



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TÍTULO:

**Propuesta metodológica basada en NIA EMC para el
fortalecimiento de gobernanza contable en PYMES
ganaderas del sector bovino en la ciudad de Guayaquil.**

AUTORA:

Vera Lucas, Salma Jamileth

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TUTORA:

CPA. Salazar Torres, Patricia María, PhD.

**Guayaquil, Ecuador
23 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 **Vera Lucas, Salma Jamileth**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de:
Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

TUTOR (A)

f. _____



Firmado electrónicamente por:
**PATRICIA MARIA
SALAZAR TORRES**

CPA. Salazar Torres, Patricia María, Ph.D.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ph. D. Said Vicente Diez Farhat

Guayaquil, a los 23 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, **Vera Lucas, Salma Jamileth**

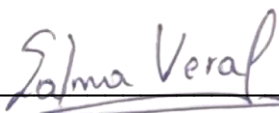
DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta metodológica basada en NIA EMC para el fortalecimiento de gobernanza contable en PYMES ganaderas del sector bovino en la ciudad de Guayaquil**, previa a la obtención del Título de: Licenciada 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 23 días del mes de febrero del año 2026

LA AUTORA

f. 
Vera Lucas, Salma Jamileth



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

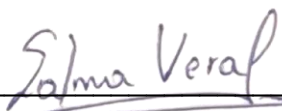
AUTORIZACIÓN

Yo, Vera Lucas, Salma Jamileth

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta metodológica basada en NIA EMC para el fortalecimiento de gobernanza contable en PYMES ganaderas del sector bovino en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2026

LA AUTORA

f. 
Vera Lucas, Salma Jamileth



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

REPORTE COMPILATIO

<https://app.compilatio.net/v5/report/9d325b5b27177c0fb1a429c36f7701a86016766b/summary>



TUTORA

f. _____



Firmado electrónicamente por:
**PATRICIA MARIA
SALAZAR TORRES**

CPA. Salazar Torres, Patricia María, Ph.D.

AGRADECIMIENTO

Culminar este trabajo de titulación representa mucho más que cerrar una etapa académica; simboliza la constancia, la fe y la fuerza que descubrí en mí durante uno de los procesos más retadores de mi vida universitaria. No fue un camino sencillo, hubo momentos de cansancio, dudas y presión, pero también de aprendizaje, crecimiento y determinación. Hoy entiendo que cada dificultad tuvo un propósito: formarme y demostrarme que sí soy capaz.

Agradezco profundamente a Dios, por sostenerme en los días en que sentía que no podía más y por darme la claridad y serenidad necesarias para continuar.

A mis padres, con todo mi corazón, gracias por ser mi mayor apoyo, mi ejemplo de esfuerzo y la razón por la que nunca me rendí. Su amor, sus consejos, sus sacrificios silenciosos y su confianza en mí fueron mi motor en cada etapa de este proceso. Este logro también es suyo, porque sin ustedes nada de esto sería posible.

A mi familia, por su paciencia y palabras de ánimo, y a mi tutora y docentes, por su guía, exigencia y acompañamiento profesional, que aportaron significativamente a mi formación.

Y finalmente, a mí misma, por no rendirme cuando parecía más fácil hacerlo., porque aprendí que las cosas importantes no se logran sin esfuerzo, pero cuando se trabaja con disciplina y fe, los resultados llegan.

Vera Lucas, Salma Jamileth

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, con todo mi amor y gratitud, a mis padres, ustedes han sido el pilar fundamental de mi vida, mi ejemplo constante de esfuerzo, responsabilidad y perseverancia. Cada sacrificio que realizaron, cada consejo que me dieron y cada palabra de aliento en los momentos difíciles hicieron posible que hoy pueda alcanzar esta meta.

Gracias por creer en mí incluso cuando el camino parecía complicado, por enseñarme que los sueños no se abandonan y que todo logro verdadero requiere disciplina y constancia. Este título no es solo mío; es el reflejo del amor, la educación y los valores que ustedes sembraron en mí desde siempre.

También lo dedico a mi familia, por su apoyo y confianza incondicional durante todo este proceso, este logro representa que, aunque el camino sea exigente, cuando se tiene una base sólida y personas que nos impulsan a seguir adelante, todo es posible.

Finalmente, dedico este triunfo a todos aquellos que han formado parte de mi vida y han aportado, de alguna manera, a mi crecimiento personal y profesional. Que este logro sea el inicio de nuevos sueños, metas y oportunidades, y que siempre recuerde que, con amor, esfuerzo y perseverancia, no hay límites para lo que se puede alcanzar.

Vera Lucas, Salma Jamileth



**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. _____

Econ. Lorena Bernabé Argandoña, Ph.D
COORDINADOR DEL ÁREA

f. _____

CPA. Nancy Barberan Z, Phd
OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

CALIFICACIÓN

f. _____



Firmado electrónicamente por:
**PATRICIA MARIA
SALAZAR TORRES**

CPA. Salazar Torres, Patricia María, Ph.D.

TUTORA

Índice General

Introducción	2
Contextualización del Problema	4
Antecedentes del Problema.....	4
Definición del Problema	11
Justificación de la Investigación	13
Objetivos	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos	14
Preguntas de investigación	15
Limitación	15
Delimitación.....	15
Capítulo 1. Fundamentación Teórica	16
Marco Teórico	16
Teoría del Cambio	16
Teoría de la Agencia.....	18
Marco Conceptual	22
La gestión contable.....	22
Gobernanza Empresarial	23
Control Interno	23
Gestión de Riesgos	24
Las Normas Internacionales de Auditoría para Entidades Menos Complejas.....	25
Marco Referencial	26
Sector de Cría de Ganado Bovino	26
Estudios Referenciales	27
Marco Legal.....	30
Constitución de la República del Ecuador	30

Ley de Compañías.....	30
Norma Ecuatoriana de Buen Gobierno Corporativo	31
Marco Normativo	32
NIA para EMC.....	32
Capítulo 2. Metodología de la Investigación	34
Diseño de Investigación	34
Enfoque de Investigación	34
Tipo de Investigación	35
Fuente de Información	35
Población.....	36
Muestra	36
Muestreo.....	36
Técnicas de Recolección de Datos	37
La Entrevista.....	37
Análisis de Datos.....	39
Hallazgo de la investigación	40
Discusión.....	42
Capítulo 3 Propuesta	44
La Propuesta.....	44
Base de la propuesta	44
Desarrollo de la Propuesta.....	44
Fase 1.-Comprensión de la entidad, su entorno y la estructura de gobernanza contable	45
Fase 2.-Identificación y valoración de los riesgos contables que afectan la gobernanza.....	47
Fase 3.-Evaluación del control interno relevante para la gobernanza contable.	48

Fase 4.-Diseño de respuestas y prácticas de gobernanza contable proporcionales	49
Fase 5.-Documentación mínima suficiente para sustentar la gobernanza contable	50
Fase 6.- Seguimiento, evaluación y mejora continua de la gobernanza contable	50
Validación de la Propuesta Metodológica Mediante un Caso Aplicado.	51
Conclusiones	59
Recomendaciones	60
Referencias.....	61
Apéndices	67

Lista de Tablas

Tabla 1	Población de PYMES de ganado bovino	36
Tabla 2	Muestra Poblacional.....	37
Tabla 3	Matriz de Hallazgos.....	41
Tabla 4	Ficha de Levantamiento de Información (parte a).....	51
Tabla 5	Ficha de Levantamiento de Información (parte b).....	52
Tabla 6	Matriz de identificación y valoración de riesgos contables.....	54
Tabla 7	Evaluación del control interno del Departamento Contable	55
Tabla 8	Diseño de respuestas y prácticas de gobernanza contable (parte a).....	56
Tabla 9	Documentación mínima para sustentar la gobernanza contable	57
Tabla 10	Seguimiento y evaluación de la gobernanza contable	58

Lista de Figuras

Figura 1	Desarrollo de la NIA para EMC.....	5
Figura 2	Existencia de ganado vacuno a nivel país.	8
Figura 3	Crecimiento del VAB del sector Ganadero	8
Figura 4	Participación del sector ganadero en Ecuador	9
Figura 5	Principales cuentas del Balance General del Sector Ganadero	10
Figura 6	Principales indicadores económicos del Sector Ganadero	11
Figura 7	Esquema de la Teoría del Cambio de Kurt Lewin	17
Figura 8	Esquema de la Relación del Principal y Agente.....	21
Figura 9	Producción de Leche del Sector Ganado Bovino	27
Figura 10	Participación Empresarial del sector ganadero en Ecuador ...	27
Figura 11	Estructura de la NIA para EMC.....	32
Figura 12	Fases de la Propuesta.....	45
Figura 13	Herramientas para Levantamiento de Información	46
Figura 14	Criterio de Probabilidad e Impacto de Ocurrencia	47
Figura 15	Tabla de Calificación de Riesgos.....	48
Figura 16	Herramientas para Evaluación del Control Interno	49

Lista de Apéndice

Apéndice A	Guía de preguntas preliminares dirigida a los contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector bovino de la ciudad de Guayaquil	67
Apéndice B	Guía de preguntas dirigida a los contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector bovino de la ciudad de Guayaquil	68
Apéndice C	Cartas de validación del Experto Metodológico	69
Apéndice D	Cartas de validación del Experto en la Materia.....	70
Apéndice E	Validación del Instrumento Guía de Entrevista dirigida a contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las PYMES del sector bovino de la ciudad de Guayaquil	71
Apéndice F	Validación del Instrumento Guía de Entrevista dirigida a contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las PYMES del sector bovino de la ciudad de Guayaquil	72
Apéndice G	Resultados de la entrevista 1.....	73
Apéndice H	Resultados de la entrevista 2.....	75
Apéndice I	Resultados de la entrevista 3.....	77
Apéndice J	Resultados de la entrevista 4.....	79
Apéndice K	Resultados de la entrevista 5.....	81
Apéndice L	Resultados de la entrevista 6.....	83
Apéndice M	Resultados de la entrevista 7.....	85

Resumen

El principal motivo por el que se hace esta investigación es la falta de control interno real en las PYMES ganaderas de Guayaquil. Se ha constatado que muchas de estas empresas mantienen una contabilidad "de fachada" que únicamente busca eludir problemas con el fisco, dejando de lado las vulnerabilidades operativas. Actualmente, la gestión depende casi completamente de la memoria del dueño o del contador "de turno", lo que provoca que los registros se hagan fuera de tiempo y que no exista documentación de respaldo, dejando así a la gerencia sin una base sólida de datos para decidir. Para poder afrontar esta problemática se ha diseñado una ruta metodológica apoyada en las NIA para EMC, con el enfoque de organizar la gobernanza de la contabilidad de este sector. El estudio, desde un enfoque cualitativo, ha usado entrevistas a quienes gestionan el día a día financiero. Los resultados muestran una realidad muy delicada, y es que los controles internos son, para la mayoría, teóricos. Existe un divorcio evidente entre la realidad física de la hacienda y lo que finalmente queda asentado en el software contable. Como propuesta técnica, se ha generado un modelo de seis etapas que va desde el diagnóstico de la situación a un plan de mejora continua. Al validar el modelo propuesto en un caso real, se ha podido comprobar que formalizar los procesos no tiene por qué llenar de papeles innecesarios a la empresa. El uso de plantillas de registros simplificadas y de conciliaciones básicas permiten mitigar riesgos y dar transparencia a las cuentas. En definitiva, se plantea una herramienta que profesionaliza al área contable para que deje de ser un gasto y se convierta en un apoyo de la supervivencia del negocio ganadero.

Palabras Claves: Gobernanza, Gestión contable, PYMES, NIA para EMC, Control y Riesgos

Introducción

En todo el mundo, las micro, pequeñas y medianas empresas representan aproximadamente el noventa por ciento del total de la población empresarial. El Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB en su versión inglesa) reaccionó ante este tipo de entidades y, por esta razón, el pasado mes de diciembre de 2023, ha emitido la normativa denominada *International Standard on Auditing for Less Complex Entities (ISA for LCE)*, una buena versión simplificada y adaptada a las NIA clásicas con el mismo nivel de seguridad razonable, pero más asequible. La nueva norma regula no sólo el tamaño de las entidades del sector, sino que también en el alcance operativo de sí misma; de hecho, considera aspectos como la estructura organizativa, el modelo de negocio, la implementación de tecnologías de la información y sistemas contables, etc. La norma mantiene la coherencia y la comparabilidad internacional de la auditoría, e impide la fragmentación normativa de los requerimientos en cada jurisdicción. Con tal fin, dicha norma permite al IAASB dar respuesta al sentir generalizado de que las NIA son demasiado aplicadas para las entidades pequeñas y persigue obtener un mayor enfoque más flexible, más práctico y más aceptable en función de la operativa de cada entidad (Consejo General de Economistas de España, 2024).

En lo que, respecto a lo anterior, la gobernanza en la contabilidad de los negocios es el conjunto de normas, principios y prácticas que determinan la manera de dirigir y controlar sus operaciones, así como las relaciones que se establecen entre los propietarios, la administración y las partes interesadas en la misma. Su objetivo es promover una gestión ética, responsable y referente a la creación de valor sostenible; además, la contabilidad es considerada el medio a través del cual las organizaciones registran, analizan y presentan su información económica; es decir, que ofrece información financiera confiable y en los períodos oportunos que permiten la toma de decisiones estratégicas. Ambas representan una base imprescindible para el desarrollo de la entidad, ya que la confiabilidad, la integridad de la información y su adecuada presentación fomenta la confianza de los socios, inversores y demás interesados. Es factible indicar que la contabilidad y el gobierno

corporativo se encuentran interrelacionados en la búsqueda de la estabilidad, del crecimiento y del éxito de toda organización a largo plazo (Laverde et al., 2024)

La ganadería proviene del Neolítico, pues el ser humano acabó convirtiéndose de nómada en sedentario y estableciendo comunidades fijas, dando lugar a que se realice el proceso de domesticación de los animales como fuente de sustento. Se aprovechaban los recursos que proporcionaban, como la carne, la leche o las pieles, mejorando las economías de subsistencia. En Europa, los animales no solo se usaban para alimentarse, sino que también como ayuda para cultivar el campo y para fertilizar los suelos con el estiércol. Con la llegada de los colonizadores españoles a América en el año 1492 se dio el caso de que las especies ganaderas de origen europeo, el ganado vacuno o caprino, se adaptaron, en su mayor parte, a las condiciones climáticas del continente, propiciando así el desarrollo de la producción alimentaria y las economías locales del nuevo mundo (Eras et al., 2023).

En base a lo mencionado, la mejora de la gobernanza contable en las pymes depende de las intenciones de sus propietarios de incluir la ética, transparencia y responsabilidad como base de su gestión. La comunicación oportuna de la información financiera que pueda soportarse en controles internos efectivos permite construir negocios más productivos y comprometidos con las partes interesadas. En este sentido, el refuerzo de los procesos contables se debe entender no sólo como un requerimiento técnico, sino como la oportunidad para generar valor y recuperar credibilidad en el entorno empresarial. De este modo, el ejercicio de una gobernanza adecuada contable puede establecerse como un camino para conseguir una gestión más ordenada, coherente y sostenible, lo cual es aplicable a las PYMES dedicadas a las actividades de ganado bovino.

Contextualización del Problema

Antecedentes del Problema

NIA para EMC. Desde el año 2005 hasta el 2009 el IAASB llevó a cabo un proceso de revisión y actualización de las NIA para mejorar su aplicación en organizaciones de diferentes niveles de complejidad. En 2013, se realizó una evaluación posterior que puso de manifiesto la escasa escalabilidad y proporcionalidad de los requerimientos formulados, lo que llevó a la institución a centrar su Estrategia 2015-2019 en las necesidades de las EMC. Como consecuencia de todo ello, en el año 2019, el IAASB creó un grupo técnico encargado de generar el documento de discusión "Auditorías de entidades menos complejas", orientado a explorar alternativas para adaptar las NIA a las EMC. Con base en las aportaciones logradas el IAASB, en 2020, resolvió avanzar en dos direcciones: una simplificación de las NIA existentes y una norma para EMC. En 2021 se emitió el borrador de consulta (BFC-NIA para EMC), junto con materiales de apoyo elaborados por la IFAC, lo que obtuvo más de 145 comentarios de partes interesadas, prácticas y autoridades. En 2022 el alcance se amplió para poder abordar auditorías de grupos y en diciembre de ese año el IAASB aprobó la versión final de la NIA para EMC (*International Auditing and Assurance Standards Board, 2023*).

La Norma Internacional de Auditoría para las Entidades Menos Complejas (NIA para EMC) es un nuevo esfuerzo del IAASB para auditorías regulares de los estados financieros de pequeñas empresas con estructuras operativas no complejas. Esta norma es global, independiente y se aplica específicamente a los supuestos que acompañan a las entidades menos complejas, tratando de mantener un nivel de seguridad razonable comparable al de las auditorías. Se centra en la construcción de confianza en la información financiera y una aplicación uniforme de las normas internacionales. El IAASB reconoce la importancia económica que tienen las pequeñas empresas, así como las dificultades que tienen para aplicar normas que fueron pensadas para entidades complejas. La NIA para EMC es entonces una opción práctica, proporcional y eficiente. La normativa entrará en vigor el 15 de diciembre de 2025, con tres años de período de estabilidad para que los auditores se preparen para la norma y se asegure su correcta aplicación (*Federación Internacional de Contadores, 2025*).

Figura 1

Desarrollo de la NIA para EMC



Nota. Tomado de *“The ISA for LCEs”*, por International Federation of Accountants, 2023.

La norma establece una base fundamental para mejorar la gobernanza de la gestión contable, a partir de la definición de lineamientos claros y que se adecuan a la realidad de las entidades de menor nivel de complejidad; de esta norma se tomarán, los aspectos más relevantes para conseguir un marco de trabajo que potencie y favorezca una gestión contable más efectiva y orientada a la mejora continua.

Gobernanza en la Gestión Contable. La globalización y los avances tecnológicos han cambiado la manera de desarrollar cualquier actividad por parte de las organizaciones en los últimos años, lo que ha propiciado la necesidad de incrementar la transparencia y la buena gobernanza en la gestión. Tanto la OCDE como el Banco Mundial consideran que la existencia de normas contables y de auditoría adecuadas y sólidas que contribuyen, por un lado, a la reducción de los riesgos, a la prevención del fraude y, por el otro al afianzamiento de la confianza en los mercados financieros. Pero en América Latina predominan las debilidades estructurales y con una supervisión escasa de la práctica contable, lo que limita la instalación de controles internos. Además, la condición de las empresas implicadas en los fraudes pone claramente de manifiesto lo que el resultado de una gestión

deficiente y sin ética puede significar. Lo descrito destaca lo fundamental de desarrollar una cultura ética, responsable y transparente, mediante una buena gobernanza contable sólida y consistente para hacer frente a los desafíos del entorno actual (Alegre, 2025)

Del mismo modo, uno de los errores más frecuentes que cometen los propietarios de una empresa se relaciona exclusivamente con los aspectos operativos del día en su actividad, relegando la gestión financiera. Un mal enfoque que puede provocar una escasa comprensión sobre el desempeño financiero de la empresa, afectando la calidad en la toma de decisiones estratégicas. Si bien los empresarios pueden manifestar que son conscientes de las diferentes utilidades de los estados financieros, suelen entregar la gestión de estos en manos de su contador, para únicamente acceder en los momentos más importantes desde el punto de vista financiero, momentos en los que es muy difícil actuar. El problema es que, en este caso, se tiene muy limitada la disponibilidad y el uso de información necesaria para poder tomar decisiones. En este escenario, la gobernanza y los controles internos adquieren gran relevancia en la búsqueda por asegurar la trazabilidad e veracidad de la información y la protección de los recursos de la empresa. Habiendo mencionado el ambiente cambiante en el que debe operar la organización, también es recomendable que los controles funcionen de manera adecuada. Por tal motivo, la innovación y la revisión son pilares que garantizan la eficacia y la sostenibilidad en la gestión de la empresa (Shah, 2024).

