Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Tabla 10*Matriz de Hallazgos Resultantes de las Entrevistas Aplicadas*

Categorías de análisis	Entrevistas			
	PYME 1 Jefe de Crédito	PYME 2 Contador	PYME 3 Contadora	PYME 4 Contador General
Procedimiento	Revisión de historial y comprobantes, decisiones según gravedad, sin protocolo	Revisión con ventas y bodega, corrección puntual	Ajustes contables, solicitud de información, sin procedimiento formal	Revisión con vendedor y cliente, decisiones reactivas
Registro y confidencialidad	Archivos internos y correos, acceso limitado, sin trazabilidad	Correos y conversaciones internas, sin registro formal	Archivos contables con acceso restringido, sin matriz de riesgos	Manejo reservado entre jefatura y gerencia, sin documentación
Mejora necesaria	Segregación de funciones, documentación de créditos, formalización de acuerdos	Estandarización de procesos, definición de responsabilidades	Controles preventivos, mejor comunicación interáreas	Formalización de políticas comerciales, mayor supervisión
Recursos	Capacitación antifraude, manejo de cartera, alertas automáticas	Sistemas integrados, capacitación en control operativo y ética	Capacitación en control interno y fraude, herramientas automáticas	Capacitación en ética comercial y uso del sistema
Cambios normativos	Políticas claras de crédito, sanciones internas, supervisión periódica	Reglas claras, supervisión continua, consecuencias proporcionales	Políticas internas claras, sanciones, respaldo directivo	Políticas de descuentos, controles previos y sanciones

Nota: Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Discusión

El análisis de los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas a las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de la ciudad de Machala evidencia que la gestión del ciclo de ingresos se desarrolla, predominantemente, bajo un enfoque operativo y con un bajo nivel de formalización. Esta dinámica, orientada a la rapidez en la toma de decisiones y al sostenimiento del flujo de caja, coincide con lo planteado por la Teoría Kaizen, en cuanto a que los procesos organizacionales suelen construirse sobre la práctica cotidiana y la experiencia de las personas; sin embargo, cuando esta filosofía no se acompaña de estandarización y disciplina, los procesos tienden a depender excesivamente del criterio individual, debilitando la mejora continua (Imai, 1986; Moreta, 2024). En este contexto, la ausencia de procedimientos documentados limita la capacidad de aprendizaje organizacional y reduce la posibilidad de corregir desviaciones de manera sistemática.

Desde la perspectiva del control y la verificación de la información, los hallazgos muestran que los controles se aplican mayoritariamente de forma posterior a la transacción, concentrándose en el área administrativa o contable, sin mecanismos de validación cruzada entre ventas, operaciones y contabilidad. Esta práctica contrasta con los principios del Kaizen, que promueven la detección temprana de problemas, la visibilización de fallas y la mejora continua basada en el proceso (Gines et al., 2021). La revisión ex post limita la identificación oportuna de errores e irregularidades y refuerza un enfoque correctivo, en lugar de preventivo, incrementando la exposición a riesgos en el ciclo de ingresos.

En cuanto a los controles existentes, se identificó la presencia de mecanismos básicos como límites de crédito, autorizaciones puntuales, controles físicos en despachos y conciliaciones periódicas; no obstante, estos controles no se encuentran estandarizados ni articulados dentro de un marco formal de control interno. Desde la óptica de la Teoría Kaizen, esta situación refleja la ausencia de prácticas de estandarización y disciplina organizacional, elementos clave para sostener la mejora continua y garantizar resultados consistentes (López, 2023). Asimismo, la limitada segregación de funciones, combinada con la presión operativa diaria, genera un entorno propicio para la flexibilización de controles, debilitando la prevención de errores y posibles fraudes.

Los riesgos identificados por los entrevistados —tales como créditos sin respaldo suficiente, ampliaciones de plazo no autorizadas, registros tardíos de pagos, diferencias entre lo facturado y lo despachado, ajustes de precios y descuentos sin autorización— pueden ser analizados desde la Teoría del Autor Mediato. Esta teoría permite comprender que ciertas conductas irregulares no necesariamente se originan en el ejecutor directo de la operación, sino que pueden estar condicionadas o inducidas desde posiciones de mando, donde se ejerce control sobre la voluntad o las decisiones de otros (Roxin, 1963; Pérez, 2024). En este sentido, la estructura jerárquica y la informalidad en la asignación de responsabilidades pueden facilitar escenarios en los que las decisiones irregulares se normalizan sin que exista una clara atribución de responsabilidad.

Asimismo, la Teoría de la Asociación Diferencial aporta un marco explicativo relevante para comprender cómo determinadas prácticas inadecuadas pueden consolidarse como comportamientos habituales dentro de las PYMES analizadas. La repetición de conductas como la flexibilización de controles, la omisión de autorizaciones formales o la corrección informal de errores puede ser aprendida y legitimada dentro de los grupos de trabajo, especialmente cuando estas prácticas son toleradas o incluso promovidas por figuras de autoridad (Sutherland y Cressey, 1978; Fariño, 2022). Este aprendizaje social refuerza la percepción de que dichas conductas son aceptables o necesarias para cumplir objetivos comerciales, incrementando el riesgo de que evolucionen hacia prácticas fraudulentas.

En relación con la identificación y el reporte de riesgos, los resultados evidencian un enfoque predominantemente reactivo. Los riesgos suelen detectarse una vez que se han materializado, a través de reclamos de clientes, diferencias en inventarios o inconsistencias en los saldos de cartera, y su comunicación se realiza de manera informal. Desde la Teoría Kaizen, esta ausencia de mecanismos formales de seguimiento limita la mejora continua y la capacidad de aprendizaje organizacional, mientras que, desde la Teoría de la Asociación Diferencial, la informalidad en el reporte contribuye a normalizar la falta de control y reduce la percepción de gravedad de las irregularidades detectadas.

Un hallazgo relevante es la inexistencia de procedimientos formales para la investigación de situaciones inusuales o posibles fraudes. Las acciones adoptadas se orientan a resolver el caso puntual sin generar registros, criterios uniformes ni aprendizajes organizacionales. Esta práctica debilita la memoria institucional y puede facilitar, desde la perspectiva de la Autoría Mediata, la repetición de conductas irregulares bajo estructuras de mando que no asumen responsabilidad directa, manteniendo el dominio del hecho sin exposición visible.

De manera general, los resultados evidencian claras oportunidades de mejora relacionadas con la formalización de los procesos del ciclo de ingresos, la estandarización de controles, la segregación de funciones, la comunicación entre áreas y el fortalecimiento de la supervisión. En este sentido, la filosofía Kaizen refuerza la necesidad de implementar mejoras graduales, sostenidas y participativas, mientras que las teorías de la Autoría Mediata y de la Asociación Diferencial resaltan la importancia de abordar no solo los controles técnicos, sino también las dinámicas de poder, cultura organizacional y aprendizaje social que influyen en la ocurrencia del fraude.

En este contexto, los resultados respaldan la pertinencia de una Propuesta Metodológica basada en la ISO 37003:2025, ya que esta norma incorpora principios alineados con la mejora continua, la asignación clara de responsabilidades, la trazabilidad de la información y el fortalecimiento de una cultura ética. Su aplicación permitiría a las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción reducir la discrecionalidad en la toma de decisiones, fortalecer los controles del ciclo de ingresos y mejorar la confiabilidad de la información financiera, contribuyendo de manera efectiva a la prevención, detección y gestión del fraude.