Una de las materias más importantes del buen gobierno corporativo está en la rama contable y financiera, dado que dicha rama sirve para la estabilidad, la transparencia y la continuidad de las operaciones de las empresas. Las empresas que consiguen el éxito no lo logran sólo por su capacidad de innovación o por la propia calidad de sus productos o servicios, sino que deben su éxito también a la solidez de sus finanzas y al cumplimiento ético de las normas y principios contables. Sin embargo, son numerosos los ejemplos que nos demuestran que incluso las empresas de mayor tamaño pueden llegar a fracasar cuando se producen fraudes contables o cuando las empresas muestran una ineficaz gestión de los riesgos. En contraposición, un sistema de gobernanza eficaz favorece la reducción del riesgo, proporciona

confianza a los accionistas y otros grupos interesados; y da credibilidad a las instituciones. La gran importancia de la transparencia de la información contable, así como la continua necesidad de demostrar responsabilidad en la gestión, resulta determinante en la búsqueda de inversiones eficientes. Al mismo tiempo, una gestión ética de la empresa y una administración financiera, ordenada aumenta los créditos y, de manera habitual, aumenta la creación constante de valor en la empresa (Amat et al., 2017).

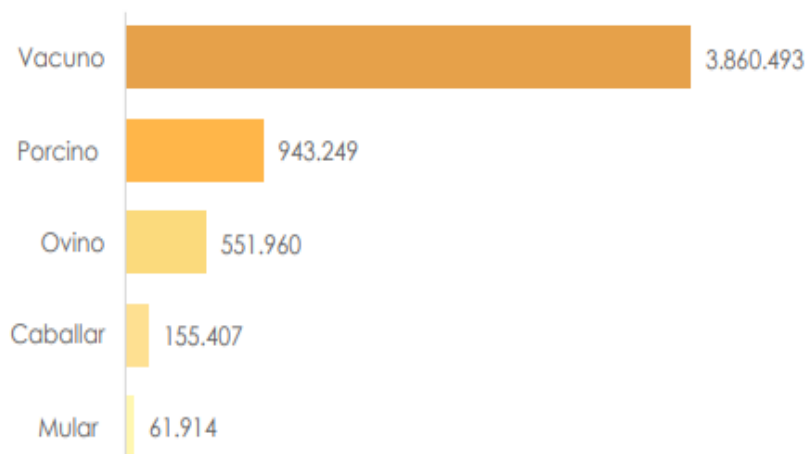
La gobernanza contable en gran parte de las pequeñas y medianas empresas se basa en cómo sus dueños combinan o no la ética, transparencia y responsabilidad como elementos de su gestión. Solo mediante prácticas financieras limpias y buenos controles internos se puede llegar a tener organizaciones que sean sostenibles y que puedan ser de confianza. En este sentido los procesos contables más fuertes no han de leerse sólo como una exigencia técnica, sino como una posibilidad de generar valor y credibilidad en el propio entorno de la empresa. De este modo, la gobernanza en la gestión contable se transforma en un camino para una gestión más ordenada y eficiente.

PYMES del Sector de Cría de Ganado Bovino. El ganado bovino es la actividad económica dedicada a la conservación y crianza de reses, vacas, toros, terneros, que se destina al consumo de las personas. Al igual que la agricultura, la actividad ganadera ha estado presente por muchos años, cubriendo la demanda de alimentos, así como de otros subproductos. El ganado también ha sido utilizado en trabajos de campo, transporte y en la producción de abonos naturales con sus heces. Actualmente, la ganadería bovina tiene una importante presencia en el país, sobre todo en zonas rurales (Zambrano, 2022).

El sector ganadero en general tiene un desarrollo notable en el Ecuador, convirtiéndola en uno de los sectores más importante en el sector primario. Esta la integra el ganado bovino (vacuno) con un 69, 27% por aproximadamente 3,87 millones de cabezas. Es seguido, por el ganado porcino con un 16,93%, ganado ovino con un 9,90%, l ganado caballar con un 2,79% y ganado mular con un 1,11%. Lo dicho, evidencia la importancia que tiene el mismo dentro de la economía agropecuaria del país (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2023).

Figura 2

Existencia de ganado vacuno a nivel país.

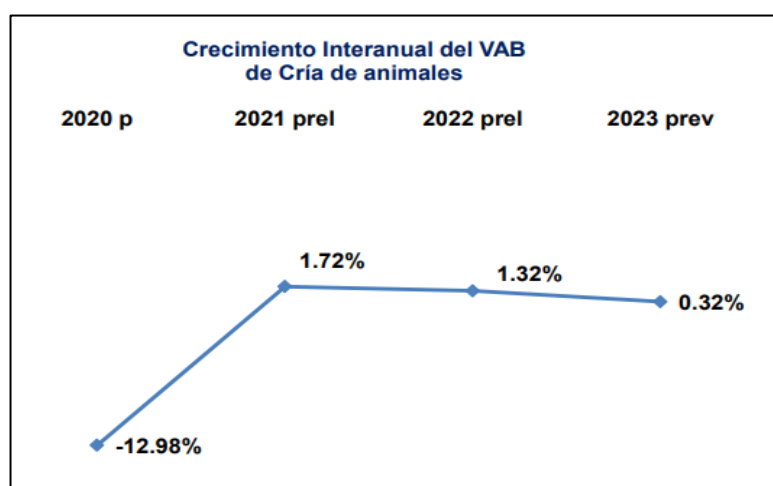


Nota. Tomado de *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua*, por INEC, 2022. Ecuador.

Las actividades económicas vinculadas a la cría de animales generaron, durante el año 2023, un Valor Agregado Bruto (VAB) aproximado de 482.6 millones de dólares, equivalente al 0,67% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional. Este resultado evidencia un ligero crecimiento del 0,32% en comparación con el valor registrado en 2022, reflejando una leve mejora en el desempeño y dinamismo del sector (Corporación Financiera Nacional, 2024).

Figura 3

Crecimiento del VAB del sector Ganadero

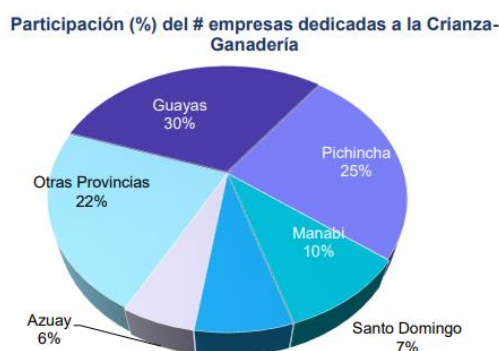


Nota. Tomado de *Ficha Sectorial Ganadería*, por Corporación Financiera Nacional, 2024. Ecuador.

El sector dedicado a la cría de animales registró, durante el año 2023, un Valor Agregado Bruto (VAB) de aproximadamente 482,6 millones de dólares, equivalente al 0,67% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional. Este resultado refleja un crecimiento cercano al 0,32% en comparación con el año anterior, lo que sugiere una leve recuperación y un desempeño más favorable dentro de las actividades productivas del sector pecuario (Corporación Financiera Nacional, 2024).

Figura 4

Participación del sector ganadero en Ecuador



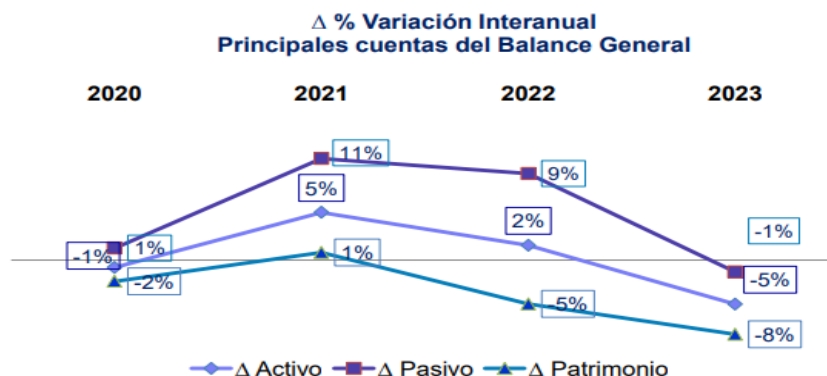
Nota. Tomado de *Ficha Sectorial Ganadería*, por Corporación Financiera Nacional, 2024. Ecuador.

Las entidades vinculadas a la actividad ganadera presentaron, durante los años analizados, un índice de endeudamiento sobre activos que osciló entre el 41% y el 50%, rango considerado óptimo dentro de los niveles de deuda comprendidos entre el 40% y el 60%. No obstante, durante el período 2021-2023, este subsector registró resultados financieros negativos, alcanzando en 2023 una pérdida aproximada de 1,24 millones de dólares, lo que evidencia la situación de crisis económica que atraviesa esta actividad productiva (Corporación Financiera Nacional, 2024).

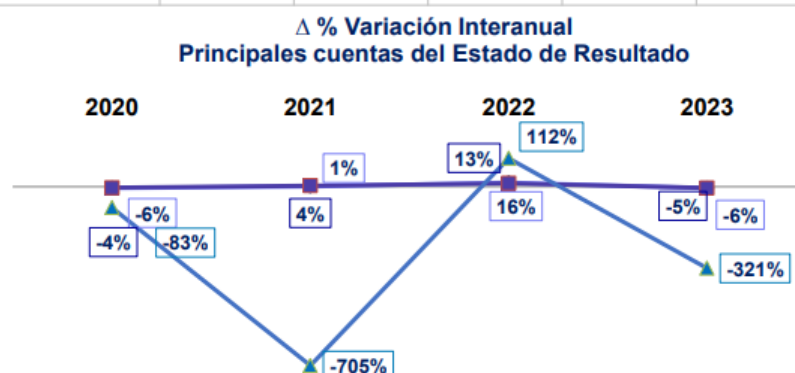
Figura 5

Principales cuentas del Balance General del Sector Ganadero

Cuenta	2019	2020	2021	2022	2023
Activo	443.93	440.49	462.69	469.92	448.04
Pasivo	185.59	187.94	208.11	227.14	224.30
Patrimonio	258.35	252.55	254.58	242.78	223.74



Cuenta	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	233.52	220.42	222.71	257.83	242.37
Costos y Gastos	228.84	219.62	227.58	257.27	243.61
Utilidad/ Pérdida Neta	4.68	0.80	4.86	0.56	1.24



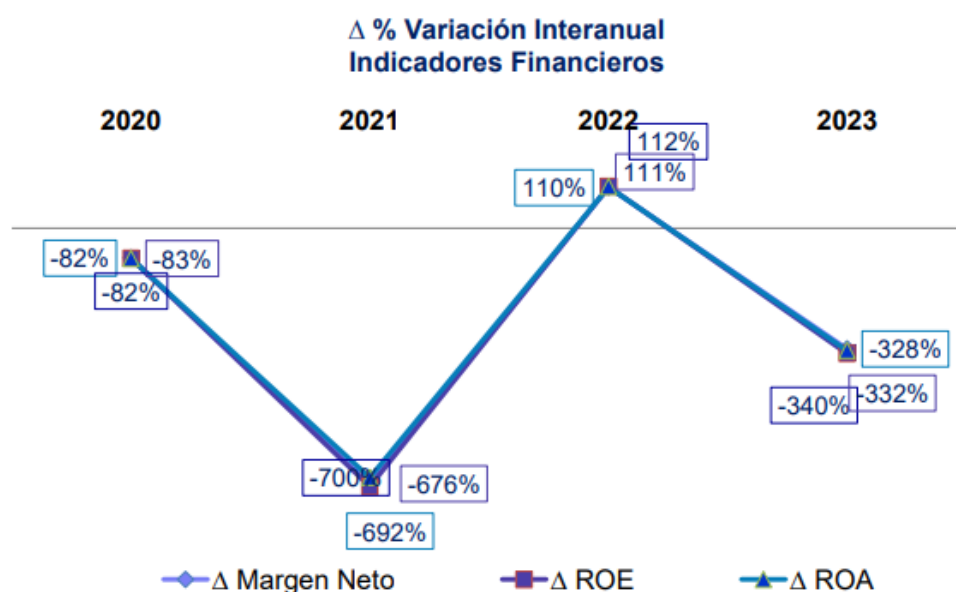
Nota. Tomado de *Ficha Sectorial Ganadería*, por Corporación Financiera Nacional, 2024. Ecuador.

El estudio correspondiente al año 2023 revela los indicadores financieros del sector ganadero. El Retorno sobre el Activo (ROA) responde que, por cada 100 dólares, algunas compañías perdieron 0,28 centavos de dólar al invertir sus activos. De manera similar, el Retorno sobre el Patrimonio (ROE) expresa que por cada 100 dólares de los accionistas aportaron, algunos perdieron 0,55 dólares. Por último, el Margen Neto señala que, por cada 100 dólares generados en ingresos por ventas, los propietarios terminaron asumiendo una pérdida de 0,53 dólares. Todos estos resultados ponen de manifiesto una baja eficiencia tanto financiera como operativa en empresas que conforman el sector (Corporación Financiera Nacional, 2024).

Figura 6

Principales indicadores económicos del Sector Ganadero

Indicadores Financieros	2019	2020	2021	2022	2023
ROA	1.05%	0.18%	-1.05%	0.12%	-0.28%
ROE	1.81%	0.32%	-1.91%	0.23%	-0.55%
Margen Neto	2.09%	0.38%	-2.28%	0.23%	-0.53%



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

Por lo que respecta a la ganadería, en términos generales permite entender la economía, la sociedad y la producción del país, por ejemplo, la ganadería de cría de ganado bovino, en un tiempo ha ayudado al desarrollo rural, al aprovisionamiento de alimentos, a la generación de empleo. Bajo esta perspectiva, los últimos resultados económicos reflejan problemas graves de rentabilidad y sostenibilidad, en consecuencia, necesitan mejorar la gobernanza en la gestión contable.

Definición del Problema

Las pequeñas y medianas empresas son una parte fundamental de la economía de numerosos países en desarrollo ya que ayudan a generar empleo, dinamizar la producción y contribuyente al crecimiento económico. Sin embargo, muchas de ellas surgen sin una elaboración previa de estudios de mercado, ni de análisis de viabilidad contable, lo que nos da cuenta de que

su gestión inicial es empírica a partir de la experiencia prolongada de sus dueños (Cardona et al., 2025).

La gobernanza en la gestión contable, permite apoyar en la precisión y la transparencia de los datos financieros. Esta a su vez, puede limitarse por la falta de controles y seguimiento lo que provoca la presencia de errores como: (a) fallas en los registros, (b) incumplimiento fiscales, (c) desorden en los flujos, entre otras situaciones. Estos desajustes pueden llevar al negocio a un fracaso seguro (Pérez, 2025).

Asimismo, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros mediante las Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno Corporativo fomenta la transparencia de la información financiera y no financiera, con lo cual la Gobernanza pasa a ser un principio fundamental en los procesos internos de las empresas en el Ecuador (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020).

Sin embargo, Macías (2022) evidenció que los negocios ganaderos del cantón Jipijapa no han sostenido históricamente un control de sus activos biológicos, esto es, que los registros no se fundamentan en criterios técnicos, ni en la normativa contable de aplicación, simplemente porque los productores siguen registrando su información sin métodos estandarizados, lo que genera incongruencias en la valoración y, en consecuencia, en la presentación de estados financieros fiables. Por otro lado, no cuenta con un respaldo contable ajustado en sus procesos, a no reflejar la realidad económica de la actividad.

Párraga (2022) determinó que por lo general los negocios solo llevan registro financiero en hojas de Excel que maneja un tercero, es decir: escaso conocimiento de herramientas financieras formales o bien no existe un proceso sistematizado que lo poco o mucho que se tenga, dependa del registro de otras personas; los cuales han originado que el manejo financiero sea muy ineficiente, que el acceso a fuentes de financiamiento sea restringido y que la capacidad para mejorar la liquidez y la sostenibilidad de los negocios ganaderos esté limitada.

Figuroa (2025) observó que en la microempresa La Finka del sector ganadero mantiene escasa planificación financiera, resultado de un registro manual, sin actualización ni clasificación apropiada. Es por este motivo no se puede identificar correctamente los ingresos, costos y gastos. Asimismo,

observó un deficiente control de inventarios que han provocado pérdidas por deterioro, vencimiento y desabastecimientos. Esta realidad muestra una gestión contable empírica dificulta la toma de decisiones oportunas y afecta la estabilidad económica del negocio.

Mediante la observación en varias PYMES del sector de cría de ganado bovino se evidenció situaciones similares a lo antes mencionado, tales como: (a) registros inadecuados, (b) errores en la valoración de los inventarios y / o de los activos biológicos, (c) carecer de información para la toma de decisiones, entre otras situaciones que ponen de manifiesto la posibilidad de que la empresa incurra en pérdidas. Todo ello demuestra que es necesario fortalecer la gestión contable como actividad clave para asegurar la sostenibilidad económica de las PYMES del sector de cría de ganado bovino (Vera 2026).

En base a lo expuesto la presente propuesta metodológica considerará los requerimientos de la NIA para EMC para el diseño de una propuesta metodológica que permita el mejoramiento de la gobernanza en la gestión contables de PYMES del sector de cría de ganado bovino de Guayaquil.

Justificación de la Investigación

Desde el ámbito académico, la presente propuesta metodológica, al fundamentarse en la utilización de la NIA para EMC, busca incrementar el conocimiento técnico en auditoría de los estudiantes de universitarios, docentes, y otros investigadores, para adaptarlo a las características operativas y contables de las PYMES del sector de cría de ganado bovino de Guayaquil. Este estudio contribuirá como un material de consulta para los investigadores y estudiantes que se sientan motivados para entender cómo los estándares internacionales podrán trasladarse de manera práctica y proporcional a la realidad de entidades con estructuras administrativas y financieras simplificadas, contribuyendo así a generar una cultura académica enfocada mejora la gobernanza en la gestión contable.

Desde el punto de vista de la relevancia social, la investigación tiene como objetivo contribuir a la sensibilización con respecto a la importancia de las prácticas de gobernanza en la gestión contable, considerando que estas se enfocan en promover buenas prácticas de supervisión, control y de administración de riesgos, lo cual contribuye a fortalecer la sostenibilidad

empresarial de los negocios, como en el caso de las pequeñas y medianas empresas criadoras de ganado bovino de la ciudad de Guayaquil. La aplicación de la NIA para EMC como marco de trabajo en el fortalecimiento de la gobernanza permitirá a los propietarios y a los contadores de las PYMES mejorar la confianza en la información financiera, en la toma de decisiones y propiciar la sostenibilidad económica.

Desde el punto de vista de las implicaciones prácticas, la propuesta metodológica que adoptará los principios de la NIA para EMC, presenta un marco de trabajo estructurado para evaluar y mejorar las prácticas de supervisión, control y de administración de riesgos, lo que permitirá fortalecer la gestión contable de las PYMES ganaderas. La implementación de la propuesta generará uno o varios lineamientos específicos para llevar a cabo la gestión contable bajo criterios de gobernanza corporativa. Además, de facilitar que la información financiera que se presenta sea confiable, que pueda ser verificada, y que sea útil para la dirección de la empresa, así como para los revisores externos y los entes de control.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta metodológica basada en la NIA para EMC para el fortalecimiento de la gobernanza de la gestión contable de PYMES del sector bovino en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Fundamentar de forma teórica, conceptual, legal y a nivel normativo la aplicación de las prácticas de gobernanza en la gestión contable.
- Diagnosticar las prácticas actuales de supervisión, control y de gestión de riesgos utilizadas en la gobernanza de la gestión contable de las PYMES del sector bovino en la ciudad de Guayaquil.
- Identificar las principales debilidades y oportunidades de mejora en la gobernanza en la gestión contable de las PYMES del sector bovino en la ciudad de Guayaquil.
- Diseñar una metodología basada en la NIA para EMC que fortalezca la gobernanza en la gestión contable de las PYMES del sector bovino en la ciudad de Guayaquil.

Preguntas de investigación

La propuesta metodológica tiene como objetivo mejorar la gobernanza en la gestión contable de las PYMES de cría de ganado bovino de Guayaquil mediante la aplicación de la NIA para Entidades Menos Complejas (NIA para EMC). Con base en esta problemática, se establecen las preguntas de investigación que a continuación pueden verse orientadas a la comprensión de las prácticas actuales de supervisión, control y gestión de riesgos necesarias para una buena gobernanza:

- ¿Cómo la gobernanza influye en la contabilidad de los negocios PYMES?
- ¿Cómo las actividades de supervisión, control y de administración de riesgos se ve reflejado en la contabilidad de los negocios PYMES?
- ¿Qué problemas existen hoy en la gobernanza de la contabilidad de los negocios PYMES?
- ¿Qué se establecerá para atender al problema de investigación?

Limitación

Las investigaciones destinadas a la realización de propuestas metodológicas que favorecen a la mejora continua de los procesos de negocio como la gobernanza en la gestión contable a partir de marcos normativos como la NIA para Entidades Menos Complejas (NIA para EMC), deben hacer frente a las propias limitaciones de la investigación, entre las que encontramos la dificultad de encontrar estudios comparables en el ámbito de las PYMES que se dedican en la cría de ganado bovino y la reticencia de los propietarios o contadores para compartir información considerada confidencial.

Delimitación

El presente estudio se desarrolla en el ámbito de la gestión contable de las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la cría de ganado bovino en la ciudad de Guayaquil, con el objetivo de fortalecer la gobernanza que se produce mediante la aplicación metodológica de la NIA para EMC:

Objeto de estudio: Gobernanza en la gestión contable.

Campo: Auditoría y contabilidad.

Sector: PYMES del sector bovino en la ciudad de Guayaquil.

Posición geográfica: Ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas.

Capítulo 1. Fundamentación Teórica

Marco Teórico

Teoría del Cambio

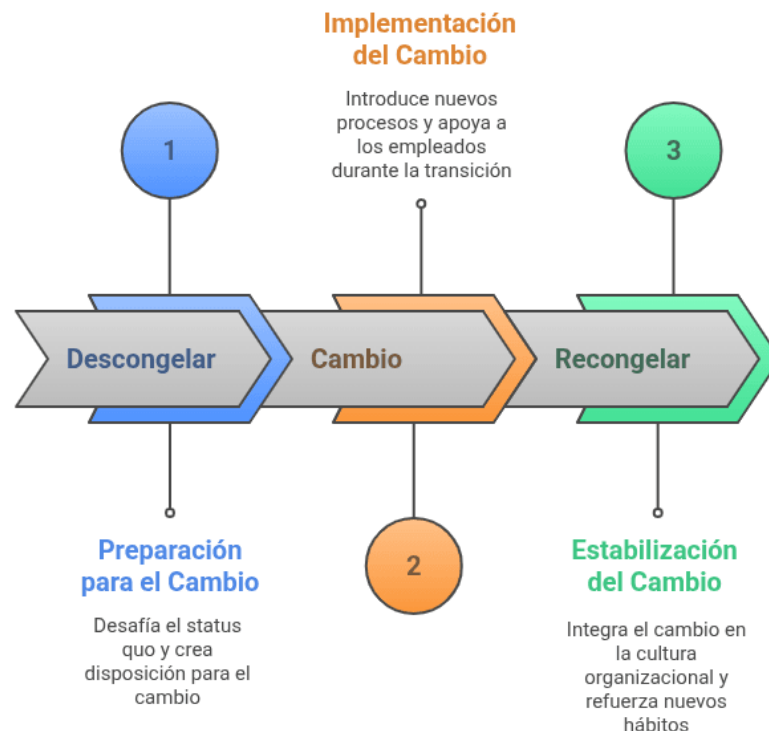
La investigación retoma la Teoría del Cambio basada en los aportes de Kurt Lewin, quien es visto como el iniciador de este enfoque desde su publicación *Frontiers in Group Dynamics* en 1947. Lewin plantea que cualquier transformación dentro de una organización ocurre, en realidad, como una secuencia de etapas que se conectan entre sí. Su propuesta sirve para comprender cómo una entidad puede ajustar su estructura y sus formas de trabajo cuando enfrenta nuevas situaciones. En pocas palabras, una organización primero debe aceptar que necesita cambiar, luego adoptar nuevas conductas y, por último, lograr que esos comportamientos se mantengan y se vuelvan parte estable de su funcionamiento (Talib et al., 2018).

La Teoría del Cambio motiva cualquier mejora que se introduzca en las organizaciones, para realizar los cambios, deben recurrir a muchas otras herramientas como: (a) las políticas del tipo interno, (b) los proyectos, (c) otras acciones de todo tipo que den soporte a todo el proceso, entre otros (Alzate et al., 2020).

La Teoría del Cambio propone, de una manera sencilla, cómo una determinada acción podría desencadenar diversos resultados hasta alcanzar el objetivo con el que se aspira. Desde luego, esta idea se puede aplicar a numerosas formas de intervención, tales como eventos, proyectos, programas, políticas e incluso estrategias internas de la organización. Su principal valor radica en que le permite ordenar desde el principio qué se quiere conseguir y qué pasos se deberían seguir, aunque, por supuesto, también da mucha flexibilidad para adaptarse a los obstáculos o necesidades que puedan surgir entre los actores que intervienen. Es decir, su aplicación es útil en todos los niveles de una organización y también en procesos o subprocesos más específicos del negocio (Osvaldo, 2024). A continuación, se presenta un esquema de la teoría de cambio:

Figura 7

Esquema de la Teoría del Cambio de Kurt Lewin



Nota. Tomado de *Modelos de Gestión del Cambio*, por Delgado, 2025.

La Teoría del Cambio tiene una conexión muy cercana con la evaluación de programas o políticas, porque permite revisar, paso a paso, si una intervención es viable, si está bien planteada y qué ajustes deberían hacerse mientras se desarrolla un plan y se preparan los términos de referencia. Esta evaluación, pues, no es algo puntual, sino un proceso que debería mantenerse durante toda la implementación, aplicando correcciones cuando cambie nuestra comprensión teórica o práctica del proceso. La teoría del cambio funciona como una metodología que explica por qué se realizan ciertas acciones y cómo estas pueden llevar a los resultados deseados. A partir de ella, se construye una especie de hoja de ruta enfocada en los resultados que se esperan lograr. Y, a diferencia de los modelos lógicos tradicionales, ofrece más flexibilidad y ayuda a identificar con claridad los recursos, actividades y efectos tanto inmediatos como de largo alcance (Ames, 2021).

La Teoría del Cambio pone de manifiesto la considerable importancia que encierra llevar a cabo un seguimiento continuo a lo largo de los procesos

y contrastar si se van cumpliendo las transformaciones que se deseaban conseguir en una organización. Si alguna acción no proporciona lo que se había hecho y es por ello importante llevar a cabo ajustes contrastados de forma continua. La Teoría del Cambio propone llevar a cabo una buena planificación de cada una de las etapas y en la determinación de indicadores que permitan contrastar si los objetivos se cumplen. También ayuda a saber por qué no ha salido lo que se esperaba, a buscar nuevas formas de mejorar y a evaluar el impacto de los cambios. En síntesis, es una referencia que acompaña todo el proceso, desde aquello que se quiere alcanzar (Martínez, 2019).

La Teoría del Cambio puede ser de gran ayuda para la gobernanza de la gestión contable de las PYMES ganaderas de Guayaquil porque permite estructurar de manera precisa y clara las líneas de acción necesarias que deben ser incorporadas para mejorar sus prácticas de gestión de sus prácticas administrativas y financieras. Por lo tanto, al tener claro cuál es el objetivo a alcanzar y la secuencia de pasos a seguir, contribuye a transformar los procesos contables en procesos más coherentes y más fáciles de comprender. También es contribuir a establecer o poner de manifiesto las fallas más comunes, tales como la existencia de registros incompletos o la toma de decisiones únicamente basadas en la experiencia, así como también establecer rutas para corregirlas. Asimismo, asegura un camino para fortalecer la transparencia o también para el fortalecimiento de la organización y de la toma de decisiones contables de las PYMES ganaderas.

Teoría de la Agencia

Los primeros aportes a la Teoría de la Agencia se produjeron en 1972 con la aportación de Armen Alchian y Harold Demsetz, quienes, de forma pionera, explicaban cómo se dan los conflictos entre quienes deciden y quienes deben llevar a cabo dichas decisiones. Posteriormente, Jensen y Meckling, en 1976, reforzaron este planteamiento explicando la relación entre principal y agente como un tipo de contrato que otorga autoridad y de lo cual se deduce que pueden surgir intereses claramente no coincidentes. Su aportación nos ayuda a entender el porque es de la tendencia de los agentes a actuar con el objetivo de obtener ventajas, incluso a pesar de que ello supusiera un detrimento para el principal. También señalaron que la

separación entre propiedad y control en las organizaciones de hoy en día es la contrapartida de este problema. Sus aportaciones, en conjunto, ayudarán a conformar la mentalidad contemporánea sobre las formas de cómo actúan las personas en el contexto de una institución cuando son objeto de incentivos diferentes (Maldonado, 2025).

La denominada Teoría de la Agencia se utiliza para dar cuenta de cómo se estructuran las relaciones jerárquicas entre las instituciones y cómo se van relacionando los diferentes niveles y sus funcionarios. En este marco, las autoridades suelen delegar tareas en agentes administrativos que, en general, son quienes disponen del conocimiento técnico para realizarlas. En este sentido, la delegación permite tomar tareas delegadas sin embargo también tiene riesgos asociados ya que estos agentes tienen una capacidad para decidir de acuerdo a sus propios criterios que pueden ser coincidentes o no con el interés institucional, es decir, el conflicto aparece precisamente cuando prevalece el interés personal del agente. Así pues, las funciones de los colaboradores pueden dejar expuestos a riesgos en situaciones donde no existe un control explícito desde la jerarquía. Asimismo, la escasa capacidad de supervisión directa y la discrecionalidad del agente, viene a poner de manifiesta la necesidad de un control más sólido y estructurado (Aguilar, 2015).

El comportamiento oportunista explica cómo, tanto los principales como los agentes dentro de una organización, pueden estar dispuestos a saltarse las normas cuando les conviene, lo que termina afectando las decisiones, las prácticas internas y hasta las estructuras formales. En el ámbito público esto ocurre, pues, con mayor frecuencia, porque el control suele ser limitado y los incentivos no siempre están alineados con el interés general. Por eso, este tipo de conductas llega a normalizarse en ciertos espacios. Lo importante, entonces, es que la gestión pública cuente con controles realmente efectivos que puedan frenar estas acciones motivadas por incentivos inadecuados o por percepciones internas que no siempre se ajustan a lo que la institución necesita (North, 1993).

El acceso privilegiado a la información por parte de algunos integrantes de una organización genera, en realidad, una relación desequilibrada entre los principales y los agentes, ya sea por acuerdos formales o incluso tácitos. Los

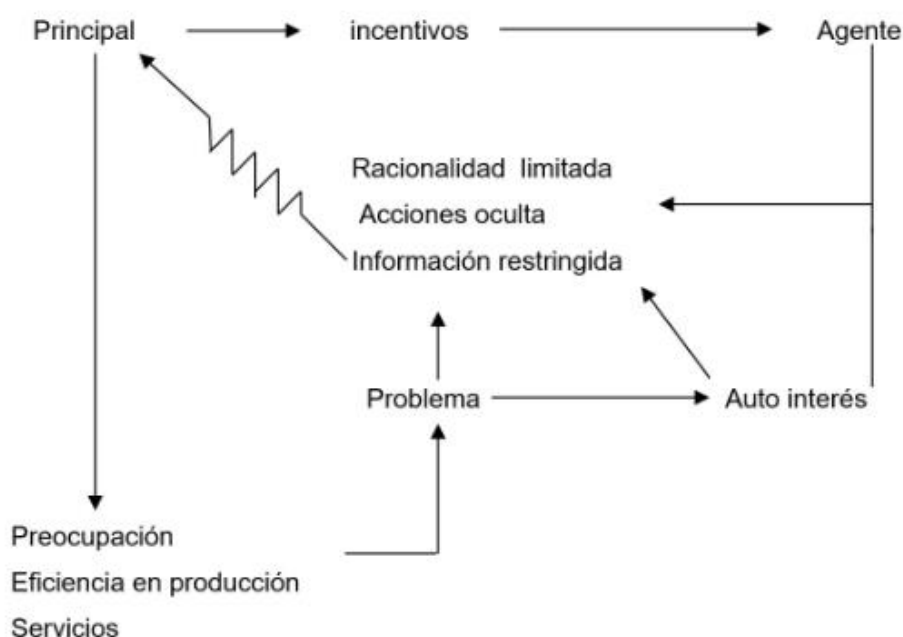
agentes suelen conocer mejor su propio trabajo, sus capacidades y hasta sus límites, y eso les da una ventaja al momento de tomar decisiones. Esta situación también les permite ejecutar acciones que, pues, no siempre quedan bajo la supervisión directa del principal. Cuando existe esta diferencia en la información, se crea un escenario de dependencia y de riesgo, porque el principal no puede tener la certeza de si el agente está actuando en su beneficio o siguiendo otros intereses (Przeworsky, 2007).

La Teoría de la Agencia permite comprender cómo se estructura la jerarquía dentro de la administración pública y cómo se van distribuyendo las tareas entre distintos niveles. Sin embargo, esta delegación puede generar ciertos roces, sobre todo cuando no todos los actores manejan la misma información. En estas situaciones, el agente puede llegar a influir en las decisiones o incluso limitar el control que ejerce el principal. La información, en ese sentido, no solo cumple un rol técnico, sino que también se vuelve una herramienta clave cuyo uso adecuado o no afecta directamente la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía (Aguilar, 2015).

La relación entre el agente y el principal, tal como la plantea la Teoría de la Agencia y el enfoque neogerencialista, aparece como uno de los problemas más notorios dentro de las organizaciones. El riesgo moral surge cuando el agente aprovecha la falta de información o de control del principal para perseguir sus propios intereses, dejando de lado los objetivos institucionales. Esto ocurre, pues, cuando no hay límites claros y ciertas acciones quedan encubiertas, especialmente en estructuras burocráticas. En el sector público, esta distancia entre quien controla y quien ejecuta puede terminar generando una gestión que se desvíe de las metas de la entidad. El desafío, entonces, está en diseñar sistemas de control que reduzcan estas desviaciones y aseguren que tanto las metas del principal como las decisiones del agente vayan en la misma dirección. (Pérez, 2019). A continuación, se muestra un bosquejo de la Teoría de la Agencia.

Figura 8

Esquema de la Relación del Principal y Agente



Nota. Tomado de *Gestionar lo público con estilo empresarial. 1ª ed*, por Pérez. Prometeo. Argentina.

La Teoría de la Agencia, que nació en el sector empresarial y luego se trasladó al ámbito de la administración, marca un cambio importante en la forma de entender las responsabilidades dentro de una organización. Esta perspectiva se basa en ideas como los acuerdos voluntarios y la autonomía individual, dejando un poco de lado las desigualdades que hoy se discuten y que, la verdad, son clave para avanzar hacia modelos más justos y controlados. La nueva gestión pública pone el foco en alcanzar resultados, vinculando premios o recompensas con el cumplimiento de metas previamente definidas. Sin embargo, las personas suelen actuar pensando en su propio beneficio, lo que termina generando efectos negativos para otros miembros de la comunidad. Por eso, cuando surgen fallas en la gestión gubernamental, se vuelve necesario aplicar estrategias que refuercen la apertura, la buena administración y la alineación real entre los objetivos de todas las partes involucradas (Pérez, 2019).

La Teoría de la Agencia puede contribuir de forma importante a la propuesta metodológica basada en la NIA EMC, ya que permite detectar,

pues, las diferencias que suelen darse entre quienes dirigen las PYMES ganaderas y quienes realizan las tareas contables. Al reconocer estas desigualdades en la información y en los intereses, la propuesta puede incluir acciones que disminuyan la discrecionalidad del agente, fomenten registros más seguros y refuercen la transparencia en el manejo de los datos financieros. Esta teoría también orienta la necesidad de aplicar controles más claros y respaldados con evidencia, algo que se ajusta bastante bien a los procedimientos simplificados que plantea la NIA EMC. En conjunto, su incorporación permite que la metodología no solo ordene los procesos, sino que también logre que las actividades del agente se alineen con los objetivos de la empresa, fortaleciendo la gobernanza contable.

Marco Conceptual

La gestión contable

Ciclo Contable de una Empresa. El ciclo o período contable se refiere a lapsos de tiempo cortos, por lo general menores a un año, en los que la empresa registra todas las transacciones que afectan su situación económica y financiera. En este proceso se utilizan sistemas de registro específicos y ordenados que permiten llevar un control adecuado de cada operación. A lo largo de este periodo se organiza la información para que pueda ser presentada de forma clara y precisa. Finalmente, este trabajo culmina con la preparación de los estados financieros definidos por las NIIF (Suárez, 2025)."

Características de los Estados Financieros. Los estados financieros, son herramienta para la toma de decisiones si al menos cumplen las características que aseguran su calidad. Un primer aspecto a destacar, de carácter general, es que deberá ser comprensible. También deben ser relevantes, o sea, se debe ver reflejado en ellos la existencia de datos que sean necesarios para llegar a identificar aquellos aspectos que son más importantes a la hora de poder decidir. Un tercer requisito es tener presente la confiabilidad; es decir, las cifras han de ser razonables, aquello que se comprueba, de tal manera que sean creíbles. Finalmente, la información de contenido en ellos debe ser comparable, es decir, aquellas cifras que aparecen en los estados financieros deben mantener un mismo nivel adquisitivo, de tal manera que se puedan revisar aquellos cambios existentes entre un período y el siguiente sin perder coherencia (Parra, 2024).

Soporte Contable. Los documentos de soporte son aquellos papeles que no tienen valor negociable, pero que sirven para respaldar y justificar una transacción u operación. Estos actúan como el documento fuente que permite identificar qué ocurrió y cómo se registró. Entre estos se encuentran facturas, letras de cambio, notas de débito y de crédito, roles de pago, cheques, acciones y otros similares. La información que contienen estos documentos es la base para registrar de forma correcta cada operación realizada por la empresa. En términos generales, este proceso describe el conjunto de actividades que una organización ejecuta de manera habitual (Suárez, 2025)."

Gobernanza Empresarial

Podemos entender por gobernanza el modo en el que se gestionan y buscan un desarrollo institucional, social y económico que sea sostenible, ya que encuentra el equilibrio adecuado entre el Estado, la sociedad y el mercado. Este término aplicado a una empresa remite a la forma en la que se producen sus decisiones y cómo se cumple sus objetivos. Según ISO 37000:2021 la forma de una buena gobernanza debe sustentarse en elementos tales como la cultura organizacional, las reglas, las prácticas internas, el comportamiento de las personas, las estructuras o los procesos que determinan el trabajo del día (Guerra, 2021).

Influencia del gobierno corporativo en la gestión contable. La información que utiliza el área contable es clave para la gestión operativa, el control de riesgos y la toma de decisiones gerenciales, además de servir como base para los informes externos. Este tipo de datos debe tratarse con especial cuidado porque impacta directamente en la seguridad de la empresa. También es necesario invertir en tecnología adecuada y hacerlo en el momento oportuno para apoyar estos procesos y proteger la información de forma efectiva (Bendermacher et al., 2025).

Control Interno

El control se refiere a la manera en que un negocio dirige sus actividades de la manera esperada. Este concepto se puede dividir en tres niveles: (a) estratégico, (b) táctico y (c) operativo. Estos tres niveles diferencian funciones, pero tienen relación directa entre ellas. En el primero se toman decisiones que determinan el curso del negocio en el futuro. En el segundo, se ponen en práctica planos y acciones más concretas para

alcanzar objetivos. El tercero se enfoca en tareas diarias, permitiendo que el trabajo progrese de manera ordenada (Montes et al., 2017).

Gestión de Riesgos

Un marco de gestión de riesgos sirve para que una organización pueda manejar de forma adecuada aquellos eventos que no desea enfrentar, aplicando diferentes componentes que permiten diseñar, ejecutar, supervisar y mejorar de manera continua sus procesos internos en todos los niveles del negocio. Este marco también tiene que garantizar que la información referente a los riesgos reconocidos sea debidamente comunicada y que sirva de base para la toma de decisiones. Su principal objetivo es que los riesgos más relevantes sean identificados a tiempo y que se recojan respuestas que logren disminuir su impacto, permitiendo así que las organizaciones dispongan de más probabilidades de cumplir sus objetivos, así como de actuar ordenadamente. Por eso, cada empresa debe analizar sus propias condiciones internas y externas para llegar al nivel de madurez que necesita en su gestión de riesgos (Investors in Risk Management, 2021).