Desarrollo de la Propuesta metodológica: Modelo ágil para la gestión de fraude en el ciclo de ingresos basados en los lineamientos de la ISO37003:2025

Se plantea un modelo ágil para la gestión de fraude en el ciclo de ingresos, alineado con los lineamientos del Sistema de Gestión Antifraude establecido en la ISO 37003:2025. El modelo ágil conformado por seis fases busca que las PYMES puedan adoptar prácticas antifraude de manera progresiva, flexible y proporcional a su tamaño y nivel de madurez organizacional, evitando estructuras complejas o costosas que dificulten su implementación:

Figura 23

Esquema del modelo ágil para la gestión de riesgos de fraude basado en la ISO37003



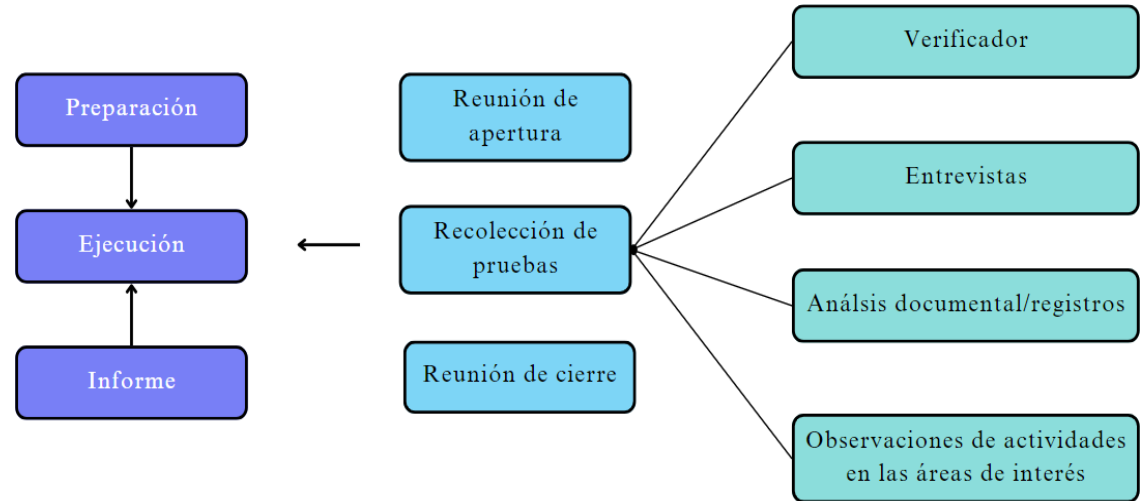
Nota. Adaptado de ISO 37003-2025 - *Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

Fase 1 - Planificación del Programa de Gestión de Fraude en el Ciclo de Ingresos

La primera fase consiste en una planificación del programa antifraude, enfocada en comprender los procesos del ciclo de ingresos que presentan mayor exposición al fraude. Para ello, se analizan de manera práctica y directa las actividades relacionadas con ventas, otorgamiento de crédito, facturación, registro contable y cobranza, identificando puntos críticos y debilidades de control.

Figura 24

Planificación de la Intervención



Nota. Adaptado de ISO 37003-2025 - *Fraud Control Management Systems - Guidance for Organizations Managing the Risk of Fraud*, por ISO, 2025.

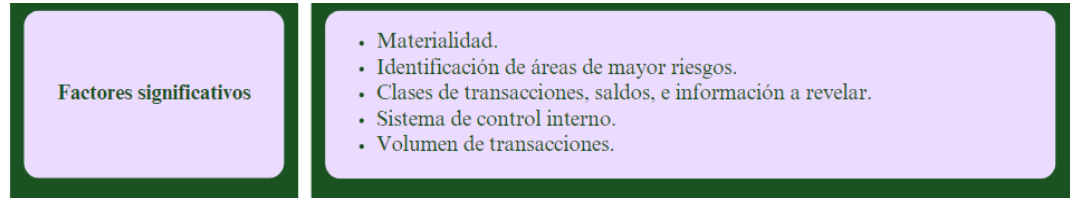
Con base en este análisis, se procede a la identificación y evaluación de los riesgos de fraude, utilizando criterios cualitativos y, cuando sea posible, cuantitativos. El modelo prioriza aquellos riesgos que pueden afectar de forma significativa la liquidez, la rentabilidad y la confiabilidad de la información financiera de las PYMES. Esta etapa permite definir el alcance del programa antifraude, los responsables de su ejecución y un cronograma flexible acorde a la realidad operativa de la empresa:

Fase 2 – Evaluación de los Controles Antifraude en el Ciclo de Ingresos.

La segunda fase se basada en la ISO 37003: numeral 8.2 y se centra en la evaluación de los controles antifraude adoptado por la administración. En esta fase se consideran diversos factores que pueden originar la exposición ante riesgo de fraude:

Figura 25

Factores



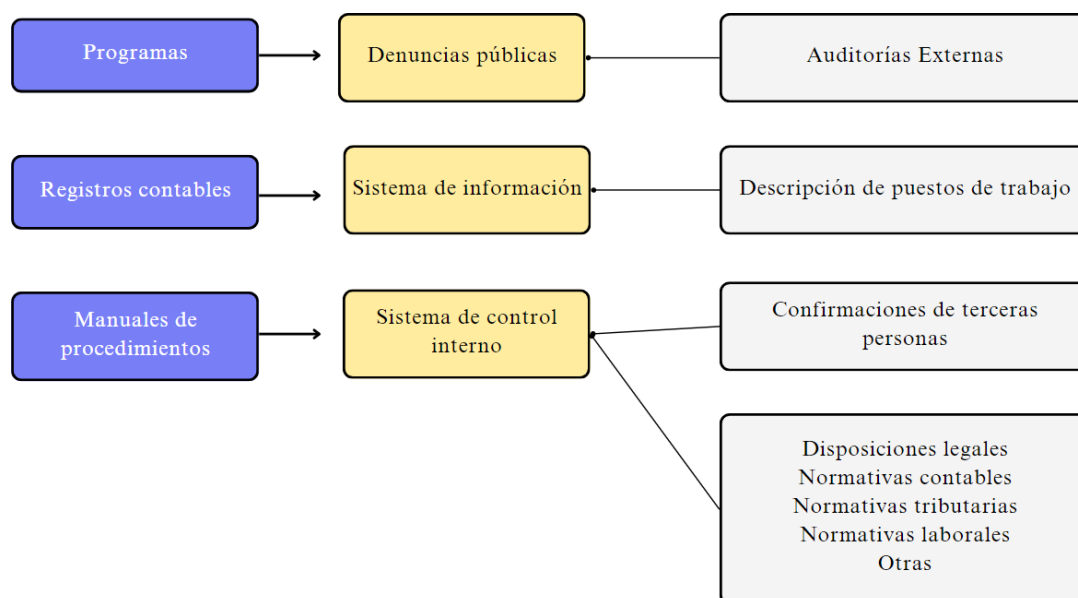
Nota. Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Fase 3 – Obtención de Evidencia.

La tercera fase se basada en la ISO 37003: numerales 8.3 y se enfoca en la detección de fraude, por lo cual se considera diversas fuentes de evidencia, en primer lugar, la confirmación o declaración obtenida de una tercera persona es generalmente considerada más confiable en comparación con la información que se genera internamente dentro de la organización; en segundo lugar, la evidencia que se produce de manera interna se considera más fiable cuando se cuenta con un sistema de control interno que funcione de manera efectiva; y, por último, la evidencia recopilada a través de documentos escritos es vista como más fiable que aquella que se obtiene de declaraciones orales. A continuación, se presenta un esquema de los tipos de evidencias a considerad en el proceso de intervención:

Figura 26

Tipos de evidencias



Nota. Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Fase 4 – Evaluación de Riesgos de Fraude

La cuarta fase se basada en la ISO 37003: numeral 4.5 enfocada en la evaluación de los riesgos de fraude, la cual es una etapa posterior a la de identificación de los riesgos de fraude. Para dicho fin se considera como criterio cuantitativo el indicador de rentabilidad EBIT, considerando que el ciclo de ingreso tiene un efecto significativo en la rentabilidad del negocio. Esto permite la posibilidad de desarrollar

diferentes tipos de escalas de medición que podrían incluir opciones tales como: (a) un nivel alto, (b) un nivel moderado, y (c) un nivel bajo, tal como se presenta en el siguiente esquema:

Figura 27

Criterios cuantitativos

IMPACTO	ALTO	MODERADO	BAJO
VALORACIÓN	3	2	1
DEFINICIÓN	Paralización o ralentización de actividades durante un período de tiempo prolongado y en áreas clave de la Compañía o en regiones amplias, afectando al EBIT de la Compañía.	Paralización o ralentización de actividades durante un periodo de tiempo medio en áreas de poca relevancia/zonas geográficas no muy extensas, afectando al EBIT de la Compañía.	La materialización del riesgo no afectaría al curso normal de las actividades de la Compañía.
UMBRALES*	$\geq 3\%$ del EBIT	[0,5% - 3%) del EBIT	< 0,5% del EBIT

Nota. Tomado de *Manual de Gestión del Riesgo de Fraude: Prevención, Detección e Investigación*, por Instituto de Auditores Internos de España, 2015. España.