Etapas de la Gestión de Riesgos. La gestión del riesgo comienza con la necesidad de fijar el contexto, lo que supone examinar el ambiente interno y la cultura, los recursos, los procesos y los objetivos, así como el ambiente externo que está conformado por diversos factores sociales, económicos, políticos y jurídicos ; continúa luego con la identificación del riesgo, en la que se explica detalladamente los sucesos que podrían amenazar la actividad de la empresa y se evalúan las posibles causas ; prosigue después del análisis, que es la etapa en la que se evalúa la magnitud del impacto de cada riesgo y se pone a prueba si los controles existentes funcionan o no ; y con esta información la empresa pasa a la evaluación del riesgo, que tiene como finalidad la priorización y la asignación eficiente de los recursos previstos, conjugando el análisis del riesgo con la estrategia institucional; y acaba luego en el tratamiento del riesgo, en donde se opta por la manera de actuar ante cada evento adverso; es decir, desecharlo, reducirlo, transferirlo o aceptarlo. Cada paso va complementando los demás, así se consigue hacer una gestión más clara y ordenada del riesgo. Todo ello asegura una respuesta responsable y coherente por parte de la organización ante los riesgos que está sufriendo (Estupiñán, 2017).

Las Normas Internacionales de Auditoría para Entidades Menos Complejas

La Federación Internacional de Contadores (IFAC) trabajó de manera cercana con el IAASB en la creación de la NIA para Entidades Menos Complejas, aportando comentarios desde la experiencia de profesionales de distintos países. Este apoyo se dio porque estas entidades son esenciales para la economía y porque era necesario evitar que cada país creara normas diferentes que pudieran dividir el sistema internacional. Después de que la norma fue emitida, IFAC ha promovido su uso junto con los reguladores y los organismos miembros. Esto es importante si se considera que, según la OMC, más del 90% de las empresas del mundo son PYMES y representan la mayor parte del empleo y del PIB. La NIA EMC es una norma que pone énfasis en el nivel de complejidad de la entidad y no tanto en el volumen de operaciones; por ello la norma está concebida para aquellos negocios que tengan operaciones simples. La norma considera criterios cualitativos de la entidad relacionados con el tipo de actividad, estructura interna, la función financiera, tecnologías, el marco contable, entre otros aspectos. También la norma reconoce la responsabilidad de cada país en la definición de criterios cuantitativos y ofrece consejos para entidades que todavía no tienen criterios definidos (Pérez, 2024).

Impacto de la NIA para EMC. El primero es que se asegura la opción de que la calidad de auditoría se mantenga, puesto que, aun con la simplificación, la norma responsable la misma calidad del trabajo y la misma capacidad de proporcionar seguridad razonable que se garantizan con las Normas Internacionales de Auditoría. Ello supone que los estados financieros conservarán la confianza debida. El segundo punto es que la norma ayuda a una auditoría más eficiente, dado que la reducción de pasos injustificados favorecerá tanto la reducción del tiempo como la de los costos del proceso. Esto beneficia especialmente a quienes trabajan con entidades menos complejas. Y tercero, la NIA para EMC facilita el acceso de auditores de firmas pequeñas y medianas a procedimientos basados en las ISA, permitiendo que estos puedan aplicarlos de forma más clara y directa. Gracias a ello, la norma vuelve la auditoría más comprensible y práctica para un mayor número de profesionales (Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, 2024).

Marco Referencial

Sector de Cría de Ganado Bovino

La cría de ganado bovino y búfalos ocupa un papel central dentro del sector ganadero, pues de esta actividad proviene una parte importante de la carne y la leche que consume el país. Según los datos disponibles, esta especie concentra la mayor cantidad de animales frente a otras categorías, lo que confirma su peso económico dentro del sector. Su producción se desarrolla, por lo general, en zonas con amplias áreas de pastos, permitiendo mantener un flujo constante de animales para el mercado. Además, este subsector sostiene actividades industriales como la láctea y la cárnica, que dependen directamente de su capacidad productiva. Su aporte se refleja tanto en la seguridad alimentaria como en la dinamización del empleo rural (Corporación Financiera Nacional, 2024).

Figura 9*Producción de Leche del Sector Ganado Bovino*

Provincia	No. de vacas ordeñadas	Producción de leche (litros)	Rendimiento (Litros de leche/Vaca Ordeñada)	Part. (%) en la Producción Nacional
Pichincha	72,774	758,503	10.42	14%
Cotopaxi	79,946	657,756	8.23	12%
Chimborazo	91,940	621,168	6.76	11%
Manabí	152,132	631,022	4.15	11%
Tungurahua	68,013	571,433	8.40	10%
Resto de Provincias	376,723	2,341,252	6.21	42%
Total Nacional	841,529	5,581,133	44.2	100%

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

Este sector aglutina 273 empresas con más de 2.100 empleos, con fuerte presencia en Guayas y Pichincha. Si bien muchas de estas empresas se están desarrollando con pocos recursos, entre un umbral de deuda de entre un 40% y un 60% de sus activos, también ha presentado pérdidas en los últimos años, lo que denota la necesidad de mejorar la eficiencia productiva y de acceso a financiamiento. Por otro lado, la demanda de carne y leche suelen ser estables, lo que puede dar cuenta de un significativo potencial de crecimiento si se mejora los procesos internos, así como la asistencia técnica (Corporación Financiera Nacional, 2024).

Figura 10*Participación Empresarial del sector ganadero en Ecuador*

Tamaño de Empresa	# Empresas	# Empleados
Grande	7	734
Mediana	14	304
Microempresa	194	666
Pequeña	58	478
Total	273	2,182

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

Estudios Referenciales

El estudio de Avilés (2020), tuvo como propósito elaborar un proceso contable que permita elevar la calidad de la información financiera de la entidad. Para dicho fin y con un enfoque mixto, se intervino a una muestra de

37 personas para la obtención de datos, en la que se realizaron entrevistas a 2 miembros del área administrativa (el administrador y la contadora) y encuestas a 35 socios. Las conclusiones encontradas fueron las siguientes: que no existían mecanismos de control formales establecidos, que los registros contables no se ajustaban a la normativa vigente o, si los había, estaban escasamente utilizados y que se hacía poco uso de los indicadores financieros. Todo ello complicaba la fiabilidad de los reportes. Finalmente, el trabajo concluye que la adopción del proceso contable sugerido reduce riesgos de inconsistencia de los estados financieros con lo que la norma expresa, además de sugerir que para resolver la disyuntiva planteada previamente sería necesario que la documentación del control así como la correspondencia de los registros contables estuvieran suficientemente elaborados, de modo que se eviten contradicciones con la normativa en el futuro.

El trabajo de Narváez et al., (2024), titulado *“Propuesta metodológica basada en la SAS99 para intervención de la gestión contable en empresas del sector comercializador de línea blanca de Guayaquil”*, tuvo como propósito elaborar una metodología que ayude a fortalecer la intervención en la gestión contable y disminuir los riesgos de fraude en este tipo de negocios. El estudio se desarrolló bajo un diseño observacional, transversal y prospectivo, con un enfoque mixto cuyos datos fueron sintetizado mediante la investigación descriptiva. Para recopilar la información, se utilizaron entrevistas y análisis documental. En total se realizaron 4 entrevistas: dos dirigidas a profesionales contables de las empresas seleccionadas como muestra (Unicomer del Ecuador S.A. y Hermanos Quezada) y dos a especialistas en intervención contable, como se detalla en la tabla de expertos del documento. De esta manera, la muestra quedó conformada por 2 empresas y 4 entrevistados. Los hallazgos mostraron que ambas organizaciones presentan falencias en la segregación de funciones, limitaciones en las competencias del personal, resistencia al cambio, ausencia de procesos de intervención claramente definidos y una alta exposición a riesgos de fraude, especialmente en operaciones de crédito y en el registro de información contable. Por lo tanto, concluyeron aplicar una metodología basada en SAS99 permite detectar riesgos importantes, ordenar los procesos contables y mejorar la confiabilidad

de la información financiera. Finalmente, la recomendación se enfocó en crear procedimientos formales de intervención, capacitar al talento humano, robustecer los mecanismos de control y utilizar la propuesta metodológica.

La investigación de Iza (2021) titulada *“La gestión contable como elemento determinante en el desarrollo sostenible de las Mipymes*, tuvo como objetivo verificar si la gestión contable incide directamente en el desarrollo sostenible de las MIPYMES del cantón Guaranda. Realizó esta investigación utilizando un diseño no experimental, de enfoque mixto y alcance descriptivo, y como población tuvo 969 MIPYMES de donde seleccionó una muestra de 369 negocios a los que se les realizó una encuesta estructurada, la cual fue apoyada por un cuestionario que previamente fue revisado y validado por parte de cinco expertos, a efecto de cumplir con la confiabilidad. Entre los principales resultados, encontró que el 95% de los propietarios no tienen unas mínimas bases contables y que solo el 5% tiene algún tipo de registro, el cual generalmente es manual o hecho con hojas de cálculo; lo que reduce la calidad de la información financiera y la toma de decisiones. También se concluye que la falta de preparación contable y modelos de gestión limitan la transparencia, afectan el control de las operaciones y afectan la sostenibilidad de los negocios, por ello se recomienda fomentar la capacitación e implementar sistemas de información contables que puedan contribuir a mejorar la estabilidad económica y social de las MIPYMES.

El estudio realizado por Flores Quiñónez (2022), denominado *“Actividades de control interno: un componente para la mitigación de los riesgos en la Asociación de Ganaderos de la Parroquia Lagarto”*, tuvo como propósito examinar las actividades de control interno que ayudan a disminuir los riesgos dentro de la asociación. La investigación fue realizada con enfoque mixto, de alcance descriptivo, orientado con un diseño transaccional y campo. La recolección de la información se realizó empleando la técnica encuesta, aplicación de la misma a 4 miembros administrativos (presidente, secretario, contadora y tesorero) y también la técnica de la entrevista individualizada, dirigida al presidente. Se llegaron a las conclusiones de que la asociación no cuenta con plan anual de actividades, carece de manuales actualizados y procedimientos formales, reforzada también por la existencia de la necesidad de un sistema contable en virtud de que la documentación es clasificada de

modo manual incrementando los riesgos operativos y administrativos. Estos concluyeron que no se llevaban a cabo actividades de control, por lo indicado se comenzó en gestionar políticas, manuales, consolidar registros y la gestión general del negocio.

Por todo lo dicho, con una propuesta metodológica basada en las NIA para EMC se convertirá en un modelo que permitan a los negocios fortalecer sus procesos de gobernanza en la gestión contable, dado que reduce riesgos, mejora el control y la supervisión, lo cual resulta importante en un entorno cada vez más competitivo.

Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador

En el desarrollo de la propuesta metodológica basada en la NIA para EMC, orientada a mejorar la gobernanza contable en las PYMES ganaderas dedicadas al sector bovino en Guayaquil, resulta imprescindible reconocer el rol que desempeñan las entidades de control en el país. Este aspecto se fundamenta en lo dispuesto en el artículo 213 de la Constitución de la República del Ecuador, donde la Corte Constitucional (2021) precisó que: “las Superintendencias funcionan como entidades técnicas encargadas de supervisar, auditar, intervenir y regular las actividades económicas, sociales, ambientales y los servicios que prestan tanto instituciones públicas como privadas” (p. 155).

En consecuencia, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, en su calidad de entidad de supervisión, también cuenta con la facultad constitucional para impulsar la elaboración de leyes, reglamentos y directrices técnicas destinadas a fortalecer los sistemas de control interno y a optimizar la gestión de riesgos dentro de las organizaciones que integran el sector empresarial del país.

Ley de Compañías

La Ley de Compañías, en su artículo 433, conforme a lo establecido por el Honorable Congreso Nacional y la Comisión de Legislación y Codificación (2023), dispone que: “el Superintendente tiene la facultad de emitir las regulaciones, reglamentos y resoluciones que estime necesarias para garantizar un adecuado gobierno corporativo, una vigilancia efectiva y un

control apropiado sobre las compañías pertenecientes al sector societario” (p. 151).

En síntesis, la SUPERCIAS, como autoridad responsable de dirigir y supervisar el sistema societario del país, posee la facultad de impulsar la adopción de buenas prácticas empresariales mediante diversos instrumentos jurídicos, tales como: (a) leyes, (b) reglamentos, (c) normas y (d) disposiciones técnicas. Este marco legal constituye un elemento clave para la incorporación de la NIA para EMC en el fortalecimiento de la gobernanza contable de las PYMES ganaderas dedicadas al sector bovino en Guayaquil, ya que enfatiza la importancia de la supervisión, el control interno y la gestión de riesgos como pilares esenciales para este tipo de actividades económicas.

Norma Ecuatoriana de Buen Gobierno Corporativo

La Norma Ecuatoriana para el Buen Gobierno Corporativo impulsada mediante la Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0013, ayuda a mejorar la forma en que se dirige una empresa porque establece un marco claro para supervisar, controlar y manejar los riesgos. Esta norma anima a los directorios a involucrarse más en crear un buen ambiente de control, promoviendo valores éticos y definiendo con precisión las responsabilidades de cada área (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020).

Marco Normativo

NIA para EMC

La NIA para EMC aporta a la gobernanza porque ofrece un marco de auditoría propio, con principios y pasos definidos que permiten revisar de manera clara y ordenada la información financiera de entidades menos complejas. Al ser una norma independiente y ajustada a la realidad de estas organizaciones, facilita un control más práctico y transparente, fortaleciendo la confianza en los resultados y en la rendición de cuentas (IAASB, 2023).

Estructura de la NIA para EMC. La NIA para EMC presenta su contenido dividido en diez Partes que siguen el curso lógico de una auditoría, comenzando con la aceptación del encargo y terminando con la emisión del informe. Cada una de estas Partes reúne objetivos, requerimientos y material explicativo que guían al auditor en su trabajo. Además, antes de entrar en estos apartados, la norma incorpora un Prefacio y una sección de Autoridad que explican su propósito, alcances y las condiciones en las que debe aplicarse (International Auditing and Assurance Standards Board, 2025).

Figura 11

Estructura de la NIA para EMC



Nota. Tomado de *Guía de Implementación por Primera Vez*, por International Auditing and Assurance Standards Board, 2025. IFAC.

La NIA para EMC se estructura de diez partes que describen el proceso auditoría enfocada en negocios de menor complejidad. Es decir, su marco de acción hasta la emisión de informes, está pensado en la capacidad de estos negocios. Además, se complementan con glosarios, guías y documentos que

facilitan su aplicación práctica (*International Auditing and Assurance Standards Board*, 2025).

La NIA para EMC agrupa, en cada una de sus Partes, los requerimientos de comunicación y de documentación para que el auditor tenga totalmente claras sus obligaciones frente a la administración y a quienes ejercen el gobierno de la entidad. La norma también aclara cuáles de esos requerimientos aplican solo cuando la auditoría es realizada por un equipo con más de un miembro, ya que muchas auditorías de entidades menos complejas suelen ser ejecutadas únicamente por un socio. Gracias a esta organización, el proceso resulta más ordenado y coherente, facilitando que el auditor aplique sus responsabilidades formales de manera precisa y consistente (*International Auditing and Assurance Standards Board*, 2025).

Capítulo 2. Metodología de la Investigación

Toda investigación se apoya en métodos y pasos definidos que orientan el estudio según la disciplina o área en la que se desarrolla (Charry et al., 2018). La metodología de la investigación permite comprender de manera organizada cómo funciona la realidad contable de las PYMES ganaderas. A partir de esa comprensión, se puede identificar qué prácticas necesitan fortalecerse como en el caso de la gobernanza en la gestión contable.

Diseño de Investigación

Los métodos de investigación sirven como una guía que ayuda a organizar los pasos del estudio y a elegir el tipo de diseño que mejor permita alcanzar los objetivos planteados (Tarrillo et al., 2024). Para este trabajo se consideraron los diseños transversal, prospectivo y observacional. El diseño transversal reúne información en un solo momento y permite describir qué está pasando con ciertas variables, casi como tomar una foto de la realidad en ese instante (Hernández et al., 2018). El diseño prospectivo sirve para estudiar cómo un hecho podría manifestarse en el futuro y poder presentar dicha proyección en base a un hecho del pasado y mostrar que potencialmente se podría llegar a una conclusión determinada de un mismo caso tal como concluye el estudio prospectivo (Ñaupas et al., 2018). Por otro lado, el diseño observacional trata de estudiar un determinado fenómeno tal y como se produce, teniendo en cuenta que el estudio solamente se limita a observar los resultados en lo que se observa del entorno (Maldonado et al., 2023). De modo que, los diseños transversal, prospectivo y observacional permitirán abordar la problemática existente en la gobernanza de la gestión contable de las PYMES ganaderas a un nivel intermedio de profundidad, en la búsqueda de mejoras que permitan subsanar la situación que enfrentan los negocios. En conjunto, estos enfoques permiten identificar oportunidades reales de mejora y orientar propuestas aplicables al contexto del sector.

Enfoque de Investigación

En investigación se encuentran tres enfoques principales: el cuantitativo, el cualitativo y el mixto. El enfoque cuantitativo sigue un recorrido ordenado en el que se comienza por una idea, se formulan los objetivos o

preguntas, se revisa información previa para finalmente poner una prueba de hipótesis, que posteriormente serán analizadas, normalmente con herramientas estadísticas. Por el contrario, la investigación cualitativa pone su empeño en la búsqueda de conocimiento y comprensión de un fenómeno, pero desde la experiencia y el punto de vista de las personas, donde se aplican técnicas como la entrevista o la revisión de documentos. Por último, el enfoque mixto, que combina ambos tipos de información para poder conseguir conclusiones más significativas y completas (Barrero, 2025).

En relación con lo descrito, se selecciona el enfoque cualitativo para comprender cómo los negocios bovinos aplican sus prácticas de gobernanzas en la gestión contable, permitiendo un análisis más natural y cercano a la realidad del sector.

Tipo de Investigación

Los estudios concluyentes de tipo descriptivo buscan identificar y detallar las características, cualidades o perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier fenómeno que se desee analizar. En este tipo de investigación se recopilan datos y se presentan resultados sobre distintos conceptos, variables o aspectos relacionados con el problema de estudio. Para ello, el investigador define primero las variables que desea examinar y luego reúne información sobre cada una, con el fin de mostrar cómo es el fenómeno y describirlo de manera ordenada y precisa (Hernández et al., 2018). Este tipo de investigación permite describir claramente cómo están funcionando los procesos contables en las PYMES ganaderas a través de los datos recopilados. Al definir y analizar sus principales variables, se identifican prácticas, debilidades y necesidades las cuales describen sus causas, con el propósito de aplicar soluciones con en el caso de la presente propuesta metodológica.

Fuente de Información

Las fuentes primarias son aquellas que brindan información directamente de la persona o del hecho que se está investigando, como ocurre con las entrevistas, las observaciones o los cuestionarios (Arias, 2016). En base a lo antes dicho, los datos de fuentes primarias provendrán del levantamiento de información directamente del personal clave PYMES ganaderas del sector bovino de Guayaquil.

Población

La población, en términos estadísticos, es la agrupación de individuos o elementos que poseen alguna característica conjunta e individualmente pueden suministrarnos la información necesaria con el propósito de conocer nuestra situación en relación con el problema de investigación. Para ser parte de la investigación, es necesario que cumplan unas condiciones precisas, dado que la aportación individual de la persona o del elemento debe resultar útil y pertinente al momento del desarrollo del análisis (Tarrillo et al., 2024). En este caso concreto, la especificación que dará lugar a la población objetivo será la población de PYMES que se dedican a la actividad de cría de ganado bovino, con código CIIU A0141.01

Tabla 1

Población de PYMES de ganado bovino

Actividad	Cantón	Tipo	Cantidad
Negocios Bovinos	Guayaquil	PYMES	47

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

Muestra

Una muestra es un subconjunto reducido de una población mucho mayor, la cual la representa. De este modo, se pueden analizar menos casos, pero con unos resultados que se aprecian en lo que hubiera ocurrido si se hubiera observado a toda la población. Si ese pequeño grupo refleja adecuadamente el conjunto de la población de la que es parte, se dice que dicha muestra es representativa (Barrero, 2025).

Muestreo

La selección de la muestra en los estudios cualitativos es distinta a la de los otros enfoques. En este tipo de estudios se seleccionan personas, situaciones o hechos que aporten información útil para el conocimiento del problema que se estudia. En este caso, se utilizan métodos de muestreo no probabilístico (o no aleatorio), por ejemplo: (a) el muestreo casual o accidental, (b) el muestreo por conveniencia y (c) el muestreo por cuotas. (Hernández et al., 2018). Para el propósito de la propuesta metodológica se utilizará el muestro por conveniencia.