Es fundamental establecer una escala para la valoración de riesgos que se base en el concepto de probabilidad y que utilice una notación homogénea en cuanto a su sistema de medición. En el contexto se considera criterio de naturaleza cualitativa, como se muestra a continuación:

Figura 28

Sugerencia de criterio para sopesar la probabilidad de ocurrencia

Probabilidad	3	Alta	El riesgo se ha materializado más de dos ocasiones en un año.
	2	Media	El riesgo se ha materializado más de una vez y hasta dos veces en un año.
	1	Baja	El riesgo se ha materializado una ocasión en un año.

Nota. Tomado de *Manual de Gestión del Riesgo de Fraude: Prevención, Detección e Investigación*, por Instituto de Auditores Internos de España, 2015. España.

Tabla 11*Matriz de Identificación y Evaluación de Riesgos (parte a)*

No	Proceso	Riesgo de fraude (descripción detallada)	Tipo de fraude	Probabilidad	Impacto	Nivel de Severidad	Nivel de riesgo
1	Ventas	Otorgamiento de descuentos o condiciones especiales sin autorización formal, con el fin de cerrar ventas rápidas a contratistas o clientes recurrentes, afectando el margen de rentabilidad.	Interno	3	2	6	Alto
2	Ventas	Acuerdos informales entre vendedor y cliente para alterar precios, cantidades o condiciones de venta a cambio de beneficios personales.	Interno / Colusión con terceros	2	3	6	Alto
3	Facturación	Emisión de facturas por ventas que no cuentan con respaldo de entrega real de materiales, utilizadas para inflar ingresos o encubrir faltantes.	Interno	2	3	6	Alto
4	Facturación	Modificación de fechas, precios o cantidades en facturas para favorecer a clientes, diferir ingresos o encubrir errores operativos.	Interno	2	2	4	Medio
5	Cuentas por cobrar	Alteración de saldos de clientes para ocultar cobranzas no registradas, errores en la gestión o apropiaciones indebidas.	Interno	2	3	6	Alto
6	Cuentas por cobrar	Eliminación o castigo de cuentas incobrables sin análisis ni autorización formal, utilizada para encubrir cobros no ingresados.	Interno	2	2	4	Medio
7	Cobranza	Apropiación indebida de valores cobrados a clientes, especialmente cuando la misma persona cobra y registra la operación.	Interno	2	3	6	Alto

Nota: Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Tabla 12*Matriz de Identificación y Evaluación de Riesgos (parte b)*

No	Proceso	Riesgo de fraude (descripción detallada)	Tipo de fraude	Probabilidad	Impacto	Nivel de Severidad	Nivel de riesgo
8	Cobranza	Registro tardío o incompleto de cobranzas para ocultar el uso temporal de fondos o generar confusión en los saldos.	Interno	3	2	6	Alto
9	Reclamaciones	Creación o exageración de reclamos ficticios por materiales para justificar notas de crédito o ajustes indebidos.	Interno	2	2	4	Medio
10	Todo el ciclo	Falta de segregación de funciones, donde una misma persona vende, factura, cobra y registra, incrementando el riesgo de fraude y dificultando su detección.	Interno	3	3	9	Alto

Nota: Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.***Fase 5 - Respuesta Frente al Riesgo de Fraude***

La quinta fase se basa en la ISO 37003: numeral 8.4 enfocada en dar una respuesta para atenuar los riesgos de fraude una vez identificados y evaluados el nivel de exposición. Las respuestas pueden orientarse a prevenir o mitigar los riesgos mediante ajustes a los procedimientos, fortalecimiento de controles o reasignación de responsabilidades. Es fundamental analizar y establecer diferentes tipos de respuestas y estrategias frente a los riesgos asociados al fraude, basándose en una evaluación cuidadosa de los niveles de exposición.

Tabla 13
Planes de Acción

No	Riesgo		Nivel de exposición	Objetivo del control	Plan de acción propuesto	Responsable	Tipo de acción
1	Descuentos autorizados	no	Alto	Proteger el margen de ventas	Definir límites de descuento y requerir aprobación documentada según jerarquía	Gerencia Comercial	Preventiva
2	Colusión cliente	vendedor	Alto	Reducir acuerdos informales	Revisión periódica de precios y ventas por cliente	Alta Dirección	Preventiva
3	Facturación inexistente		Alto	Asegurar ventas reales	Validación cruzada entre ventas, despacho y facturación	Administración	Detectiva
4	Manipulación facturas	de	Medio	Garantizar integridad de la facturación	Control de cambios y revisión independiente de facturas	Contabilidad	Preventiva
5	Alteración de cuentas por cobrar		Alto	Proteger la información financiera	Conciliaciones periódicas y control de accesos al sistema	Contabilidad	Detectiva
6	Castigo indebido	de saldos	Medio	Evitar pérdidas encubiertas	Procedimiento formal de análisis y autorización de cuentas incobrables	Finanzas	Preventiva
7	Apropiación cobranzas	de	Alto	Prevenir pérdida de efectivo	Separar funciones de cobro, registro y conciliación	Alta Dirección	Preventiva
8	Registro tardío de cobros		Alto	Detectar desvíos de fondos	Seguimiento diario del registro de cobranzas	Control Interno	Detectiva
9	Reclamos ficticios		Medio	Controlar ajustes indebidos	Validación documentada de reclamos y notas de crédito	Servicio al Cliente	Preventiva
10	Falta de segregación		Alto	Reducir riesgo estructural	Rediseño de funciones y asignación de controles compensatorios	Alta Dirección	Correctiva

Nota: Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Fase 6 - Mejora continua de la gestión antifraude

La última etapa del modelo ágil corresponde al monitoreo y evaluación continua de la gestión de fraude en el ciclo de ingresos basado en la ISO 37003: numerales 9.1, 9.3 y 10.2. Para ello, se establecen mecanismos sencillos de seguimiento que permitan verificar la efectividad de los controles implementados y el comportamiento de los riesgos residuales.

Los resultados del monitoreo deben ser revisados periódicamente por la dirección, permitiendo ajustar el modelo antifraude de acuerdo con los cambios en el entorno operativo, el crecimiento de la empresa o la aparición de nuevas tipologías de fraude. Este enfoque garantiza que el programa se mantenga actualizado, funcional y alineado con los principios de la mejora continua promovida por la ISO 37003:2025.

Tabla 14
Planes de Seguimiento

No	Actividad de seguimiento	Frecuencia	Responsable	Evidencia generada	Acción ante desviaciones
1	Revisión de ventas y descuentos otorgados	Mensual	Gerencia Comercial	Reporte de ventas y aprobaciones	Ajustar límites de descuento y reforzar autorizaciones
2	Análisis de precios y condiciones por cliente	Trimestral	Alta Dirección	Informe comparativo de precios	Investigación interna y acciones correctivas
3	Validación cruzada ventas–despacho–facturación	Mensual	Administración	Conciliación documentada	Revisión de procesos y refuerzo de controles
4	Revisión de modificaciones a facturas	Mensual	Contabilidad	Bitácora cambios	Ajuste de controles y restricción de accesos
5	Conciliación de cuentas por cobrar	Mensual	Contabilidad	Conciliaciones firmadas	Análisis de causa y corrección inmediata
6	Revisión de castigos de cuentas incobrables	Trimestral	Finanzas	Actas autorización	Suspensión de ajustes sin sustento
7	Control de cobranzas recibidas	Semanal	Control Interno	Reporte cobranzas	Investigación y segregación de funciones
8	Seguimiento al registro oportuno de cobros	Semanal	Contabilidad	Reporte tiempos registro	Refuerzo de controles diarios
9	Evaluación de segregación de funciones	Semestral	Alta Dirección	Matriz funciones	Rediseño de funciones o controles compensatorios
10	Revisión de acciones correctivas implementadas	Trimestral	Función de Control del Fraude	Matriz seguimiento	Ajuste

Nota: Elaborado por Gonzaga, 2026. Ecuador.

Conclusiones

La revisión teórica y normativa permitió confirmar que el fraude es un riesgo transversal en todo tipo de negocio, sin embargo, en el caso de las PYMES, se intensifica por la informalidad operativa y la limitada capacidad de control. En este marco, la ISO 37003:2025 resulta pertinente como guía para diseñar un Sistema de Gestión del Control del Fraude (SGCF) basado en prevención, detección y respuesta, con enfoque de mejora continua. Además, las teorías utilizadas fortalecen la comprensión la importancia de la mejora continua al incorporar prácticas antifraude, como la Teoría de Kaizen que respalda la necesidad de estandarizar y mejorar procesos de forma progresiva; la Teoría de Autoría Mediata ayuda a entender cómo decisiones o presiones desde niveles de mando pueden facilitar prácticas irregulares; y la Teoría de Asociación Diferencial explica cómo ciertas conductas se normalizan y se aprenden en el equipo cuando no hay reglas claras ni consecuencias consistentes.

Los datos obtenidos de las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de Machala, y analizado mediante codificación axial y matriz de hallazgos, evidenció que el ciclo de ingresos es altamente vulnerable a riesgos de fraude por: (a) limitada formalización de procesos, (b) dependencia del criterio personal, (c) controles aplicados de forma correctiva y no preventiva, (d) debilidades de segregación de funciones, (e) ausencia de validación cruzada entre ventas–despacho–facturación–cobranza, (f) reportes informales sin trazabilidad, y (g) falta de protocolos para investigar y documentar incidentes. Estas condiciones elevan la probabilidad de riesgos de fraude como: (a) descuentos no autorizados, (b) colusión vendedora–cliente, (c) facturación sin respaldo de entrega, (d) manipulación de facturas, (e) alteración de cuentas por cobrar, (f) apropiación de cobranzas, (g) registros tardíos de cobros, entre otras.

El modelo ágil para la gestión de riesgos de fraude, basado en los lineamientos de la ISO 37003, demuestra ser viable, proporcional y aplicable a la realidad de las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción, debido a que su estructura organizada en seis fases: (a) planificación, (b) evaluación de los controles antifraude, (c) obtención de evidencia, (d) evaluación del riesgo de fraude, (e) implementación de planes de acción, y (f) mejora continua de la gestión antifraude, permite incorporar

una metodología sistemática orientada a la prevención. Este enfoque integra herramientas como la matriz de riesgos, el uso de criterios cualitativos y cuantitativos para medir el impacto y la probabilidad de ocurrencia, así como la aplicación de planes de acción y un esquema de seguimiento con respaldo documental. En consecuencia, facilita la transición de un enfoque reactivo hacia uno proactivo, fortaleciendo la trazabilidad, la confiabilidad de la información y la capacidad de respuesta ante posibles eventos de fraude.

Recomendaciones

Recomendamos que las PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de la ciudad de Machala utilicen las bases teóricas, conceptuales y normativas desarrolladas en la investigación especialmente como marco de referencia para comprender el fraude como un riesgo empresarial gestionable, en la búsqueda de oportunidades de mejoras, como las que promueve la ISO37003.

Recomendamos fortalecer los controles preventivos y detectivos del ciclo de ingresos, enfocándose inicialmente en aquellos riesgos de mayor severidad identificados en la matriz de riesgos, tales como descuentos no autorizados, colusión con clientes, facturación sin respaldo y apropiación de cobranzas, aplicando controles proporcionales y compensatorios cuando las limitaciones estructurales propias de las PYMES no permitan una segregación total de funciones.

Recomendamos adoptar el modelo ágil de gestión de fraude basado en los lineamientos de la ISO 37003:2025, como una herramienta práctica y progresiva que permita a las PYMES gestionar el fraude sin incurrir en estructuras complejas o costosas, asegurando que dicho programa contemple la identificación, evaluación, respuesta y seguimiento de los riesgos de fraude en el ciclo de ingresos.

Recomendamos que, a partir de los factores identificados en el diagnóstico, las PYMES prioricen la formalización de los procesos del ciclo de ingresos, reduciendo la dependencia del criterio personal mediante políticas claras, procedimientos documentados y definiciones explícitas de responsabilidades, con el fin de disminuir la exposición a riesgos de fraude derivados de la informalidad operativa y de la falta de segregación de funciones.

Recomendamos promover una cultura organizacional orientada a la ética, la prevención del fraude y la mejora continua, mediante capacitaciones periódicas, comunicación clara de políticas antifraude y el compromiso visible de la alta dirección, de manera que las prácticas informales que actualmente se normalizan en el ciclo de ingresos sean progresivamente reemplazadas por comportamientos responsables y alineados con los objetivos del negocio.

Referencias

- Albornoz, E., Guzmán, M., Sidel, K., Chuga, J., González, J., Zambrano, L., ... Márquez, A. (2023). Metodología de la investigación aplicada a las ciencias de la salud y la educación. Mawil Publicaciones de Ecuador.
- Almaraz, D. (2024). Propuesta de mejora continua en el área de producción de la purificadora “Yaato” con la estrategia Kaizen.
- Almeida, G., y Castro, E. (2024). Propuesta metodológica para mitigación de riesgos financieros y no financieros en el subproceso de transporte de empresas del sector de acerías de Guayaquil [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/22490/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-CICA-115.pdf>
- Anchatuña, E. (2023). La autoría mediata por instigación en la realidad jurídica ecuatoriana.
- Araque, W. (2025). 2025 será un año clave para recuperar ventas, empleo y competitividad en las pymes. Ekos Negocios. <https://ekosnegocios.com/articulo/2025-sera-un-ano-clave-para-recuperar-ventas-empleo-y-competitividad-en-las-pymes>
- Arbache, J., Tiusabá, J., Vida, R., Endo, C., y Zapata, Á. (2023). Las pymes en el Ecuador. CAF.
- Arciniega, J. (2023). Sistemas integrados de gestión: Bajo las normas ISO. Ecoe Ediciones.
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., y Torres, L. (2020). Administración de empresas: Elementos básicos. Asociación Latinoamericana de Ciencias Neutrosóficas.
- Arias, J., y Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Enfoques Consulting EIRL. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Association of Certified Fraud Examiners. (2024). Occupational fraud 2024: A report to the nations. Association of Certified Fraud Examiners.

- Baena, G. (2017). Metodología de la investigación. Grupo Editorial Patria.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/archivos/materiales_de_consulta/drogas_de_abuso/articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2023). Las pymes en Ecuador. CAF.
- Barrero, J. (2025). Diseño metodológico de la investigación científica para posgrado. QFOX Impresores.
- Bianchi, M. (2025). Metodología de la investigación: Apuntes para estudiantes de ciencias sociales que desean investigar. Universidad Nacional de la Patagonia Austral.
https://www.unpa.edu.ar/sites/default/files/publicaciones_adjuntos/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20C3%93N%20-%20MARTA%20BIANCHI%20NUEVO.pdf
- Cabanilla, G. (2021). Caracterización, gestión e impacto del perfil del empresario de las pymes familiares. Editorial UTEG.
- Casal, G. (2025). Implemente estrategias efectivas para la gestión del fraude corporativo con la ISO 37003. Shogun Monitor System.
https://www.shogunmonitor.com/noticias_22.php
- Casanova, C., Macías, J., Proaños, E., y Ruiz, S. (2023). La contabilidad de costos y su incidencia en la rentabilidad de las pymes. Journal of Economic and Social Science Research.
<https://economicsocialresearch.com/index.php/home/article/view/59/223>
- Comisión de Integridad Pública y Transparencia. (2025). Estrategia nacional de integridad pública: Guía para la construcción de códigos de ética y conducta empresarial. Ministerio Secretaría General de la Presidencia.
- Corporación Financiera Nacional. (2024). Ficha sectorial construcción. Corporación Financiera Nacional.
- Cortés, J. (2025). Sistema de gestión de seguridad de la información (ISO 27001:2022). Ediciones de la U.
- Crosby, P. (2019). Norma ISO. International Organization for Standardization.
- Eras, E., y Rodríguez, D. (2025). Propuesta metodológica para auditoría de gestión de riesgo en la prevención de fraudes en pymes del sector de servicios de cobro