Las muestras por conveniencia son similares a las muestras por accidente ya que en las muestras por conveniencia también se eligen individuos a los cuáles se puede acceder fácilmente. No obstante, dichas muestras no son del todo aleatorias. En las muestras por conveniencia a las personas se les escoge porque son individuos que cumplen alguna condición o criterio que permite obtener la información adecuada para el estudio, de acuerdo con los objetivos planteados o lo que se ha diseñado en el transcurso de la investigación (Acosta, 2016). Por lo tanto, la muestra objetiva la conformará las siguientes PYMES, de las cuales participará los Gerentes y Contadores.

Tabla 2

Muestra Poblacional

PYMES	Entrevistado
Prerusaba S. A.	Gerente General Contadora
Sabanagro Cia. Ltda.	Jefe Financiero Contador
Ganaderia Quilinchao Ganaquil Cia. Ltda.	Gerente Contador
Frenchfries S.A.S.	Contadora

Técnicas de Recolección de Datos

Los instrumentos de investigación son recursos permiten la obtención de datos mediante preguntas dirigidos a las personas participantes. La forma de estos instrumentos puede variar en función de la técnica de la que se sirvan. En palabras sencillas diríamos que son cualquier medio concreto para poder obtener información a partir de un propósito definido. Los instrumentos se construyen a partir de los objetivos del estudio en el caso de una investigación de tipo cualitativo o en base a las hipótesis y variables cuando se trata de un enfoque cuantitativo (Ñaupas et al., 2018).

La Entrevista

La entrevista es una conversación directa entre dos personas que permite obtener información a partir de lo que comparte el entrevistado. Su objetivo es lograr que la persona explique de forma clara y ordenada lo que sabe o vive respecto al tema que se investiga, mientras el investigador guía la conversación y registra lo más importante. Para mantener el sentido de la charla, se utiliza una guía de preguntas que orienta el diálogo, la cual puede

ser más o menos estructurada según lo que se necesite conocer. (Bianchi, 2025).

Al respecto de lo antes mencionado, se utilizará la entrevista semiestructura, que se apoya en un guía de entrevista, que es un recurso más estructurado y centrado en los temas principales de la investigación, lo que limita un poco la aparición de cuestiones inesperadas. Sin embargo, un investigador con experiencia puede retomar ideas nuevas que surjan durante la conversación sin descuidar los puntos previstos. Esta guía suele contener las variables o relaciones que se desean explorar, además de ideas, preguntas o afirmaciones que sirven para dialogar con el entrevistado y conocer su opinión sobre los aspectos que se quieren analizar (Arias, 2016).

Para esta investigación se utilizarán entrevistas semiestructuradas con el fin de conocer cómo las PYMES ganaderas del sector bovino de Guayaquil llevan sus procesos contables, cómo supervisan la información y cómo manejan los riesgos que pueden afectar su buena gestión. Estas entrevistas permitirán identificar prácticas actuales, debilidades y oportunidades de mejora, lo que ayudará a diseñar una propuesta basada en la NIA para EMC para fortalecer la gobernanza contable, ver apéndice a.

Validación del instrumento guía de preguntas

El proceso de validación de las preguntas de investigación fue llevado a cabo tras la identificación y selección de expertos en metodología de la investigación, así como en la materia de gobernanza empresarial, buscando partir de una experiencia académica y profesional que permitiese asegurar la evaluación del instrumento desde un punto de vista técnico y objetivo para posteriormente enviar los modelos de las entrevistas a las personas expertas seleccionadas, pidiéndoles que revisaran todo el conjunto de preguntas actuales mediante el análisis de la idoneidad, de la claridad o de la coherencia con los objetivos para los que se realiza el estudio. Las personas expertas expusieron sus comentarios junto con sugerencias para mejorar la estructura del instrumento. Se recibieron las cartas de validación sobre la aprobación del instrumento. Por último, se ajustaron las preguntas de las entrevistas, para su aplicación en el levantamiento de la información. Una vez culminado el proceso de validación del instrumento guía de pregunta por parte de expertos, se procedió aplicar las mejoras sugeridas con el propósito de asegurar su pertinencia, claridad y coherencia para la obtención de información, la cual se puede observar en el anexo b.

Análisis de Datos

El análisis cualitativo no va avanzando de una forma rígida o de un único camino, sino que por el contrario consiste en ejecutar varias acciones que en ocasiones se repiten y que se conectan entre sí, dándose así respuesta a los objetivos y preguntas de la investigación planteada (Lerma, 2019). En este sentido, el trabajo con los datos cualitativos tuvo lugar en cuatro etapas: (a) se diseñaron previa a las entrevistas las guías de preguntas; (b) se realizaron seguidamente las entrevistas para obtener la información; (c) posteriormente los datos obtenidos se ordenaron y prepararon para su análisis; y (d) por último, se interpretaron y discutieron los resultados obtenidos.

Hallazgo de la investigación

Según Hernández et., al (2014) determinaron que:

La obtención de los códigos que se usan para el análisis de los datos en la investigación cualitativa se hace de forma directa a partir de los datos que sean importantes. Consiguen una catalogación de la información y ayudan a comprender el desenlace que se transmite. El proceso de la codificación permite deducir ideas, conceptos y posibles interpretaciones, es decir, actúan como etiquetas que se eligen por su relevancia al momento del análisis (p. 427).

En relación con lo expuesto, la codificación cualitativa que se basa en la codificación abierta toma en consideración la herramienta matriz de hallazgos, la cual permite la categorización de datos por segmento para el desarrollo de ideas respecto al planteamiento del problema. De esta se procede con el respectivo análisis e interpretación.

Tabla 3

Matriz de Hallazgos

Categorías de Análisis	Entrevista	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4	Entrevista 5	Entrevista 6	Entrevista 7
Procesos contables	Procesos aceptables, no documentados, dependencia del personal	Procesos operativos, poca estandarización	Cumplen lo básico, enfoque financiero	Cumplimiento normativo básico	Procesos prácticos, sin formalización	Trabajo por costumbre, poca documentación	Procesos funcionales, enfoque tributario
Supervisión	Revisión general de informes, sin control independiente	Supervisión limitada, criterio propio	Revisión de balances, sistemática	Revisión puntual del jefe financiero	Supervisión general del gerente	Revisiones al cierre del período	Supervisión gerencial básica
Control interno	Controles básicos, no formalizados	Conciliaciones y revisiones informales	Controles operativos, sin marco formal	Controles mínimos	Controles informales, confianza	Controles básicos no documentados	Controles básicos, no estandarizados
Riesgos	Error o fraude	Error involuntario	Uso indebido de las transacciones	Falta de respaldo documental	Información inconsistente	Equivocaciones frecuentes	Sobrecarga
Identificación de riesgos	Diferencias en reportes	Inconsistencias contables	Desviaciones presupuestarias	Diferencias en conciliaciones	Cuando algo no cuadra	Al elaborar informes	Cuando aparece una inconsistencia
Respuesta al riesgo	Corrección inmediata, sin análisis	Ajustes contables	Corrección financiera	Ajustes contables	Corrección puntual	Corrección rápida	Corrección directa en sistema
Documentación del riesgo	Falta de documentos	No se registra el riesgo	No registro de riesgos	No se documenta	No se registra	No existe constancia	No hay registro
Mejoras	Formalizar controles y supervisión	Fortalecer control interno	Mejorar supervisión control	Documentar procesos	Mejorar control y supervisión	Documentar y controlar mejor	Fortalecer control interno
Necesidad de la empresa	Procedimientos y metodología clara	Capacitación y herramientas	Metodología y capacitación	Herramientas y formación	Guía metodológica y capacitación	Capacitación y metodología	Metodología de gobernanza

Discusión

Una vez mantenida la conversación con los gerentes, contadores y jefes financieros de las PYMES de ganado bovino ubicados en Guayaquil, se pone rápidamente de manifiesto que la gestión contable no es la misma para el sector de ganado bovino, es decir, la legalidad tributaria parece ser correcta y suficiente, pero la realidad interna de las empresas es la siguiente: los procesos son fundamentalmente operativos, y muy dependientes del buen ojo del dueño o de la experiencia acumulada del contador que esté vigente en el proceso, lo que evidencia la falta de gobernanza en procesos clave como la gestión contable.

Este escenario es compatible con lo que Avilés (2020) ya advertía cuando previene que: sin controles formales ni indicadores de tipo financiero, la calidad de la información se derrumba, en estas empresas que hemos podido analizar, notamos que los registros son más improvisados que estructurados, incrementando por lo tanto las probabilidades de errores. Esta es una lección que suele estar presente tanto en la literatura como en el campo y en el que se establece que, para una absoluta transparencia financiera, los procesos deben estar documentados.

De otro lado, los hallazgos corroboran lo que ya afirmaban Narváez et al. (2024) al evidenciar la resistencia al cambio y la peligrosa concentración de funciones en una única persona. Cuando observamos la supervisión, que en el caso de estas ganaderas no resulta para nada formal, sobre todo en cuestiones tan delicadas como el manejo del efectivo, nuestra experiencia coincide con lo que ya apuntaban estos autores: siempre y cuando se sigan las recomendaciones propias de una metodología que prescriba la segregación de funciones, la puerta al fraude queda abierta.

A todo esto, se une lo que Iza (2021) expuso en cuanto a la vulnerabilidad de las MIPYMES. En Guayaquil, una cantidad importante de las PYMES ganaderas tercerizan su contabilidad, dependen de un contador externo para toda la información contable y no entienden lo que realmente le sucede a sus números. Esta desvinculación administrativa hace aún más importante el planteamiento de una metodología que no se limite a registrar la información, sino que fortalezca la gobernanza desde adentro.

La carencia de manuales y sistemas que menciona Flores Quiñónez (2022) también se hizo evidente en nuestro estudio. Al no haber evidencias de controles o acciones correctivas, la memoria de la empresa falla. Las cosas se corrigen en el momento, pero no se aprende sistemáticamente del error, debilitando cualquier intento de mejora continua.

Si analizamos esto desde la Teoría del Cambio de Lewin, notamos que estas empresas están apenas despertando. Saben que necesitan mejorar (descongelamiento), pero les cuesta dar el paso hacia políticas sistemáticas. Aquí es donde nuestra propuesta basada en la NIA para EMC cobra sentido: ofrece una ruta lógica para que esa transición no sea un caos, sino un proceso sostenible.

De acuerdo con la Teoría de la Agencia, el problema radica en esperar que sea el agente -en el caso presente, el contador- quien haya de rellenar el espacio -o el vacío- que existe entre lo que uno puede conocer -el principal, el dueño- y lo que el contador puede llegar a saber. Para el propietario, esta es una situación de total ceguera, lo que lleva a que el agente esté más cerca de llevar a cabo lo que se describe como el riesgo moral en términos de los autores Jensen y Meckling (1976). Algunas de estas técnicas actuales, como la revisión de facturas (revisión informal en el caso de no llegar a un acuerdo) o realizar conciliaciones de la cuenta de banco de forma suelta, no son más que parches informales que a menudo no funcionan y que no resuelven la alineación de los aspectos de los intereses del agente y los del principal.

En lo que respecta a los riesgos, por último, estas PYMES emergen, como ya hemos enfatizado, siendo reactivas: resuelven el problema cuando éste ya ha explotado. Esto pone de manifiesto la segunda consideración establecida, esto es, la importancia de crecer como una manera de prevenir los riesgos. En resumen, las debilidades halladas no son casos aislados, sino un patrón de falta de gobernanza. Por ello, implementar una metodología es vital para que estas empresas sean transparentes, reduzcan riesgos y, sobre todo, logren sobrevivir a largo plazo.

Capítulo 3 Propuesta

La Propuesta

La presente propuesta metodológica, orientada al fortalecimiento de la gobernanza contable en las PYMES ganaderas del sector bovino de Guayaquil, se sustenta en los resultados obtenidos a partir de las entrevistas aplicadas a los responsables del área contable y de la gestión administrativa. Los resultados evidenciaron que, si bien estas empresas realizan controles básicos sobre sus operaciones, persisten debilidades relacionadas con la informalidad de los procesos, la falta de prácticas claras de supervisión y la ausencia de documentación mínima que respalde la gestión contable. En respuesta a estas situaciones, se plantea la presente propuesta metodológica basada en la NIA para EMC, la cual se desarrolla a continuación.

Base de la propuesta

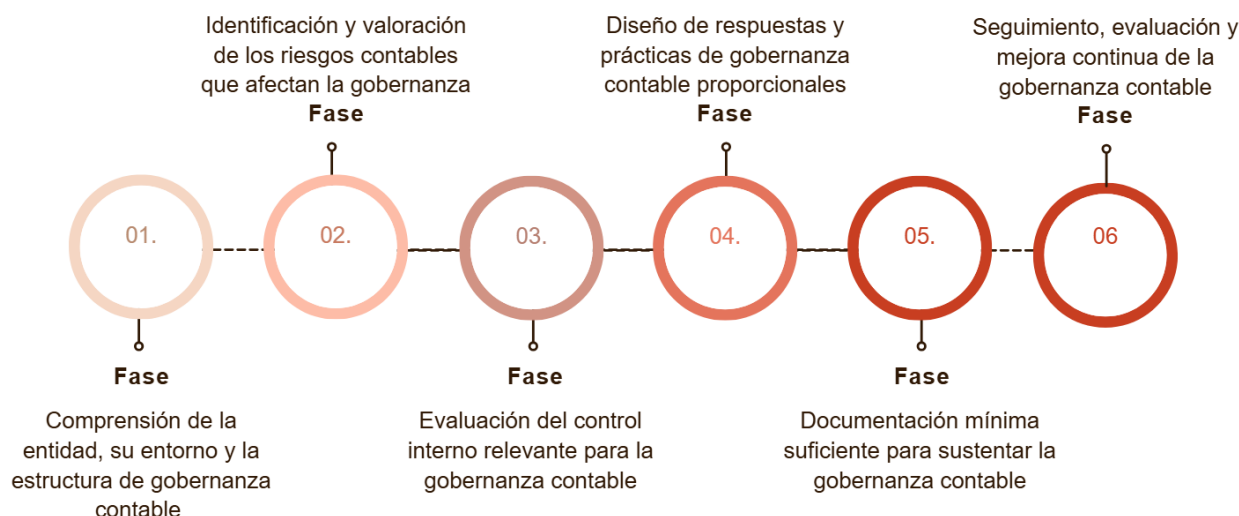
La presente propuesta metodológica se fundamenta en los principios, lineamientos y enfoque operativo establecidos en la Norma Internacional de Auditoría para Entidades Menos Complejas (NIA para EMC), la cual fue desarrollada con el propósito de facilitar la aplicación proporcional, escalable y basada en riesgos de la auditoría en entidades con estructuras organizativas simples, recursos limitados y procesos no complejos.

Desarrollo de la Propuesta

La NIA para EMC destaca que, en entidades menos complejas, una gobernanza efectiva no depende de estructuras formales complejas, sino de la claridad en los roles, la identificación oportuna de riesgos, la existencia de controles proporcionales y una documentación suficiente que respalde el juicio profesional y la rendición de cuentas. En coherencia con ello, la presente propuesta se estructura como una metodología práctica y progresiva, diseñada para ser aplicable a la realidad operativa de las PYMES ganaderas, contribuyendo a mejorar la toma de decisiones, el control de los recursos y la sostenibilidad del negocio. En concordancia con la NIA para EMC, la propuesta metodológica se organiza en las siguientes fases:

Figura 12

Fases de la Propuesta



Fase 1.-Comprensión de la entidad, su entorno y la estructura de gobernanza contable

De acuerdo con lo que establece la NIA para EMC, cualquier propuesta de mejora contable debe nacer, obligatoriamente, de un conocimiento profundo del entorno y la operatividad de la empresa. En el caso específico de las PYMES ganaderas dedicadas al sector bovino, esta fase de diagnóstico cobra un peso mayor. Estamos ante organizaciones con estructuras muy sencillas donde, por lo general, un puñado de personas se reparte múltiples tareas. Es común ver al propietario involucrado directamente en cada decisión financiera y supervisando de cerca la contabilidad. Por eso, entender cómo respira el negocio es el único punto de partida real para fortalecer la gobernanza contable de forma gradual y adaptada a su propia dinámica.

Aspectos clave a considerar en la implementación de la fase.

Para empezar, no podemos ignorar cómo la propia naturaleza de la actividad ganadera dicta el ritmo de la contabilidad. Es fundamental entender cómo la PYME identifica sus costos que en este sector pueden ser muy variables y de qué manera concreta cierran sus ventas. Al final del día, esta información es la que nos permite ver cuáles son las operaciones que realmente mueven la aguja en los estados financieros.

Otro punto crítico, y quizás el más sensible, es el orden interno de la gestión. Me refiero a quién tiene la última palabra en las operaciones, quién se encarga de los registros y quién, finalmente, audita que todo esté en orden. Por eso, el objetivo de esta fase no es señalar errores, sino mapear estas situaciones para diseñar mecanismos de supervisión que sean realistas y que no asfixien la agilidad de una empresa pequeña.

Herramientas para la ejecución de la Fase 1.

A la hora de poner en marcha la Fase 1, la NIA para EMC nos da un margen de maniobra bastante amplio. En este punto, lo que buscamos es, sencillamente, tomar una fotografía clara de cómo se mueve la información y cómo se gestiona el negocio. Por esta razón, la elección de los instrumentos debe ser estratégica.

Figura 13

Herramientas para Levantamiento de Información



Fase 2.-Identificación y valoración de los riesgos contables que afectan la gobernanza

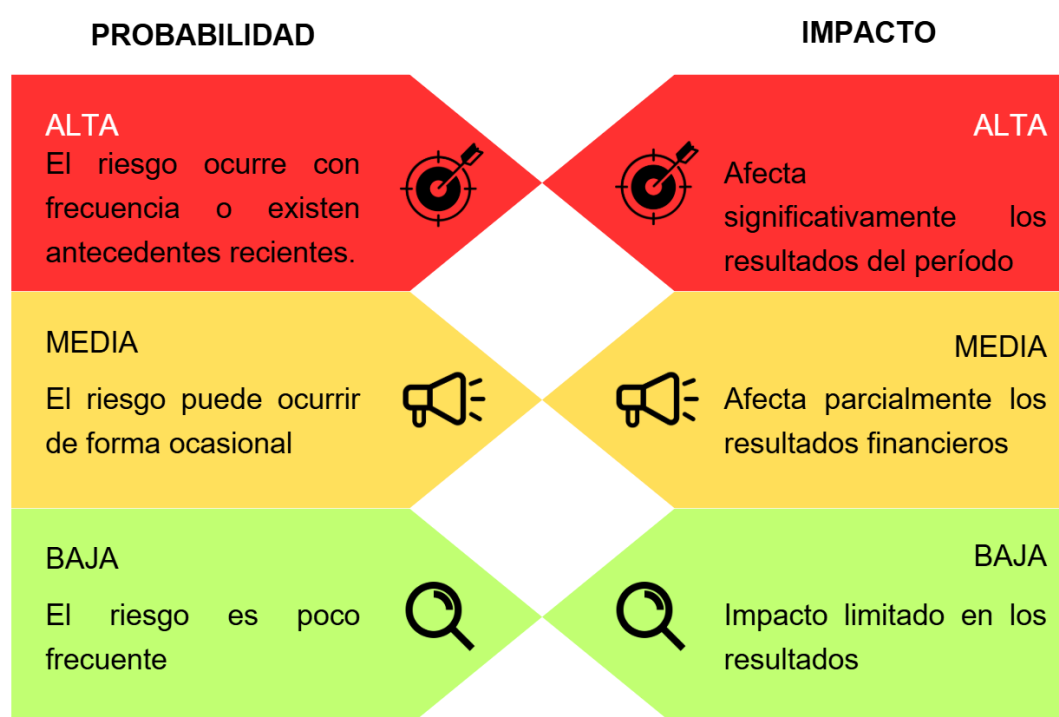
Siguiendo las pautas de la NIA para EMC, analizar los riesgos no es un ejercicio teórico, sino un paso obligado para saber exactamente dónde poner el ojo. Se trata de detectar esos puntos críticos donde un error, una omisión o una cifra mal puesta podrían distorsionar la realidad financiera y, por ende, llevar al dueño a tomar decisiones equivocadas.

Herramientas para la ejecución de la Fase 2.

La clave de la Fase 2 es el cruce entre probabilidad e impacto. Esta combinación es la que nos da el "semáforo" de riesgos de la PYME ganadera. Al final, este diagnóstico es el que dicta la hoja de ruta: nos dice qué procesos necesitan un control inmediato y qué áreas de la gobernanza contable requieren un refuerzo urgente para asegurar que la información sea, por fin, confiable.

Figura 14

Esquema de valoración de eventos no deseados



Esta tabla de calificación permite, de manera simple, clasificar los riesgos contables que se han reconocido en la PYME ganadera y facilita la priorización de aquellos que deben ser atendidos con una mayor urgencia.

Los riesgos altos se podrán abordar de forma prioritaria en las etapas siguientes de la propuesta metodológica, y los riesgos medios y bajos se los podría solucionar a partir de las acciones de mejora continua y de seguimiento.

Figura 15

Tabla de Calificación de Riesgos

Probabilidad \ Impacto	Alto	Medio	Bajo
Alta	Riesgo Alto	Riesgo Alto	Riesgo Medio
Media	Riesgo Alto	Riesgo Medio	Riesgo Bajo
Baja	Riesgo Medio	Riesgo Bajo	Riesgo Bajo

Fase 3.-Evaluación del control interno relevante para la gobernanza contable.

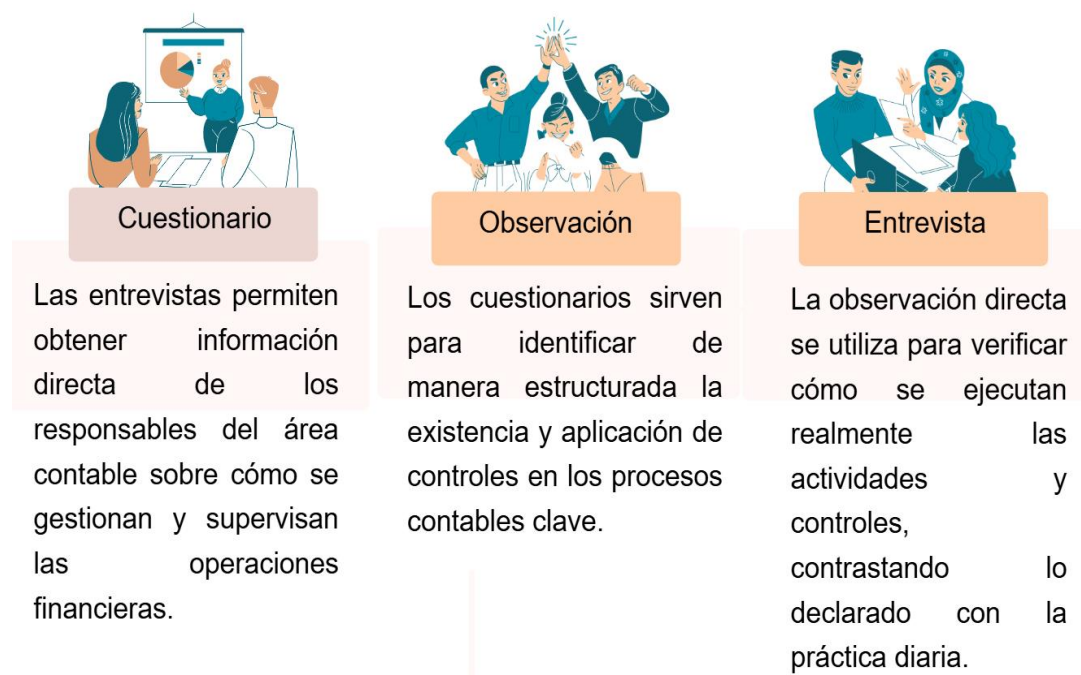
De nada sirve identificar los riesgos si no nos detenemos a mirar qué está haciendo la empresa para mantenerlos a raya. Según la NIA para EMC, evaluar los controles en una PYME no se trata de auditar sistemas de software sofisticados, sino de algo mucho más terrenal: entender si lo que se hace hoy es suficiente y si se aplica de verdad todos los días. Al final, lo que queremos saber es si esos controles protegen los números de la empresa o si son solo una ilusión que no ayuda a tomar decisiones reales. En términos de gobernanza, aquí es donde analizamos si la forma en que se autorizan gastos o se revisan los registros tiene sentido frente a los riesgos que ya detectamos.

Herramientas para la ejecución de la Fase 3.

Para que esta valoración no acabe de nuevo en un documento, hay que aplicar herramientas que no dificulten la operación. Con entrevistas distendidas, cuestionarios de forma directa y, sobre todo, con la observación in situ comprobamos si se aplican siempre los controles o solo si hay tiempo para ello. Pero el objetivo es comprobar si esas acciones realmente bajan el nivel de riesgo, además de dejar huella para poder confiar en la información contable.

Figura 16

Herramientas para Evaluación del Control Interno



Fase 4.-Diseño de respuestas y prácticas de gobernanza contable proporcionales

Una vez estamos seguros de los riesgos y de qué controles no funcionan, la NIA para EMC nos invita a hacer el siguiente paso en el proceso de implementación: definir cómo estaremos respondiendo. El objetivo final no es poner a la empresa en la red de la burocracia, sino inyectar orden y claridad en la empresa con prácticas que el personal pueda adoptar sin muchas fricciones. Desde una visión de gobernanza, aquí es donde aterrizamos el diagnóstico en cambios palpables, construyendo una base de confianza sobre la que el dueño pueda tomar decisiones en función de información real.

Aspectos clave a considerar en la implementación de la fase 4.

Un punto fundamental en esta etapa es ser incapaces de arreglar todo a la vez. Hay que ser estratégicos. Lo que hemos topado como riesgo alto en la fase anterior, requiere acto de respuesta. Lo que estaba considerado como riesgo medio, puede ir puliéndose poco a poco.

Para una PYME ganadera esto se traduce en volcar toda la energía en los procesos más ácidos. La clave del éxito aquí es que la solución llegue a ser muy sencilla. Si el nuevo control es fácil de aplicar y fácil de vigilar, la empresa lo asumirá como algo natural, si es complicado acabará guardado en un cajón.

Fase 5.-Documentación mínima suficiente para sustentar la gobernanza contable

De nada sirve tener buenos controles si no queda rastro de ellos. Según la NIA para EMC, documentar no es llenar carpetas de papeles inútiles, sino dejar una huella clara que respalde el juicio profesional y demuestre que, efectivamente, se está supervisando la información. En una PYME ganadera, el reto es lograr que esta documentación sea lo suficientemente sólida para ser verificable, pero lo bastante ligera para no entorpecer el trabajo diario. Al final, un buen respaldo documental es lo que sostiene la transparencia y permite que las cuentas sean claras para todos.

Aspectos clave a considerar en la implementación de la fase 5

El primer paso es ser selectivos: no hay que documentar todo, sino lo que realmente importa. En el sector ganadero, lo inteligente es priorizar los documentos que respaldan las ventas, el flujo de efectivo y los cierres de mes. No necesitamos manuales de cien páginas; necesitamos registros que cualquier persona involucrada pueda entender y llenar sin complicaciones. La NIA para EMC es muy flexible en esto y nos permite adaptar los soportes al tamaño de la empresa. El objetivo es que el propietario pueda evidenciar su supervisión en pocos minutos, asegurando el control sin convertir la oficina en un archivo burocrático pesado.

Fase 6.- Seguimiento, evaluación y mejora continua de la gobernanza contable

La NIA para EMC es muy clara en un punto: de nada sirve diseñar el mejor sistema de gobernanza si luego se deja abandonado en un cajón.

Fortalecer la contabilidad no es un evento de una sola vez, sino un hábito que debe mantenerse. Esta fase es la que garantiza que el esfuerzo no sea una llamarada de tusa, sino un cambio real en la cultura de la empresa. Desde esta óptica, significa sentarse a revisar qué funcionó, qué resultó ser demasiado complicado y dónde hubo tropiezos. El objetivo final es detectar desviaciones a tiempo y ajustar lo necesario para que la transparencia y el control no se pierdan con el paso de los meses.

Aspectos clave a considerar en la implementación de la fase 6.

El primer paso es no dejar el control al azar. Hay que establecer una frecuencia de revisión que sea realista; de nada sirve decir que revisaremos todo a diario si la operación ganadera no lo permite. En estos momentos, el foco debe estar exclusivamente en lo que puede poner en riesgo la estabilidad: el flujo de caja, la entrada de ingresos y que las conciliaciones cuadren. Si detectamos un error aquí, lo atrapamos a tiempo antes de que se convierta en una bola de nieve al cierre del año. Por otro lado, el seguimiento debe servirnos para medir la utilidad real de lo que hemos implementado. La mejora continua no es sinónimo de inventar controles nuevos cada semana, sino de pulir los que ya tenemos.

Validación de la Propuesta Metodológica Mediante un Caso Aplicado.

Ejecución de la Fase 1.

El presenta caso práctico busca comprender cómo funciona el Departamento Contable de la PYME ganadera, cómo se generan y supervisan los registros contables y qué prácticas de gobernanza contable existen actualmente, utilizando como herramienta principal la Ficha de Levantamiento de Información.

Tabla 4

Ficha de Levantamiento de Información (parte a)

Empresa:	Ganadero SA
Tipo de Empresa:	PYMES
Fecha de levantamiento:	20/1/2025
Aspecto	Información levantada / Observación
1. Información general	
Actividad ganadera:	Cría de ganado bovino
Tiempo de operación:	12 años
Número aproximado de cabezas:	420 cabezas
Número de trabajadores:	14

Responsable principal:	Propietario – Gerente
Servicio contable:	Contador externo (mensual)

2. Entorno operativo

Forma de venta:	Venta directa a intermediarios y camales
Modalidad de cobro:	Mixta (efectivo y transferencias)
Frecuencia de ventas:	Semanal
Principales costos:	Alimentación, sanidad, mantenimiento
Factores externos relevantes:	Variación de precios del ganado, presión de liquidez

3. Estructura del Departamento Contable

Propietario	Autoriza ventas, pagos y revisa resultados
Administrador	Recibe cobros, realiza pagos y envía información
Contador externo	Registra operaciones y presenta declaraciones

4. Prácticas actuales de gobernanza contable

Autorización de ventas	Realizada por el propietario, sin formato formal
Autorización de pagos	Verbal o por mensajes
Revisión contable	Mensual, al recibir reportes del contador
Supervisión	Informal, basada en confianza

5. Gestión de la información contable

Tipo de registro	Sistema contable manejado por el contador
Periodicidad	Registro mensual
Entrega de información	Facturas y comprobantes enviados por WhatsApp
Oportunidad	En varios casos tardía
Conciliaciones	No se realizan de forma sistemática

Tabla 5

Ficha de Levantamiento de Información (parte b)

Empresa:	Ganadero SA
Tipo de Empresa:	PYMES
Fecha de levantamiento:	20/1/2025

Aspecto	Información levantada / Observación
---------	-------------------------------------

6. Registros productivos y relación con contabilidad

Registro del hato	Cuaderno y archivo Excel
Control de ventas	Registro físico independiente
Conciliación con contabilidad	No existe conciliación formal
Responsable	Encargado de finca

7. Supervisión y control existentes

Controles formales	No documentados
Evidencia de revisión	No existe
Seguimiento a diferencias	Se corrigen de forma informal

Tras aplicar la Ficha de Levantamiento de Información en el Departamento Contable de Ganadera S.A., el diagnóstico es revelador: la empresa opera bajo una estructura que cumple sus funciones básicas, pero que carece de formalidad. Si bien hay un control general sobre el flujo de ingresos y gastos, saltan a la vista debilidades importantes en la documentación de soporte, la puntualidad con la que llega la información y, sobre todo, una desconexión crítica entre lo que pasa en el campo (registros productivos) y lo que se asienta en los libros contables.

Este diagnóstico nos ha permitido establecer una línea de base realista sobre cómo se están manejando internamente el negocio. Hemos identificado las áreas críticas que necesitan atención inmediata, las cuales serán el foco de la Fase 2, donde nos centraremos en identificar y medir los riesgos contables que están poniendo en jaque la gobernanza de la empresa.

Ejecución de la Fase 2.

Con base en la información levantada en la Fase 1, se procedió a identificar los riesgos contables que afectan la gobernanza, enfocándose en los procesos más relevantes del Departamento Contable. La ejecución de esta fase se realizó mediante la elaboración de una matriz de riesgos, considerando impacto en resultados financieros y probabilidad de ocurrencia.

Tabla 6

Matriz de identificación y valoración de riesgos contables

Proceso contable	Riesgo identificado		Impacto financiero	Probabilidad	Nivel de riesgo	Relación con gobernanza contable
Ventas de ganado	Ventas registradas oportunamente	no	Alto	Alto	Alto	No existe obligación formal de registro periódico.
Manejo de efectivo	Diferencias caja detectadas	de no	Alto	Medio	Alto	Falta de revisión periódica documentada.
Información contable	Entrega tardía de documentos al contador	de al	Medio	Alto	Alto	No existe calendario ni responsable definido.
Costos de producción	Gastos respaldo suficiente	sin	Medio	Medio	Medio	No hay regla clara para exigir comprobantes.
Registros productivos	Diferencias ventas	en	Alto	Medio	Alto	No se realiza conciliación periódica.
Supervisión contable	Revisiones evidencia	sin	Medio	Alto	Alto	Supervisión informal sin documentación.

Al llevar a cabo el aterrizaje de esta fase en el Departamento Contable de Ganadera S.A. los resultados fueron contundentes. No son eventos aislados los riesgos más críticos, sino que están en la misma línea de funcionamiento que abarcan la gestión de ingresos, el movimiento del efectivo, y esa sentencia de muerte que subyace en una falta de sintonía entre lo que se está reportando en el campo y lo que llega a contabilidad. Lo más alarmante es que la gran mayoría de los mismos se sitúan en el nivel alto; el impacto potencial que suponen en la veracidad de los estados financieros en combinación con la frecuencia con que se suelen presentar son claros hitos de alerta roja para la administración.

Tener este mapa de riesgos sobre la mesa cambia las reglas del juego. Ya no estamos trabajando a ciegas; ahora tenemos una base sólida para decidir dónde intervenir primero. Esta valoración es la que dictará la hoja de ruta para la Fase 3, permitiéndonos diseñar controles que ataquen directamente las amenazas más serias a la transparencia y la rendición de cuentas de la empresa.

Ejecución de la Fase 3.

En esta fase, la ejecución consistió en evaluar si los controles existentes en el Departamento Contable eran suficientes para mitigar los riesgos identificados. Para ello, se aplicaron entrevistas, cuestionarios simples y observación directa, centrados en ventas, manejo de efectivo, registros contables y supervisión.

Tabla 7

Evaluación del control interno del Departamento Contable

Riesgo clave	Control existente	Forma de aplicación	Evidencia	Evaluación del control	Brecha de gobernanza
Ventas no registradas	Revisión posterior del propietario	Verbal	No existe	Débil	No hay práctica obligatoria de registro
Diferencias de caja	Revisión ocasional	Esporádica	No documentada	Débil	Falta revisión periódica definida
Información tardía	Entrega mensual sin fecha fija	Informal	Mensajes	Parcial	No existe responsable ni calendario
Gastos sin respaldo	Revisión al registrar	Reactiva	Facturas sueltas	Parcial	No hay regla clara de respaldo
Diferencias en ventas	Control independiente	Aislado	Cuaderno	Débil	No existe conciliación
Supervisión contable	Conversaciones informales	No sistemática	No existe	Parcial	Falta evidencia de revisión

El análisis del control interno en el Departamento Contable de Ganadera S.A. dejó algo muy claro, aunque la empresa aplica ciertas medidas, mantiene la informalidad, ya que casi no existen documentos que respalden lo que se hace. Si bien la supervisión directa del propietario actúa como medida para detener algunos riesgos, su efectividad es baja debido a

esa falta de procesos formales y de evidencia documental. Estos resultados son el insumo principal para la Fase 4.

Ejecución de la Fase 4.

A raíz de las brechas detectadas, esta etapa se desarrolló confeccionando respuestas prácticas y factibles, ajustadas a la capacidad operativa de la PYME. Las acciones estuvieron centradas en al menos empezar a formalizar procesos críticos como el registro semanal de las ventas, las conciliaciones básicas de la caja o la revisión periódica de los resultados contables.

Tabla 8

Diseño de respuestas y prácticas de gobernanza contable (parte a)

Riesgo identificado	Nivel	Respuesta diseñada	Práctica de gobernanza en la gestión contable	Responsable
Ventas no registradas oportunamente	Alto	Establecer registro periódico de ventas	Registrar semanalmente todas las ventas y validar la información antes de enviarla al contador	Administrador
Diferencias en el manejo de efectivo	Alto	Implementar conciliación básica de caja	Revisar y conciliar semanalmente ingresos y egresos de efectivo	Propietario
Entrega tardía de información contable	Alto	Definir fechas y responsables	Cumplir un cronograma mensual de entrega de documentos al contador	Administrador
Diferencias entre ventas	Alto	Conciliar información contable	Comparar mensualmente el registro de las ventas registradas	Encargado de finca
Falta de evidencia de supervisión	Medio	Formalizar revisión de resultados	Revisar mensualmente los reportes contables y dejar constancia escrita	Propietario
Gastos sin respaldo suficiente	Medio	Ordenar respaldo documental	Exigir comprobantes antes del registro de los gastos	Administrador

Al aterrizar esta fase en el Departamento Contable de Ganadera S.A., el objetivo fue claro: pasar de la teoría a soluciones que funcionen. No diseñamos procesos para una multinacional, sino respuestas prácticas y muy aterrizadas para los riesgos detectados. Las nuevas prácticas de gobernanza se concentran en blindar los puntos donde la empresa era más vulnerable.

Ejecución de la Fase 5.

La ejecución de esta fase consistió en definir y aplicar documentos básicos que respalden las prácticas de gobernanza contable implementadas. Se establecieron registros simples, como formatos de ventas, conciliaciones de caja, cuadros de conciliación hatos-ventas y actas breves de revisión mensual.

Tabla 9

Documentación mínima para sustentar la gobernanza contable

Documento	Práctica que respalda	Frecuencia	Responsable
Registro semanal de ventas	Registro oportuno de ingresos	Semanal	Administrador
Conciliación de caja	Control del efectivo	Semanal	Propietario
Cronograma de entrega de documentos	Oportunidad de la información contable	Mensual	Administrador
Cuadro de conciliación	Coherencia entre información productiva y contable	Mensual	Encargado de finca
Acta de revisión contable	Supervisión de resultados	Mensual	Propietario

Al aplicar esta etapa en el Departamento Contable de Ganadera S.A., logramos recomendar una serie de documentos básicos que, le dan un respaldo real a la gobernanza de la empresa

Ejecución de la Fase 6.

Finalmente, la ejecución de esta fase se orientó a verificar si las prácticas y documentos implementados se aplican de forma constante y generan mejoras reales en la gobernanza contable. Para ello, se utilizó una matriz de seguimiento, con indicadores simples y revisiones periódicas realizadas por el propietario.

Tabla 10*Seguimiento y evaluación de la gobernanza contable*

Práctica evaluada	Indicador de seguimiento	Frecuencia	Responsable	Resultado
Registro semanal de ventas	% de ventas registradas oportunamente	Mensual	Administrador	Cumple
Conciliación de caja	Conciliaciones realizadas vs planificadas	Mensual	Propietario	Cumple
Entrega de documentos contador	Cumplimiento del cronograma	Mensual	Administrador	Parcial
Conciliación	Diferencias detectadas	Mensual	Encargado de finca	Sin diferencias
Revisión de resultados contables	Actas emitidas	Trimestral	Propietario	Cumple

Al poner en marcha esta última fase en el Departamento Contable de Ganadera S.A., el seguimiento debe cumplir con su verdadera función, que es actuar como un espejo de la realidad. Gracias a esto, detectamos que todavía tenemos un cuello de botella en la puntualidad con la que se entrega la información. Este hallazgo es, precisamente, la prueba de que el monitoreo periódico funciona; nos permite corregir el rumbo antes de que los pequeños retrasos se conviertan en problemas mayores.

Con esta etapa, la propuesta metodológica se muestra como un modelo activo. Al fortalecer la gobernanza no solo blindamos la confiabilidad de sus números, sino que sentamos las bases para una gestión mucho más ordenada y, sobre todo, sostenible en el tiempo.