- de deudas de la ciudad de Guayaquil [Tesis].
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/24254/1/UCSG-C477-23801.pdf>
- Erazo, I., y Rojas, A. (2024). Propuesta metodológica para adopción de la NIA 220 en empresas auditoras del cantón Samborondón [Tesis].
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/22504/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-562.pdf>
- Erazo, M. (2021). Autoría mediata en aparatos organizados de poder. Universidad Central del Ecuador.
- Europol. (2021). A corrupting influence: The infiltration and undermining of Europe's economy and society by organized crime. Europol.
- Fariño, J. (2022). Análisis de los factores que influyen en la prevención de lavado de activos en empresas del sector consultoría contable de la ciudad de Durán, año 2022 [Tesis]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/22489/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-CICA-114.pdf>
- Gines, D., y García, A. (2021). Método Kaizen y competitividad en la empresa Indumental AVC E.I.R.L. Chiclayo [Tesis].
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9205/Gines%20Perales,%20Dalia%20Crisset.pdf>
- Gonzabay, K. (2023). La auditoría forense como herramienta para prevención de fraude que enfrentan las pymes en la provincia de El Oro [Tesis].
https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/20722/1/E-13154_GONZABAY%20ORDO%c3%91EZ%20KARLA%20GENESIS.pdf
- González, G. (2021). Importancia de las mipymes en el desarrollo económico en México. Universidad Nacional Autónoma de México.
https://libros.iiec.unam.mx/sites/libros.iiec.unam.mx/files/2021-03/IMDE_GGC.pdf
- Gutama, G. (2023). La autoría mediata y la instigación: Análisis del tratamiento conceptual efectuado por el Código Orgánico Integral Penal [Tesis].
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12699/1/18226.pdf>

- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, C., y Arias, J. (2023). Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Hernández, R. (2025). Propuesta metodológica para aplicación de la Norma Global de Auditoría Interna 9.1 en la gestión logística de pymes del sector bananero del cantón Quevedo [Tesis].
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Education.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hertz, J. (2018). Apuntes de contabilidad financiera. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Instituto de Auditores Internos. (2020). El fraude y la auditoría interna. IIA.
- International Organization for Standardization. (2025). ISO 37003:2025 Fraud control management systems — Guidance for organizations managing the risk of fraud. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:37003:ed-1:v1:en>
- International Organization for Standardization. (2025). ISO 37003:2025 Fraud control management systems — Guidance for organizations managing the risk of fraud. <https://www.iso.org/es/norma/37003>
- Izquierdo, R., Yáñez, M., Delgado, R., y Palomeque, J. (2023). Contexto de las microempresas en la provincia de El Oro. Visionario Digital. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/2606/6484>
- Jara, C., y Sandoval, Y. (2023). Análisis de los factores que inciden en la confiabilidad de la presentación de la información financiera en el sector camaronero de la ciudad de Guayaquil, año 2021 [Tesis].
- López, M. (2023). Propuesta de diseño de la metodología Kaizen para mejorar el sistema de almacenamiento en bodega [Tesis]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9299/1/T4066-MGCI-Lopez-Propuesta.pdf>

- López, N., y Ojeda, K. (2022). Propuesta metodológica para la prevención de fraudes de lavado de activos a través del sector aduanero en importadoras de la ciudad de Guayaquil [Tesis].
- Luzuriaga, E., y Zambonino, L. (2023). Propuesta metodológica para la aplicación de una auditoría de gestión de riesgos para la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos en cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 de la ciudad de Quito [Tesis].
- Macas, G., Paredes, A., y Vergara, A. (2023). Economía organizacional: Micro, pequeñas y medianas empresas en Guayaquil – Ecuador. Universidad ECOTEC.
- Minuche, G. (2023). Propuesta metodológica para la integración de las prácticas de gobierno, riesgo y cumplimiento (PGRC) en la auditoría interna de las empresas del sector industrial cartonero del Guayas [Tesis].
- Moreta, N. (2024). El Kaizen y los servicios de movilidad en el transporte público urbano en Riobamba [Tesis].
- Münch, L. (2019). Modelo de negocio. Grupo Editorial Patria.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de tesis. Ediciones de la U.
- Peña, J. (2020). Modelos empresariales para la gestión organizacional y financiera en las mipymes. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Pérez, A. (2020). Propuesta metodológica para la mitigación del fraude de soborno en el sector construcción en la ciudad de Guayaquil [Tesis].
- Pérez, F. (2024). Análisis de los factores que influyen en la prevención de lavado de activos en empresas del sector consultoría contable de la ciudad de Durán, año 2022 [Tesis].
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2020). Guía para establecer el canal de denuncias. PNUD.
- Ramírez, M., y Correa, F. (2025). Propuesta metodológica para la aplicación de auditoría de gestión de riesgos en la prevención de fraudes en empresas del sector de maquinaria pesada de la provincia del Guayas [Tesis].
- Rivadeneira, G. (2024). La aplicación de la autoría mediata en aparatos organizados de poder en el ordenamiento jurídico penal ecuatoriano. 593 Digital Publisher.

- Romero, [Inicial desconocida]. (2019). Principios de contabilidad. McGraw-Hill Educación.
- Salvador, A. (2025). ISO 37003:2025: Un estándar internacional para fortalecer la gestión del riesgo de fraude. Fraude Interno. <https://fraudeinterno.com/2025/06/20/iso-370032025-un-estandar-internacional-para-fortalecer-la-gestion-del-riesgo-de-fraude/>
- Sandoval, P., y Cando, A. (2025). Las pymes en Ecuador: Entre la innovación y el desafío como impulso a la competitividad y su incidencia social. Pol. Con., 10(2).
- Sevilla, J. (2020). Auditoría de los sistemas integrados de gestión ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018. Ediciones de la U.
- Singh, A. (2025). Creación de un marco integral de prevención del fraude con la norma ISO 37003. EY. https://www.ey.com/en_in/insights/forensic-integrity-services/building-a-comprehensive-fraud-prevention-framework-with-iso-37003
- Sinisterra, G., Polanco, L., y Harvey, H. (2016). Contabilidad: Sistema de información para la organización (1.ª ed.). McGraw-Hill.
- Stake, R. (2020). Investigación con estudio de casos. Ediciones Morata. https://edmorata.es/wp-content/uploads/2022/06/STAKE.InvestigacionEstudioCasos_prw-1.pdf
- Tarillo, O., Mejía, J., Dávila, J., Pintado, C., Tapia, C., Chilón, W., y Vélez, S. (2024). Metodología de la investigación: Una mirada global con ejemplos prácticos. CID – Centro de Investigación y Desarrollo. <https://biblioteca.ciencialatina.org/wp-content/uploads/2024/07/Metodologia-de-la-investigacion-una-mirada-global.pdf>
- United Nations Office on Drugs and Crime. (2024). Organized fraud. United Nations.
- Villarreal, A., Roperio, J., Hristodulopulos, A., y Muñoz, A. (2024). Encuesta global de crimen y fraude económico 2024. PwC. <https://www.pwc.com/co/es/publicaciones/gecs/2024/global-economic-crime-survey-2024.pdf>

Villavicencio, E., y Villarreal, T. (2025). Impacto de la auditoría interna en la mejora de los procesos contables en empresas comerciales. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*.

Apéndices

Apéndice a *Modelo de Guía de Pregunta Preliminar para Entrevista*

Guía de preguntas para uso de la entrevista

Fecha:

Entrevistado:

Empresa:

Cargo:

1. ¿Cómo caracteriza la forma en que su empresa se ocupa del ciclo de ingresos (ventas, los créditos otorgados, y la cobranza)?
2. ¿De qué manera verifican que la información que se genera en relación con ventas, créditos otorgados, y la cobranza se realiza como corresponde?
3. ¿Qué controles o formas ejercen para evitar errores o potenciales fraudes en las actividades que caen en la categoría de ventas, otorgamiento de créditos, cobranza?
4. En su experiencia, ¿Qué riesgos de fraude se presentan a menudo en ventas, otorgamiento de créditos o cobranza?
5. ¿Cómo identifican estos riesgos? ¿Qué indicios o situaciones les hacen sospechar de un problema en ventas, otorgamiento de créditos o cobranza?
6. Es decir, cuando ven que hay un problema o algo poco usual en venta, en otorgamiento de créditos o cobranza, ¿qué camino los lleva a revisarlo y a atenderlo?
7. ¿De qué manera registran los riesgos que detectan en las actividades de ventas, otorgamiento de créditos, cobranza, y cómo registran las acciones que adoptan para abordarlos?
8. ¿Dónde cree que podría mejorarse para tener mayor control y menos riesgos en ventas, créditos y cobranza?
9. ¿Qué herramientas, capacitaciones, mejoras considera que serían útiles para el manejo de riesgos de fraude en el ciclo de ingresos?
10. ¿Qué cambios ayudarían para que el personal anotado en ventas, créditos y cobranza adopte prácticas más claramente responsables como para evitar situaciones de fraude?