Conclusiones

La gobernanza contable no debe entenderse como un simple requisito técnico, sino como el motor que sostiene la transparencia y la viabilidad a largo plazo de las PYMES ganaderas. Las teorías como la del Cambio y la de la Agencia llegan a coincidir que la falta de un modelo formal hace que la empresa sea propensa a la gestión ciega y vulnerables a riesgos contables.

El diagnóstico aplicado en el sector bovino evidencia una realidad innegable: las empresas tienden a cumplir sólo con lo externo (lo impositivo), pero puertas adentro, trabajan en una informalidad que preocupa. Se detectó que los procesos dependen en demasía de la memoria humana y la buena fe del personal o la buena fe de los dueños, y al no existir una hoja de ruta para identificar los riesgos de forma sistemática, a la supervisión se vuelve reactiva; es decir, se actúa a la hora en que el error ya le ha generado una contrariedad financiera, sin que eso conlleve a fortalecer la confianza que genera cualquier reporte que emita la contabilidad.

A lo largo del estudio, se identificaron puntos críticos que ponen en jaque la gestión, como la desconexión entre los registros de producción en el campo y los asientos contables en la oficina, además de una evidente concentración de funciones. Sin embargo, la investigación también reveló un lado optimista: la estructura simple de estas organizaciones y el compromiso de los propietarios para involucrarse directamente son ventajas competitivas. Estas condiciones facilitan la adopción de prácticas de gobernanza sólidas sin necesidad de invertir en departamentos complejos o costosos.

Finalmente se sostiene que la propuesta metodológica sustentada en la NIA para EMC puede llegar a ser una solución suficientemente pragmática y ejecutable, donde la división en seis fases permite que el rigor de la norma se traduzca en pasos lógicos que el propio administrador puede seguir. La validación con el caso práctico alcanza a sostener que, al aplicar este modelo propuesto, los riesgos se saturan, la documentación empieza a tener voz propia y la toma de decisiones deja de basarse en la percepción de los datos para fundamentarse en datos reales.

Recomendaciones

Se sugiere que esta propuesta de metodología basada en la NIA de EMC sea la principal brújula que permita robustecer la gobernanza contable en las PYMES de la actividad ganadera. No se trata de un documento que puede ser ingerido sin más, al contrario, advierte que la aplicación de la misma deberá estar sujeta, sí o sí, a revisiones periódicas que permitan acomodar los controles a medida que la empresa avanza. De tal forma que la transparencia y la fiabilidad de los números no se conviertan en un esfuerzo pasajero, sino en una palanca de sostenibilidad financiera en el largo plazo.

Las empresas de cría de ganado bovino deberán, converger en los principios de gobernanza contable. El empleo de la NIA para EMC debe convertirse en un proceso formador tanto para propietarios como para contadores. Por eso, se recomienda en este sentido generar cultura organizacional que promueva la rendición de cuentas y la gestión del riesgo como palancas de crecimiento poniendo el foco siempre en la claridad de la información que se genera.

En lo que concierne al plano de operatividad, se recomienda una formalización paulatina de la supervisión y control de esta, dirigiendo la mirada hacia aquellos frentes donde el riesgo es más latente: las ventas, el efectivo, y las conciliaciones. El objetivo es reducir la excesiva dependencia del criterio personal que hoy predomina en el sector. Para lograrlo se aconseja fijar revisiones periódicas y dotar de funciones concretas, para que vayan manteniendo una línea de consistencia técnica.

Por último, se recomienda dar provecho a los hallazgos de mejora detectados a partir de controles proporcionales. En lugar de tener sistemas burocratizantes se recomienda más bien el desarrollo de insumos estratégicos como las actas de revisión y la práctica de conciliaciones. De esa manera, la gobernanza contable puede dotarse de trazabilidad sin limitar la agilidad del negocio. Documentando lo justo y necesario se consigue proteger la información de riesgos relevantes, permitiendo que ésta sea gestionada de forma mucho más profesional y menos expuesta a perlas de vulnerabilidad.

Referencias

- Administración Financiera y Rentabilidad en la Microempresa Agropecuaria La Finka del Cantón Paján. (2025). Manabí, Ecuador: Universidad Estatal del Sur de Manabí UNESUM. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/8248/1/Figueroa%20Pincay%20Danya%20Madayane.pdf>
- Aguilar, L. (2015). Gobernanza y Gestión Pública. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Alegre, M. (2025). Transparencia y gobernanza corporativa a través de las Ciencias Contables. Paraguay: Espíritu Emprendedor TES 2025, Vol 9, No. 3 julio- septiembre 40-59. Universidad Nacional de Asunción. Obtenido de <https://orcid.org/0000-0003-4265-9391>
- Alzate, A., & Betancur, V. (2020). La Gestión del Cambio como Mecanismo de Aseguramiento y Mejora de los Procesos. Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.
- Amat, O., & Zanotti, C. (2017). Buen Gobierno en materia contable y financiera. Barcelona, España: UPF Barcelona School of Management. Revista de Contabilidad y Dirección Vol. 25, año 2017, pp. 35-52. Obtenido de https://accid.org/wp-content/uploads/2020/07/2_Buen_Gobierno_en_materia_contable_y_financiera.pdf
- Ames, A. (2021). Teoría del Cambio. 10 pasos para diseñar proyectos de innovación social de alto impacto. Perú: Escuela de Gestión Pública de la Universidad del.
- Arias, F. (2016). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica (7ma ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme C.A.
- Avilés, S., & San Miguel, M. (2021). Evaluación del control interno de los procesos contable de las PYMES familiares en la ciudad de Guayaquil, periodo 2019 – 2020. Guayaquil, Ecuador: UCSG. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16188/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-CICA-72.pdf>
- Banco de la Nación Argentina. (2024). Guía Práctica para la Evaluación del Gobierno Corporativo. Argentina: Banco de la Nación Argentina.

- Barrero, J. (2025). Diseño Metodológico de la Investigación Científica para Posgrado. La Paz, Bolivia: QFOX – IMPRESORES.
- Bendermacher, J., Hoogendoorn, R., De Jong, R., Langelaan, G., Moison, H., & Wanders, V. (2025). Principles of corporate governance, organisational design and risk management. Netherlands: IIA Netherlands.
- Bianchi, M. (2025). Metodología de la Investigación. Apuntes para Estudiantes de Ciencias Sociales que Desean Investigar. Argentina: Universidad Nacional de la Patagonia Austral. Obtenido de https://www.unpa.edu.ar/sites/default/files/publicaciones_adjuntos/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20C3%93N%20-%20MARTA%20BIANCHI%20NUEVO.pdf
- Caminos, W., Guerrero, K., Guashca, L., & Frias, L. (2024). Riesgo financiero y su impacto socioeconómico en empresas ecuatorianas. Riobamba, Ecuador: Revista Venezolana Año 29 No. 106, 2024, 530-545.
- Cardona, C., & Castro, J. (2025). Desafíos en la gestión del riesgo financiero en las PYMES: una perspectiva práctica en Medellín. Medellín, Colombia: European Public & Social Innovation Review, 10, 01-19. doi: <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-2122>
- Charry, J., & Parra, S. (2018). Metodología de la Investigación y Principios en Publicación Científica. Bogotá, Colombia: Editorial Uninavarra. Obtenido de https://arbapublishing.com/wp-content/uploads/2025/01/metodologia_de-investigacion.pdf
- Consejo General de Economistas de España . (2024). Aplicabilidad de la norma internacional de auditoría para auditorías de estados financieros de entidades menos complejas. Madrid, España: REA auditores.
- Eras, R., Lalangui, M., & Cabrera, C. (2023). Contabilidad Agropecuaria, con base en la Norma Internacional Contable 41. Machala, Ecuador: Ediciones UTMACH. Obtenido de <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/21619/1/ContabilidadAgropecuaria.pdf>
- Estupiñán, R. (2017). Control Interno y Fraude. Coso I, II, III, con base en los ciclos transaccionales. México: Ecoe Ediciones.

- Federación Internacional de Contadores. (2025). Preguntas Frecuentes sobre la NIA para EMC. New York: IFAC.
- García, S. (2017). Las Empresas Agropecuarias y la Administración Financiera. Torreón, México: Revista Mexicana de Agronegocios, vol. 40, enero-junio, 2017, pp. 583-594. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14152127007.pdf>
- Guerra, F. (2021). ISO 37000:2021 - Guía de Gobernanza para las Organizaciones. Guerreros Asociados.
- Gutiérrez, D. (2024). Norma internacional de auditoría para entidades menos complejas, ya falta menos. Valencia, España: Crowe Legal y Tributario B&M, S.L.P.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación. Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. Obtenido de <https://bellasartes.upn.edu.co/wp-content/uploads/2024/11/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-Sampieri-Mendoza-2018.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGRAW-HILL.
- Instituto de Auditores Internos de España. (2015). Gestión del Riesgo de Fraude: Prevención, Detección, e Investigación. España: Intituto de Auditores Internos.
- Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España. (2024). Las Normas para Entidades Menos Complejas: Pro y Contrás. Madrid, España: Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2023). Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua. Quito, Ecuador: ESPAC. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2022/PPT_%20ESPAC_%202022_04.pdf
- International Auditing and Assurance Standards Board. (2023). Base de las Conclusiones Preparadas por el Personal del IASSB. Normas Internacionales de Auditoría para Auditorías de Estados Financieros de Entidades Menos Complejas. New York: IFAC.

- International Auditing and Assurance Standards Board. (2023). Norma Internacional de Auditoría para Auditorías de Estados Financieros de Entidades Menos Complejas (NIA para EMC). New York, EEUU: IFAC.
- International Auditing and Assurance Standards Board. (2024). Norma Internacional de Auditoría para Entidades Menos Complejas (NIA para EMC). Guía de Adopción. New York: IFAC.
- International Auditing and Assurance Standards Board. (2025). Guía de Implementación por Primera Vez. New York: IFAC.
- Laverde, I., Cortés, L., & Romero, Y. (2024). Contabilidad y Gobierno Corporativo: Una Revisión Sistemática de Literatura. Bogotá DC, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/e053bcb4-3f6d-438e-897f-a7a22df8ec15/content>
- Macías, G. (2022). Propuesta metodológica para la aplicación de la NIC 41 en el sector ganadero vacuno del cantón Jipijapa. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/18290/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-502.pdf>
- Maldonado, F. (2025). La notable Teoría de la Agencia (1972, 1976). Colombia: Douglas North neo institucionalismo . Obtenido de <https://fabiomaldonado.com/teoria-de-la-agencia-1972-y-1976/>
- Márquez, R. (2019). Auditoría Forense. México: Ecoe Ediciones.
- Martínez, Y. (2019). Teoría de Cambio. Una guía para gerentes de programas. Guatemala: DPro and their symbols are trademarks of PM4NGOs. .
- Melgar, M. (2022). La teoría de cambio una estrategia para la transformación social: estudio de caso mujeres de comunidades rurales de Langu, Valle, Honduras. Honduras: Universidad Nacional Autónoma de Honduras. doi: <https://doi.org/10.5377/pdac.v18i1.15031>
- North, D. (1993). A Transaction Cost Theory of Politics. New York: Journal of Theoretical Politics.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). Metodología de la Investigación Cuantitativa -Cualitativa y Refacción de Tesis. Bogotá, México: Ediciones de la U . Obtenido de

http://www.biblioteca.cij.gob.mx/archivos/materiales_de_consulta/drogas_de_abuso/articulos/metodologiainvestigacionnaupas.pdf

- Osvaldo, N. (2024). *Práctica de Liderazgo que un Director Novel debe Promover para Desarrollar una Cultura de Liderazgo Distribuido*. Chile: Universidad del Desarrollo.
- Parra, L. (2024). *Guía de estudio: Contabilidad Gerencial*. Guayaquil, Ecuador: Instituto Superior Tecnológico Almirante. Obtenido de <https://investiga.aitec.edu.ec/wp-content/uploads/2025/03/Guia-de-estudio-contabilidad-general-act.pdf>
- Párraga, V. (2022). *Análisis del Flujo de Efectivo en los Negocios del Sector Ganadero de la Economía Popular y Solidaria en Daule y Salitre año 2021*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23758/1/UPS-GT004049.pdf>
- Pérez, E. (2024). *Aplicabilidad de la norma internacional de auditoría para auditorías de estados financieros de entidades menos complejas (NIA para EMC)*. Madrid, España: REA Auditores del Consejo General de Economistas.
- Pérez, F. (2019). *Gestionar lo público con estilo empresarial (1ª ed ed.)*. Buenos Aires, Argentina: Prometeo Libros.
- Pérez, V. (2025). *Errores comunes en la gestión contable de pymes y cómo evitarlos*. España: Asesoría Antonio Perez. Obtenido de <https://asesoriaantonioperez.es/errores-gestion-contable-de-pymes/>
- Przeworsky, A. (2007). *Lecturas sobre el Estado y las Políticas Públicas: retomando el debate de ayer para fortalecer el actual*. Buenos Aires: Proyecto de Modernización del Estado Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.
- Retolaza, I. (2010). *Teoría de Cambio. Un enfoque de pensamiento-acción para navegar en a complejidad de los procesos de cambio social*. Guatemala: Instituto Humanista de Cooperación al Desarrollo.
- Shah, M. (2024). *Mejorar la gobernanza y la rendición de cuentas con controles internos reforzados*. The Woodard Report. Obtenido de

- <https://report.woodard.com/articles/improve-governance-and-accountability-with-enhanced-internal-controls-opgwr-opmwr-fstwr>
- Suárez, H. (2025). Contabilidad General. Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2025-07-18-193250-Contabilidad%20general_compressed.pdf
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020). Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno Corporativo. Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0013. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2020/Octubre/R_O_1076.pdf
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020). Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno. Quito, Ecuador: Resolución No. SCVS-][NC-DNCDN-2020-0013. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/doc/normativa/SCVS-INC-DNCDN-2020-0013+NORMAS+ECUATORIANAS+BUEN+GOBIERNO+CORPORATIVO.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=48f9259d-bfd6-432e-ad7a-bee5b1af9713>
- Tarrillo, O., Mejía, J., Dávila, J., Pintado, C., Tapia, C., Chilón, W., & Velez, S. (2024). Metodología de la Investigación. Una Mirada Global. Ciencia Latina Internacional.
- Tómala, I., & Vivar, D. (2022). Incidencia de riesgos de fraude en la gestión contable de PYMES del sector agroindustrial de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador: UCSG. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/18275/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-497.pdf>
- Zambrano, R. (2022). La Ganadería Bovina. Quito, Ecuador: Asamblea Nacional de la República del Ecuador.

Apéndices

Apéndice A

Guía de preguntas preliminares dirigida a los contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector bovino de la ciudad de Guayaquil

Fecha:

Entrevistado:

Empresa:

Cargo:

1. ¿Cómo calificaría la forma en que su empresa implementa los procesos contables?
2. ¿Qué tipo de revisiones o supervisiones llevan a cabo para asegurarse de la correcta información contable?
3. ¿Qué controles internos utilizan para la prevención de errores o problemas, en el ámbito contable?
4. ¿Qué riesgos inciden más frecuentemente a la gestión contable de la empresa?
5. ¿Cómo identifican esos riesgos y cuáles son las señales que les permiten detectarlos?
6. ¿Qué realizan cuando un riesgo o un error afecta a la información contable?
7. ¿Cómo registran o dejan constancia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para subsanarlos?
8. ¿Qué elementos considera que deberían mejorar para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?
9. ¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para tener una mejor gobernanza en la gestión contable?

Apéndice B

Guía de preguntas dirigida a los contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector bovino de la ciudad de Guayaquil

Fecha:

Entrevistado:

Empresa:

Cargo:

1. ¿Cómo calificaría la forma en que su empresa implementa los procesos contables?
2. ¿Qué tipo de revisiones o supervisiones llevan a cabo para asegurarse de la correcta información contable?
3. ¿Qué controles internos utilizan para la prevención de errores o problemas, en el ámbito contable?
4. ¿Qué riesgos inciden más frecuentemente a la gestión contable de la empresa?
5. ¿Cómo identifican esos riesgos y cuáles son las señales que les permiten detectarlos?
6. ¿Qué realizan cuando un riesgo o un error afecta a la información contable?
7. ¿Cómo registran o dejan constancia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para subsanarlos?
8. ¿Qué elementos considera que deberían mejorar para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?
9. ¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para tener una mejor gobernanza en la gestión contable?

Apéndice C

Cartas de validación del Experto Metodológico

Guayaquil, 15 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 las entrevistas dirigida a los contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las *pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector bovino de la ciudad de Guayaquil y Expertos en Auditoría, en Control Interno o en Gestión de Riesgos*, que fue diseñado por la estudiante de Grado de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, Salma Jamileth Vera Lucas, cuyo tema de investigación *Propuesta Metodológica basada en NIA EMC para el fortalecimiento de la gobernanza contable en PYMES ganaderas del sector bovino de Guayaquil*, la cual corroboro que las mismas tienen validez para ser aplicadas al grupo objetivo establecido, llegando a la conclusión que las preguntas estipuladas por la estudiante que sustentará la tesis son: Pertinentes, claras y coherentes.

Atentamente

 Firmado digitalmente
por MARIA MERCEDES
BAÑO HIFONG

Ec. Mercedes Baño Hifóng, PhD

Coordinadora Funcional Vicerrectorado de Investigación y Posgrado UCSG

Nota. Carta de validación de expertos.

Apéndice D

Cartas de validación del Experto en la Materia

Guayaquil, 15 de diciembre del 2025

CARTA DE VALIDACIÓN A QUIEN INTERESE

Yo, CPA. Fray Aleaga Jonathan David, Mgs., en calidad de experto he revisado las preguntas de las entrevistas dirigidas a los contadores o cargos superiores del área contable financiera de las *pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector bovino de la ciudad de Guayaquil y Expertos en Auditoría, en Control Interno o en Gestión de Riesgos*, que fue diseñado por la estudiante de Grado de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, Salma Jamileth Vera Lucas, cuyo tema de investigación es *Propuesta Metodológica para fortalecer la gobernanza en la gestión contable de las PYMES del sector bovino en la ciudad de Guayaquil*, la cual corroboro que las mismas tienen validez para ser aplicadas al grupo objetivo establecido, llegando a la conclusión que las preguntas estipuladas por las estudiantes que sustentará la tesis son: Pertinentes, claras y coherentes.

Atentamente



Jonathan David Fray Aleaga



CPA. Fray Aleaga Jonathan David, Mgs.

Apéndice E

Validación del Instrumento Guía de Entrevista dirigida a contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las PYMES del sector bovino de la ciudad de Guayaquil

MATRIZ DE EVALUACIÓN				
Título:	Propuesta Metodológica basada en NIA EMC para el fortalecimiento de la gobernanza contable en PYMES ganaderas del sector bovino de Guayaquil			
Objetivo	Guía de entrevistas dirigida a contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las (PYMES) del sector bovino de la ciudad de Guayaquil	SI	NO	Observaciones y/o Instrumentos
Diseñar una propuesta metodológica basada en la NIA para EMC para el fortalecimiento de la gobernanza de la gestión contable de PYMES del sector de cría de ganado bovino de Guayaquil	1.¿Cómo describiría la forma en que su empresa lleva los procesos contables?	x		
	2.¿Qué tipo de revisiones o supervisiones realizan para asegurarse de que la información contable sea correcta?	x		
	3.¿Qué controles internos utilizan para evitar errores o problemas en el registro contable?	x		
	4.¿Qué dificultades o fallas han detectado en los controles o en la supervisión contable?	x		
	5.¿Qué riesgos afectan con mayor frecuencia la contabilidad o el manejo financiero de la empresa?	x		
	6.¿Cómo identifican esos riesgos y qué señales les permiten detectarlos?	x		
	7.¿Qué hacen cuando un riesgo o un error afecta la información contable?	x		
	8.¿Cómo registran o dejan evidencia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para	x		
	9.¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?	x		
	10.¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para lograr una gobernanza contable más sólida?	x		

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres: Ec. Mercedes Baño Hifóng, PhD

1.2 Cargo e institución donde labora: Coordinadora Funcional Vicerrectorado de Investigación y Posgrado UCSG

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Guía de Entrevista

1.4 Autora del instrumento: Salma Jamileth Vera Lucas

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	Inaceptable						Minimamente aceptable			Aceptable			
		40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. PRESENTACIÓN	Responde a la formalidad de la investigación.													x
2. OBJETIVIDAD	Esta adecuada a las leyes y principios científicos.													x
3. ACTUALIDAD	Considera información actualizada, acorde a las necesidades reales de la investigación.													x
4. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para valorar las categorías.													x
5. COHERENCIA	Existe coherencia con las variables de la investigación.													x
6. METODOLOGÍA	Responde a una metodología y diseño aplicado para analizar los resultados obtenidos.													x
7. PERTINENCIA	El instrumento muestra relación entre los componentes de la investigación y su adecuación al método científico.													x

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación

x

El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación

4. PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

Apéndice F

Validación del Instrumento Guía de Entrevista dirigida a contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las PYMES del sector bovino de la ciudad de Guayaquil

MATRIZ DE EVALUACIÓN				
Título:	Propuesta Metodológica basada en NIA EMC para el fortalecimiento de la gobernanza contable en PYMES ganaderas del sector bovino de Guayaquil			
Objetivo	Guía de entrevistas dirigida a contadores o cargos superiores relacionados con el área contable financiera de las (PYMES) del sector bovino de la ciudad de Guayaquil	SI	NO	Observaciones y/o Instrumentos
Diseñar una propuesta metodológica basada en la NIA para EMC para el fortalecimiento de la gobernanza de la gestión contable de PYMES del sector de cría de ganado bovino de Guayaquil	1.¿Cómo describiría la forma en que su empresa lleva los procesos contables?	x		
	2.¿Qué tipo de revisiones o supervisiones realizan para asegurarse de que la información contable sea correcta?	x		
	3.¿Qué controles internos utilizan para evitar errores o problemas en el registro contable?	x		
	4.¿Qué dificultades o fallas han detectado en los controles o en la supervisión contable?	x		
	5.¿Qué riesgos afectan con mayor frecuencia la contabilidad o el manejo financiero de la empresa?	x		
	6.¿Cómo identifican esos riesgos y qué señales les permiten detectarlos?	x		
	7.¿Qué hacen cuando un riesgo o un error afecta la información contable?	x		
	8.¿Cómo registran o dejan evidencia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para corregirlos?	x		
	9.¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?	x		
	10.¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para lograr una gobernanza contable más sólida?	x		

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres: CPA. Fray Aleaga Jonathan David, Mgs.

1.2 Cargo e institución donde labora: Gerente General de WATCH CORP S.A.S.

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Guía de Entrevista

1.4 Autora del instrumento: Salma Jamileth Vera Lucas

1. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres: CPA. Fray Aleaga Jonathan David, Mgs.

1.2 Cargo e institución donde labora: Gerente General de WATCH CORP S.A.S.

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Guía de Entrevista

1.4 Autora del instrumento: Salma Jamileth Vera Lucas

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	Inaceptable						Minimamente aceptable			Aceptable			
		40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. PRESENTACIÓN	Responde a la finalidad de la investigación.													x
2. OBJETIVIDAD	Esta adecuada a las leyes y principios científicos.													x
3. ACTUALIDAD	Considera información actualizada, acorde a las necesidades reales de la investigación.													x
4. INTENCIONALIDAD	Esta adecuada para valorar las categorías.													x
5. COHERENCIA	Existe coherencia con las variables de la investigación.													x
6. METODOLOGÍA	Responde a una metodología y diseño aplicado para analizar los resultados obtenidos.													x
7. PERTINENCIA	El instrumento muestra relación entre los componentes de la investigación y su adecuación al método científico.													x

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación

El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación

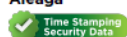
x

4. PROMEDIO DE VALORACIÓN

100



Jonathan David Fray Aleaga



FIRMA DEL EXPERTO

Apéndice G

Resultados de la entrevista 1

Empresa: Prerusaba S. A.

Cargo: Gerente General

1. ¿Cómo calificaría la forma en que su empresa implementa los procesos contables?

La empresa maneja sus procesos contables de manera aceptable, aunque no completamente estructurada. Dependemos en gran medida del área contable y de la experiencia del personal, más que de procedimientos formales documentados.

2. ¿Qué tipo de revisiones o supervisiones llevan a cabo para asegurarse de la correcta información contable?

La supervisión se realiza principalmente mediante revisiones generales de informes financieros mensuales y reuniones con la contadora, sin un proceso formal de verificación independiente.

3. ¿Qué controles internos utilizan para la prevención de errores o problemas, en el ámbito contable?

Contamos con controles básicos como conciliaciones bancarias y revisión de facturas, pero no existe una matriz de controles ni políticas claramente definidas.

4. ¿Qué riesgos inciden más frecuentemente a la gestión contable de la empresa?

Los riesgos más frecuentes son errores en registros contables, retrasos en cierres mensuales y falta de documentación de respaldo en ciertas operaciones.

5. ¿Cómo identifican esos riesgos y cuáles son las señales que les permiten detectarlos?

Los riesgos se identifican cuando aparecen diferencias en reportes, observaciones del contador o inconsistencias detectadas al revisar estados financieros.

6. ¿Qué realizan cuando un riesgo o un error afecta a la información contable?

Cuando se detecta un error, se solicita su corrección inmediata, aunque no siempre se analiza la causa raíz del problema.

7. ¿Cómo registran o dejan constancia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para subsanarlos?

No se lleva un registro formal de riesgos; las correcciones se realizan de forma operativa y quedan reflejadas únicamente en los ajustes contables.

8. ¿Qué elementos considera que deberían mejorar para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?

Considero que se debe mejorar la formalización de controles, la supervisión periódica y la definición clara de responsabilidades.

9. ¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para tener una mejor gobernanza en la gestión contable?

La empresa necesitaría procedimientos documentados, capacitación en control interno y una metodología clara que oriente la gestión contable y la toma de decisiones

Apéndice H

Resultados de la entrevista 2

Empresa: Prerusaba S. A.

Cargo: Contadora

1. ¿Cómo calificaría la forma en que su empresa implementa los procesos contables?

Los procesos contables se ejecutan de forma funcional, pero con limitaciones en cuanto a estandarización y documentación formal.

2. ¿Qué tipo de revisiones o supervisiones llevan a cabo para asegurarse de la correcta información contable?

Las revisiones se realizan principalmente por criterio propio, ya que no existe un comité o instancia formal de supervisión contable.

3. ¿Qué controles internos utilizan para la prevención de errores o problemas, en el ámbito contable?

Se aplican controles como conciliaciones bancarias, revisión de comprobantes y validación de impuestos, aunque no están formalizados en manuales.

4. ¿Qué riesgos inciden más frecuentemente a la gestión contable de la empresa?

Los riesgos más comunes son errores de registro, omisiones de información y presión por cumplir plazos con recursos limitados.

5. ¿Cómo identifican esos riesgos y cuáles son las señales que les permiten detectarlos?

Los riesgos se detectan cuando se presentan diferencias entre módulos contables o inconsistencias en reportes financieros.

6. ¿Qué realizan cuando un riesgo o un error afecta a la información contable?

Cuando ocurre un error, se procede a realizar ajustes contables y correcciones en el sistema, sin dejar un registro del incidente.

7. ¿Cómo registran o dejan constancia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para subsanarlos?

No existe un registro formal de riesgos ni de acciones correctivas; todo se maneja de forma operativa.

8. ¿Qué elementos considera que deberían mejorar para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?

Se debería fortalecer el control interno, la supervisión y la gestión de riesgos mediante lineamientos claros.

9. ¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para tener una mejor gobernanza en la gestión contable?

Se requiere capacitación, herramientas de control y una metodología que permita mejorar la gobernanza contable.

Apéndice I

Resultados de la entrevista 3

Empresa: Sabanagro Cía. Ltda.

Cargo: Jefe Financiero

1. ¿Cómo calificaría la forma en que su empresa implementa los procesos contables?

La implementación de los procesos contables es moderada; cumple con lo básico, pero carece de una estructura integral de control.

2. ¿Qué tipo de revisiones o supervisiones llevan a cabo para asegurarse de la correcta información contable?

Las revisiones se realizan a nivel financiero, revisando balances y reportes, pero no existe una revisión sistemática de procesos

3. ¿Qué controles internos utilizan para la prevención de errores o problemas, en el ámbito contable?

Se utilizan controles básicos, pero no están alineados a un marco formal de control interno.

4. ¿Qué riesgos inciden más frecuentemente a la gestión contable de la empresa?

Los principales riesgos son errores en la información financiera, falta de control documental y dependencia de una sola persona.

5. ¿Cómo identifican esos riesgos y cuáles son las señales que les permiten detectarlos?

Los riesgos se identifican cuando se presentan desviaciones presupuestarias o inconsistencias en resultados financieros.

6. ¿Qué realizan cuando un riesgo o un error afecta a la información contable?

Se corrigen los errores detectados, pero no se documentan ni se analizan de forma estructurada.

7. ¿Cómo registran o dejan constancia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para subsanarlos?

No existe un registro formal de riesgos; las acciones correctivas se reflejan únicamente en los ajustes financieros.

8. ¿Qué elementos considera que deberían mejorar para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?

Es necesario mejorar la supervisión, el control y la gestión de riesgos contables.

9. ¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para tener una mejor gobernanza en la gestión contable?

La empresa requiere herramientas metodológicas, capacitación y fortalecimiento del control interno.

Apéndice J

Resultados de la entrevista 4

Empresa: Sabanagro Cía. Ltda.

Cargo: Contador

1. ¿Cómo calificaría la forma en que su empresa implementa los procesos contables?

Los procesos contables se ejecutan conforme a la normativa, pero con escasa formalización de controles.

2. ¿Qué tipo de revisiones o supervisiones llevan a cabo para asegurarse de la correcta información contable?

La supervisión se limita a revisiones del jefe financiero y validaciones puntuales.

3. ¿Qué controles internos utilizan para la prevención de errores o problemas, en el ámbito contable?

Se aplican controles operativos, pero no existe una estructura formal de control interno.

4. ¿Qué riesgos inciden más frecuentemente a la gestión contable de la empresa?

Los riesgos más frecuentes son errores involuntarios y falta de respaldo documental.

5. ¿Cómo identifican esos riesgos y cuáles son las señales que les permiten detectarlos?

Se detectan riesgos al momento de elaborar reportes o al realizar conciliaciones.

6. ¿Qué realizan cuando un riesgo o un error afecta a la información contable?

Los errores se corrigen mediante ajustes contables.

7. ¿Cómo registran o dejan constancia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para subsanarlos?

No se mantiene un registro formal de riesgos ni de acciones correctivas

8. ¿Qué elementos considera que deberían mejorar para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?

Se debería fortalecer la documentación y el control interno.

- 9. ¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para tener una mejor gobernanza en la gestión contable?**

Se necesita capacitación y una metodología clara para mejorar la gobernanza contable.

Apéndice K

Resultados de la entrevista 5

Empresa: Ganadería Quilinchao Guayaquil Cía. Ltda

Cargo: Gerente

1. ¿Cómo calificaría la forma en que su empresa implementa los procesos contables?

La gestión de los procesos contables en la empresa se desarrolla de manera operativa y funcional, enfocada principalmente en cumplir con las obligaciones tributarias y legales.

2. ¿Qué tipo de revisiones o supervisiones llevan a cabo para asegurarse de la correcta información contable?

La supervisión que se realiza es básica y se concentra en la revisión de informes financieros generales, como balances y estados de resultados, los cuales son presentados de forma periódica por el área contable. No existe un proceso estructurado de revisión ni una supervisión independiente que permita validar la razonabilidad de la información contable.

3. ¿Qué controles internos utilizan para la prevención de errores o problemas, en el ámbito contable?

Se realizan revisiones generales de documentos y se confía en la correcta ejecución de las actividades contables, sin contar con procedimientos escritos, políticas contables formales ni una segregación clara de funciones.

4. ¿Qué riesgos inciden más frecuentemente a la gestión contable de la empresa?

Los riesgos que se pueden presentar en la gestión contable están relacionados con errores en los registros, falta de respaldo documental, dependencia de una sola persona para el manejo contable y posibles retrasos en la generación de información.

5. ¿Cómo identifican esos riesgos y cuáles son las señales que les permiten detectarlos?

La identificación de riesgos se da principalmente cuando se presentan inconsistencias en los reportes financieros, diferencias entre períodos o observaciones realizadas durante revisiones gerenciales. No se utilizan herramientas formales para la identificación temprana de riesgos.

6. ¿Qué realizan cuando un riesgo o un error afecta a la información contable?

Cuando un riesgo o error afecta a la información contable, se solicita al Contador que realice la corrección correspondiente. Sin embargo, estas acciones se enfocan en solucionar el efecto del problema y no en analizar sus causas ni en prevenir que vuelva a ocurrir.

7. ¿Cómo registran o dejan constancia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para subsanarlos?

La empresa no lleva un registro formal de los riesgos detectados ni de las acciones correctivas aplicadas. Las correcciones realizadas quedan reflejadas únicamente en los ajustes contables y no se documentan como parte de un proceso de gestión de riesgos.

8. ¿Qué elementos considera que deberían mejorar para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?

Considero que se deben mejorar principalmente la formalización de los controles internos, la supervisión periódica de la información contable y la implementación de mecanismos para identificar y gestionar los riesgos de manera preventiva.

9. ¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para tener una mejor gobernanza en la gestión contable?

La empresa necesitaría procedimientos contables documentados, capacitación en control interno y gestión de riesgos, así como una metodología clara que permita fortalecer la gobernanza contable y apoyar la toma de decisiones gerenciales.

Apéndice L

Resultados de la entrevista 6

Empresa: Ganadería Quilichao Guayaquil Cía. Ltda

Cargo: Contador

1. ¿Cómo calificaría la forma en que su empresa implementa los procesos contables?

Los procesos contables se llevan de forma continua y, en general, funcionan, pero muchas veces se trabajan más por costumbre que por procedimientos establecidos. No todo está documentado y eso puede generar confusión en ciertos momentos.

2. ¿Qué tipo de revisiones o supervisiones llevan a cabo para asegurarse de la correcta información contable?

Las revisiones que se hacen son pocas y suelen darse al final del mes o del período. No existe una revisión constante que respalde el trabajo diario.

3. ¿Qué controles internos utilizan para la prevención de errores o problemas, en el ámbito contable?

Aplicamos controles como conciliaciones bancarias, revisión de facturas y verificación de impuestos, pero estos controles no están escritos ni forman parte de un sistema estructurado.

4. ¿Qué riesgos inciden más frecuentemente a la gestión contable de la empresa?

Los riesgos más comunes son errores involuntarios, falta de respaldo en algunos documentos y la presión por cumplir con fechas de cierre y declaraciones tributarias.

5. ¿Cómo identifican esos riesgos y cuáles son las señales que les permiten detectarlos?

Normalmente los riesgos se detectan cuando aparecen diferencias en los reportes o cuando se revisa la información para presentar estados financieros.

6. ¿Qué realizan cuando un riesgo o un error afecta a la información contable?

Cuando se detecta un error, se corrige de inmediato en el sistema contable. Muchas veces se prioriza cumplir con los plazos antes que analizar con calma la causa del problema.

7. ¿Cómo registran o dejan constancia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para subsanarlos?

No se deja constancia formal de los riesgos ni de las correcciones realizadas. Todo queda en la experiencia y en el día a día del trabajo.

8. ¿Qué elementos considera que deberían mejorar para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?

Creo que sería importante mejorar la documentación de los procesos y contar con controles internos más claros.

9. ¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para tener una mejor gobernanza en la gestión contable?

La empresa necesitaría capacitación continua, mejores herramientas de control.

Apéndice M

Resultados de la entrevista 7

Empresa: Frenchfries S.A.S.

Cargo: Contador

1. ¿Cómo calificaría la forma en que su empresa implementa los procesos contables?

Los procesos contables se manejan de manera práctica y cumplen con lo necesario para operar y declarar impuestos. Sin embargo, no existe una estructura clara de gobernanza contable que guíe el trabajo diario.

2. ¿Qué tipo de revisiones o supervisiones llevan a cabo para asegurarse de la correcta información contable?

La supervisión que se realiza es limitada. La gerencia revisa los reportes generales, pero no hay un seguimiento detallado ni revisiones periódicas del proceso contable.

3. ¿Qué controles internos utilizan para la prevención de errores o problemas, en el ámbito contable?

Los controles internos que aplicamos son los básicos, como revisar documentos y hacer conciliaciones, pero no están formalizados ni estandarizados.

4. ¿Qué riesgos inciden más frecuentemente a la gestión contable de la empresa?

Los riesgos que más se presentan son errores operativos, dependencia de una sola persona para el manejo contable y falta de seguimiento a los controles existentes.

5. ¿Cómo identifican esos riesgos y cuáles son las señales que les permiten detectarlos?

Generalmente nos damos cuenta de los riesgos cuando ya existe una inconsistencia en la información o cuando surge alguna observación por parte de la gerencia o de terceros.

6. ¿Qué realizan cuando un riesgo o un error afecta a la información contable?

Cuando ocurre un error, se corrige directamente en el sistema contable, sin realizar un análisis más profundo de su impacto o de las causas que lo generaron.

7. ¿Cómo registran o dejan constancia de los riesgos detectados y de las acciones que aplican para subsanarlos?

No llevamos un registro formal de los riesgos ni de las acciones tomadas para corregirlos, lo que hace difícil aprender de los errores y mejorar.

8. ¿Qué elementos considera que deberían mejorar para fortalecer el control, la supervisión y la gestión de riesgos contables?

Considero que se debería fortalecer el control interno y la supervisión de manera más ordenada.

9. ¿Qué necesitaría la empresa (herramientas, personal, capacitación, mejoras) para tener una mejor gobernanza en la gestión contable?

La empresa necesitaría una metodología clara, capacitación y herramientas que ayuden a mejorar la gestión de riesgos y la gobernanza contable.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Vera Lucas, Salma Jamileth, con C.C: # 0928030592 autor del trabajo de titulación: **Propuesta Metodológica basada en NIA EMC para el fortalecimiento de gobernanza contable en PYMES ganaderas del sector bovino en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de Licenciada 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, 23 de febrero del 2026

f.

Vera Lucas, Salma Jamileth

C.C: # 0928030592



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta metodológica basada en NIA EMC para el fortalecimiento de gobernanza contable en PYMES ganaderas del sector bovino en la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES)	Vera Lucas, Salma Jamileth		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	CPA. Salazar Torres, Patricia María, Mgs. CPA. Nancy Barberan Z, Phd		
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:	23 de febrero de 2026	No. DE PÁGINAS:	85 p.
ÁREAS TEMÁTICAS:	Auditoría, Contabilidad, Finanzas.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Gobernanza, Gestión contable, PYMES, NIA para EMC, Control y Riesgos		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): El origen de este estudio reside en la detección de una problemática recurrente en las PYMES ganaderas de Guayaquil: una gestión contable que, si bien se ajusta a las exigencias tributarias, arrastra vulnerabilidades internas profundas. Esta informalidad operativa, sumada a una dependencia crítica del criterio del propietario o del contador, suele derivar en registros extemporáneos y vacíos documentales que terminan por nublar la toma de decisiones. Frente a este panorama, se planteó como meta el diseño de una ruta metodológica apoyada en la NIA para EMC, orientada específicamente a robustecer la gobernanza contable en el sector. Bajo un enfoque cualitativo y un diseño transversal, la investigación recolectó datos mediante entrevistas directas con los actores clave del área financiera. Los hallazgos revelaron un escenario preocupante: controles que existen solo en la teoría, una supervisión reactiva y una brecha constante entre lo que sucede en el campo y lo que finalmente se asienta en los libros. Como solución técnica, se estructuró un modelo de seis etapas que abarca desde el diagnóstico inicial hasta la mejora continua. La validación del modelo a través de un caso práctico confirmó que la formalización no tiene por qué ser sinónimo de burocracia. Se demostró que, mediante el uso de registros simplificados y conciliaciones básicas, es factible elevar la transparencia y mitigar riesgos relevantes. En definitiva, se propone una herramienta que profesionaliza el manejo contable, convirtiéndolo en un activo confiable para garantizar la sostenibilidad de la empresa ganadera.			
ADJUNTO PDF:	☒ SI		☐ NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-99 200 3012	E-mail: salma.vera@cu.ucsg.edu.ec - salmaveralucas7@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):			