Apéndice b Carta de Validación de un Experto Metodológico

Guayaquil, 16 de diciembre del 2025

CARTA DE VALIDACIÓN A QUIEN INTERESE

Yo, Ec. Mercedes Baño Hifóng, PhD, en calidad de experta he revisado las preguntas de la entrevista dirigida a los gerentes, contadores o cargos superiores o mando medios relacionados con las áreas que conforman el ciclo de ingreso de las *PYMES Distribuidoras de Insumos para la Construcción de Machala*, que fue diseñado por el estudiante de Grado de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, Kelvin Joao Gonzaga Rojas, cuyo tema de investigación *Propuesta Metodológica para Gestión de Fraude en Ciclo de Ingresos de PYMES Distribuidoras de Insumos para la Construcción de Machala, basado en la ISO37003*, la cual corroboro que las mismas tienen validez para ser aplicadas al grupo objetivo establecido, llegando a la conclusión que las preguntas estipuladas por el estudiante que sustentará la tesis son: Pertinentes, claras y coherentes.

Atentamente

 **MARCEDES BAÑO HIFONG** Firmado digitalmente por MARÍA MERCEDES BAÑO HIFONG

Ec. Mercedes Baño Hifóng, PhD

Coordinadora Funcional Vicerrectorado de Investigación y Posgrado UCSG

Apéndice c Carta de Validación de un Experto Profesional

Guayaquil, 16 de diciembre del 2025

CARTA DE VALIDACIÓN A QUIEN INTERESE

Yo, CPA. Jorge Pozo, MSc., en calidad de experto en la materia, he revisado las preguntas de las entrevistas dirigida a los gerentes, contadores o cargos superiores o mando medios relacionados con las áreas que conforman el ciclo de ingreso de las *PYMES Distribuidoras de Insumos para la Construcción de Machala*, que fue diseñado por el estudiante de Grado de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, Kelvin Joao Gonzaga Rojas, cuyo tema de investigación *Propuesta Metodológica para Gestión de Fraude en Ciclo de Ingresos de PYMES Distribuidoras de Insumos para la Construcción de Machala, basado en la ISO37003*, la cual corroboro que las mismas tienen validez para ser aplicadas al grupo objetivo establecido, llegando a la conclusión que las preguntas estipuladas por el estudiante que sustentará la tesis son: Pertinentes, claras y coherentes.

Atentamente



JORGE POZO

CPA. Jorge Pozo Barragán, MSc
Consultor Empresarial

Apéndice d *Modelo de Guía de Pregunta Definitiva para Entrevista*

Guía de preguntas definitivas:

Fecha:

Entrevistado:

Empresa:

Cargo:

1. ¿Cómo caracteriza la forma en que su empresa gestiona el ciclo de ingresos (ventas, otorgamiento de créditos y cobranza), considerando el tamaño de la empresa, el tipo de clientes y las condiciones del mercado en las que opera?
2. ¿De qué manera se verifica que la información generada en ventas, otorgamiento de créditos y cobranza sea correcta y confiable, y quiénes son los responsables de dicha verificación?
3. ¿Qué controles ejercen para evitar errores o potenciales fraudes en ventas, créditos y cobranza?
4. En su experiencia, ¿qué riesgos de fraude se han presentado en la gestión de ventas, créditos o cobranza?
5. ¿Cómo se identifican los riesgos de fraude en ventas, créditos y cobranza, qué señales o indicios los alertan, y de qué manera se reportan internamente estas situaciones?
6. ¿Cuándo se detecta una situación inusual o un posible fraude en ventas, créditos o cobranza, ¿qué procedimiento se sigue para revisarla, investigarla y tomar decisiones?
7. ¿De qué manera se registran los riesgos de fraude identificados y las acciones adoptadas para abordarlos, y cómo se asegura la trazabilidad y confidencialidad de dicha información?
8. Desde su perspectiva, ¿en qué aspectos del ciclo de ingresos considera que la empresa podría mejorar para reducir riesgos de fraude, y qué apoyo o decisiones de la dirección serían necesarios para lograrlo?
9. ¿Qué herramientas, capacitaciones o recursos considera necesarios para fortalecer la prevención del fraude en ventas, créditos y cobranza, y para generar mayor conciencia en el personal?

10. ¿Qué cambios en normas internas, políticas, supervisión o consecuencias disciplinarias ayudarían a que el personal de ventas, créditos y cobranza adopte prácticas más éticas y responsables, reduciendo el riesgo de fraude?

Apéndice e - Entrevista a PYME No. 1.

Cargo: jefe de Cobranza

1. ¿Cómo caracteriza la forma en que su empresa gestiona el ciclo de ingresos (ventas, otorgamiento de créditos y cobranza), considerando el tamaño de la empresa, el tipo de clientes y las condiciones del mercado en las que opera?

En una empresa de nuestro tamaño, la gestión del ciclo de ingresos es bastante operativa y dinámica. Manejamos ventas tanto al contado como a crédito, principalmente con ferreterías, maestros de obra y pequeños contratistas. El otorgamiento de crédito se basa mucho en la experiencia previa con el cliente y en referencias comerciales, más que en análisis formales. La cobranza es directa y cercana, pero muchas veces depende del seguimiento personal del encargado, lo cual responde a la presión del mercado y a la necesidad de mantener clientes activos.

2. ¿De qué manera se verifica que la información generada en ventas, otorgamiento de créditos y cobranza sea correcta y confiable, y quiénes son los responsables de dicha verificación?

La información de ventas se revisa inicialmente en el sistema por el área administrativa, mientras que créditos y cobranzas los verificamos directamente desde nuestra área. Sin embargo, no siempre existe una segunda revisión independiente; en muchos casos, quien aprueba el crédito también da seguimiento a la cobranza, lo que hace que la verificación dependa mucho del criterio y experiencia de la persona.

3. ¿Qué controles ejercen para evitar errores o potenciales fraudes en ventas, créditos y cobranza?

Aplicamos límites de crédito, revisamos antigüedad de saldos y solicitamos autorizaciones para créditos fuera de lo normal. No obstante, varios controles son manuales y se basan en reportes del sistema y hojas de seguimiento internas, lo que deja espacio a errores humanos o a omisiones involuntarias.

4. En su experiencia, ¿qué riesgos de fraude se han presentado en la gestión de ventas, créditos o cobranza?

Hemos tenido casos de clientes con créditos otorgados sin respaldo suficiente, ampliaciones de plazo sin autorización formal y acuerdos de pago informales que

luego no se reflejan correctamente en el sistema. También se han presentado registros tardíos de pagos que distorsionan la cartera real.

5. ¿Cómo se identifican los riesgos de fraude en ventas, créditos y cobranza, qué señales o indicios los alertan, y de qué manera se reportan internamente estas situaciones?

Generalmente se detectan cuando los saldos no cuadran, cuando un cliente reclama un pago ya realizado o cuando la cartera vencida empieza a crecer sin explicación clara. Estas situaciones se reportan verbalmente a la gerencia o por correo, pero no siempre quedan documentadas como riesgos formales.

6. ¿Cuándo se detecta una situación inusual o un posible fraude en ventas, créditos o cobranza, ¿qué procedimiento se sigue para revisarla, investigarla y tomar decisiones?

Primero se revisa el historial del cliente y los comprobantes disponibles. Si el caso es sensible, se informa a gerencia para decidir si se ajusta el registro, se negocia nuevamente o se bloquea al cliente. No existe un protocolo formal de investigación, todo depende de la gravedad del caso.

7. ¿De qué manera se registran los riesgos de fraude identificados y las acciones adoptadas para abordarlos, y cómo se asegura la trazabilidad y confidencialidad de dicha información?

No contamos con un registro formal de riesgos de fraude. La información se maneja en archivos internos y correos, con acceso limitado, pero sin una trazabilidad estructurada ni criterios claros de confidencialidad.

8. Desde su perspectiva, ¿en qué aspectos del ciclo de ingresos considera que la empresa podría mejorar para reducir riesgos de fraude, y qué apoyo o decisiones de la dirección serían necesarios para lograrlo?

Principalmente en separar funciones, documentar mejor los créditos y formalizar los acuerdos de pago. Para ello se requiere respaldo de la gerencia para establecer reglas claras, aunque impliquen decir “no” a ciertos clientes.

9. ¿Qué herramientas, capacitaciones o recursos considera necesarios para fortalecer la prevención del fraude en ventas, créditos y cobranza, y para generar mayor conciencia en el personal?

Capacitación en detección temprana de señales de fraude, manejo de cartera y uso adecuado del sistema. También sería útil contar con reportes automáticos de alertas de riesgo.

10. ¿Qué cambios en normas internas, políticas, supervisión o consecuencias disciplinarias ayudarían a que el personal de ventas, créditos y cobranza adopte prácticas más éticas y responsables, reduciendo el riesgo de fraude?

Políticas claras de crédito, sanciones definidas ante incumplimientos internos y mayor supervisión periódica. Cuando el personal sabe que hay consecuencias, actúa con mayor responsabilidad.

Apéndice f - Entrevista a PYME No. 2.

Cargo: Contador

1. ¿Cómo caracteriza la forma en que su empresa gestiona el ciclo de ingresos (ventas, otorgamiento de créditos y cobranza), considerando el tamaño de la empresa, el tipo de clientes y las condiciones del mercado en las que opera?

La gestión del ciclo de ingresos está enfocada en vender y despachar rápido para no perder mercado. Operativamente funciona, pero muchas decisiones se toman sobre la marcha, especialmente en ventas y despachos, lo que puede afectar el control posterior.

2. ¿De qué manera se verifica que la información generada en ventas, otorgamiento de créditos y cobranza sea correcta y confiable, y quiénes son los responsables de dicha verificación?

Las áreas operativas confían en la información que genera ventas. No siempre existe una validación cruzada inmediata entre lo vendido, lo despachado y lo facturado, lo cual es un punto débil.

3. ¿Qué controles ejercen para evitar errores o potenciales fraudes en ventas, créditos y cobranza?

Hay controles físicos en despachos y revisiones de facturación, pero no siempre están alineados entre sí. La presión operativa hace que algunos controles se relajen.

4. En su experiencia, ¿qué riesgos de fraude se han presentado en la gestión de ventas, créditos o cobranza?

Se han presentado diferencias entre lo facturado y lo despachado, ajustes de precios no autorizados y entregas adicionales que no se reflejan correctamente en la factura.

5. ¿Cómo se identifican los riesgos de fraude en ventas, créditos y cobranza, qué señales o indicios los alertan, y de qué manera se reportan internamente estas situaciones?

Estos riesgos se detectan cuando hay reclamos de clientes o diferencias de inventario. Se reportan a jefaturas, pero no bajo un esquema formal de gestión de riesgos.

6. ¿Cuándo se detecta una situación inusual o un posible fraude en ventas, créditos o cobranza, ¿qué procedimiento se sigue para revisarla, investigarla y tomar decisiones?

Se revisa el caso con ventas y bodega, se corrige el error si aplica y se llama la atención al personal involucrado. No siempre se documenta como lección aprendida.

7. ¿De qué manera se registran los riesgos de fraude identificados y las acciones adoptadas para abordarlos, y cómo se asegura la trazabilidad y confidencialidad de dicha información?

No existe un registro formal; la información queda en correos o conversaciones internas.

8. Desde su perspectiva, ¿en qué aspectos del ciclo de ingresos considera que la empresa podría mejorar para reducir riesgos de fraude, y qué apoyo o decisiones de la dirección serían necesarios para lograrlo?

Estandarizar procesos y definir responsabilidades claras. La dirección debe apoyar la formalización, aunque implique mayor control.

9. ¿Qué herramientas, capacitaciones o recursos considera necesarios para fortalecer la prevención del fraude en ventas, créditos y cobranza, y para generar mayor conciencia en el personal?

Herramientas que integren ventas, despacho y facturación, y capacitaciones en control operativo y ética.

10. ¿Qué cambios en normas internas, políticas, supervisión o consecuencias disciplinarias ayudarían a que el personal de ventas, créditos y cobranza adopte prácticas más éticas y responsables, reduciendo el riesgo de fraude?

Reglas claras sobre autorizaciones, supervisión continua y consecuencias proporcionales.

Apéndice g - Entrevista a PYME No. 3.

Cargo: Contadora

1. ¿Cómo caracteriza la forma en que su empresa gestiona el ciclo de ingresos (ventas, otorgamiento de créditos y cobranza), considerando el tamaño de la empresa, el tipo de clientes y las condiciones del mercado en las que opera?

Desde el área contable, el ciclo de ingresos se gestiona de manera funcional, pero con una alta dependencia de la información que generan las áreas de ventas y operaciones. Al ser una PYME, muchos procesos están orientados a cumplir con la operación diaria y con las obligaciones tributarias, más que a un control preventivo del riesgo. Las ventas y los créditos se manejan con rapidez para no afectar el flujo comercial, lo que en ocasiones provoca que la información llegue incompleta o con retraso a contabilidad. Esto obliga a realizar ajustes posteriores para reflejar correctamente los ingresos reales.

2. ¿De qué manera se verifica que la información generada en ventas, otorgamiento de créditos y cobranza sea correcta y confiable, y quiénes son los responsables de dicha verificación?

La verificación se realiza principalmente mediante la revisión de documentos soporte, como facturas, notas de crédito, recibos de pago y estados de cuenta bancarios. Además, se ejecutan conciliaciones periódicas entre ventas, cuentas por cobrar y bancos. Sin embargo, esta verificación suele ser posterior a la transacción, no inmediata. La responsabilidad recae principalmente en contabilidad, lo cual limita la posibilidad de detectar errores o irregularidades antes de que impacten en los registros financieros.

3. ¿Qué controles ejercen para evitar errores o potenciales fraudes en ventas, créditos y cobranza?

Los controles existentes están enfocados en revisiones contables mensuales, conciliaciones y validaciones de documentos antes del cierre de cada período. También se revisa que los ingresos registrados coincidan con los comprobantes tributarios autorizados. No obstante, al no existir controles previos al registro, estos mecanismos funcionan más como controles correctivos que preventivos. La falta de segregación de

funciones entre ventas, cobranza y registro contable incrementa el riesgo de que un error o una acción indebida pase desapercibida durante un tiempo considerable.

4. En su experiencia, ¿qué riesgos de fraude se han presentado en la gestión de ventas, créditos o cobranza?

Se han identificado riesgos relacionados con la facturación incorrecta, ya sea por errores en precios, cantidades o condiciones pactadas. También se han presentado registros duplicados de ingresos o pagos aplicados a clientes equivocados. Otro riesgo relevante es el registro tardío de ingresos, lo que puede distorsionar los resultados financieros del período y afectar la toma de decisiones. Estos riesgos, aunque no siempre intencionales, generan vulnerabilidades que podrían ser aprovechadas si no se fortalecen los controles.

5. ¿Cómo se identifican los riesgos de fraude en ventas, créditos y cobranza, qué señales o indicios los alertan, y de qué manera se reportan internamente estas situaciones?

Generalmente los riesgos se identifican durante las conciliaciones contables, cuando se detectan diferencias entre los saldos del sistema, los bancos y los documentos de respaldo. Al no existir un canal formal de reporte, estas situaciones se comunican directamente a la gerencia o al área involucrada mediante correos o reuniones internas. Esto provoca que el seguimiento dependa de la voluntad y criterio de cada responsable.

6. ¿Cuándo se detecta una situación inusual o un posible fraude en ventas, créditos o cobranza, ¿qué procedimiento se sigue para revisarla, investigarla y tomar decisiones?

Cuando se detecta una situación inusual, se revisa el origen del error, se solicita información adicional al área correspondiente y se realizan los ajustes contables necesarios. En casos más sensibles, se informa a la gerencia para que defina las acciones a tomar. No existe un procedimiento documentado para investigaciones internas, lo que limita la consistencia en la forma de actuar frente a estos eventos.

7. ¿De qué manera se registran los riesgos de fraude identificados y las acciones adoptadas para abordarlos, y cómo se asegura la trazabilidad y confidencialidad de dicha información?

Los riesgos no se registran en una matriz formal. La información se conserva en archivos contables y respaldos digitales con acceso restringido. Aunque se maneja cierta confidencialidad, no existe trazabilidad clara sobre los riesgos identificados ni sobre las acciones adoptadas para mitigarlos.

8. Desde su perspectiva, ¿en qué aspectos del ciclo de ingresos considera que la empresa podría mejorar para reducir riesgos de fraude, y qué apoyo o decisiones de la dirección serían necesarios para lograrlo?

Es necesario fortalecer los controles preventivos, mejorar la comunicación entre áreas y establecer responsabilidades claras. El apoyo de la dirección es clave para formalizar procedimientos y exigir el cumplimiento de políticas internas.

9. ¿Qué herramientas, capacitaciones o recursos considera necesarios para fortalecer la prevención del fraude en ventas, créditos y cobranza, y para generar mayor conciencia en el personal?

Capacitación en control interno, prevención de fraude y ética profesional, así como herramientas que permitan alertas tempranas y conciliaciones automáticas

10. ¿Qué cambios en normas internas, políticas, supervisión o consecuencias disciplinarias ayudarían a que el personal de ventas, créditos y cobranza adopte prácticas más éticas y responsables, reduciendo el riesgo de fraude?

Políticas internas claras, sanciones definidas y una cultura de control respaldada por la alta dirección.

Apéndice h - Entrevista a PYME No. 4.

Cargo: Contador General

1. ¿Cómo caracteriza la forma en que su empresa gestiona el ciclo de ingresos (ventas, otorgamiento de créditos y cobranza), considerando el tamaño de la empresa, el tipo de clientes y las condiciones del mercado en las que opera?

El ciclo de ingresos en ventas es muy dinámico y orientado a resultados. La prioridad es cerrar ventas y mantener a los clientes activos en un mercado altamente competitivo. Muchas decisiones se toman rápidamente, lo que hace que algunos procesos se manejen de forma informal. Esto es común en PYMES, pero también incrementa el riesgo de desorden en la información y en los controles.

2. ¿De qué manera se verifica que la información generada en ventas, otorgamiento de créditos y cobranza sea correcta y confiable, y quiénes son los responsables de dicha verificación?

La información la verifica principalmente el propio vendedor antes de ingresar la venta al sistema. En algunos casos, la jefatura revisa precios y descuentos, pero no existe una validación cruzada inmediata con contabilidad o cobranzas. Esto hace que la verificación dependa mucho de la experiencia y honestidad del personal de ventas.

3. ¿Qué controles ejercen para evitar errores o potenciales fraudes en ventas, créditos y cobranza?

Se aplican controles sobre descuentos, márgenes y condiciones comerciales, los cuales requieren autorización cuando superan ciertos límites. También se procura que las ventas se registren en el sistema antes del despacho. Sin embargo, debido a la presión comercial, algunos acuerdos se realizan de forma verbal y se regularizan después, lo que reduce la efectividad de los controles y deja espacios para inconsistencias.

4. En su experiencia, ¿qué riesgos de fraude se han presentado en la gestión de ventas, créditos o cobranza?

Se han identificado riesgos como la aplicación de descuentos no autorizados, ventas registradas con condiciones distintas a las acordadas y retrasos en la facturación. También existe el riesgo de ventas realizadas sin documentación

completa, lo que puede generar problemas en la cobranza posterior. Estos casos suelen detectarse cuando se afectan los márgenes o surgen reclamos de clientes.

5. ¿Cómo se identifican los riesgos de fraude en ventas, créditos y cobranza, qué señales o indicios los alertan, y de qué manera se reportan internamente estas situaciones?

Los riesgos se detectan principalmente cuando se observan variaciones inusuales en los márgenes, quejas de clientes o diferencias entre lo vendido y lo cobrado. El reporte se realiza de manera informal a la jefatura o a la gerencia, sin un registro estructurado.

6. ¿Cuándo se detecta una situación inusual o un posible fraude en ventas, créditos o cobranza, ¿qué procedimiento se sigue para revisarla, investigarla y tomar decisiones?

Generalmente se revisa el caso con el vendedor involucrado, se contrasta la información con el cliente y se corrige el error si aplica. Las decisiones se toman de manera reactiva, sin un procedimiento formal de investigación.

7. ¿De qué manera se registran los riesgos de fraude identificados y las acciones adoptadas para abordarlos, y cómo se asegura la trazabilidad y confidencialidad de dicha información?

No existe un registro formal de riesgos. La información se maneja de forma reservada entre jefatura y gerencia, pero sin trazabilidad documentada.

8. Desde su perspectiva, ¿en qué aspectos del ciclo de ingresos considera que la empresa podría mejorar para reducir riesgos de fraude, y qué apoyo o decisiones de la dirección serían necesarios para lograrlo?

Se debería formalizar las políticas comerciales, reducir la discrecionalidad y fortalecer la supervisión del área de ventas.

9. ¿Qué herramientas, capacitaciones o recursos considera necesarios para fortalecer la prevención del fraude en ventas, créditos y cobranza, y para generar mayor conciencia en el personal?

Capacitación en ética comercial, control interno y uso adecuado del sistema de ventas.

10. ¿Qué cambios en normas internas, políticas, supervisión o consecuencias disciplinarias ayudarían a que el personal de ventas, créditos y cobranza adopte prácticas más éticas y responsables, reduciendo el riesgo de fraude?

Políticas claras de descuentos, controles previos y consecuencias disciplinarias reales.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Gonzaga Rojas, Kelvin Joao, con C.C: # 0705805596 autor del trabajo de titulación: **Propuesta metodológica para la gestión de fraude en ciclo de ingresos de PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de Machala, basado en la ISO37003**, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 27 de febrero del 2026

f.

Gonzaga Rojas, Kelvin Joao

C.C: # 0705805596



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta metodológica para la gestión de fraude en ciclo de ingresos de PYMES distribuidoras de insumos para la construcción de Machala, basado en la ISO37003		
AUTOR	Gonzaga Rojas, Kelvin Joao		
REVISOR/TUTOR	CPA. Lenin Danny Saltos Weisner, MSc. Ing. Barberán Arboleda, Rubén Patricio, Ph.D.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Contabilidad y Auditoría		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Contabilidad y Auditoría		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	27 de febrero de 2025	No. DE PÁGINAS:	105
ÁREAS TEMÁTICAS:	Auditoría, Control Interno, Fraude		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Gestión del fraude, Ciclo de ingresos, PYMES, ISO 37003:2025, Control interno.		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

Este estudio analiza cómo las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Machala que venden materiales de construcción manejan el riesgo de fraude en sus ingresos. Es un sector que suele trabajar bajo mucha presión y con equipos de trabajo reducidos. El problema detectado es que muchos procesos se manejan de manera informal o dependen de una sola persona, lo que facilita errores o irregularidades que ponen en peligro tanto el dinero como la estabilidad del negocio. La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo y un diseño observacional de corte transversal. La recolección de información se realizó mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a cuatro responsables clave de áreas vinculadas al ciclo de ingresos. Los datos obtenidos fueron analizados a través del método de codificación axial y sistematizados en una matriz de hallazgos, lo que permitió evidenciar debilidades recurrentes relacionadas con la falta de formalización, controles mayormente correctivos, escasa segregación de funciones, ausencia de validación cruzada entre ventas, facturación y cobranza, así como carencia de protocolos formales para el registro y seguimiento de incidentes de fraude. El análisis teórico incorporó la Teoría Kaizen, la Teoría del Autor Mediato y la Teoría de la Asociación Diferencial, las cuales permitieron comprender el fraude no solo como una falla técnica, sino también como un fenómeno influenciado por la cultura organizacional y las dinámicas de poder. Sobre esta base, y alineado con los lineamientos de la Norma ISO 37003:2025, se diseñó un modelo ágil de gestión del fraude estructurado por etapas. La propuesta demuestra que es viable implementar un programa antifraude proporcional y progresivo, que fortalezca los controles del ciclo de ingresos, mejore la trazabilidad de la información y promueva una gestión preventiva orientada a la mejora continua.

ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-099 325 8737	E-mail: kelvin.gonzaga@cu.ucsg.edu.ec - kelvinjgonzaga@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Bernabé Argandoña, Lorena Carolina	
	Teléfono: +593-4- 3804600 ext.1635	
	E-mail: lorena.bernabe@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	