



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Artículo científico presentado como requisito para la obtención del
título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

TÍTULO:

El control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES
pesqueras de Manta

AUTOR

Mera Medranda Cecil Dariel

TUTOR/A

Ing. Pinargote Vasquez Nancy Fabiola, Mg.

Manta – Manabí – Ecuador

Julio, 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

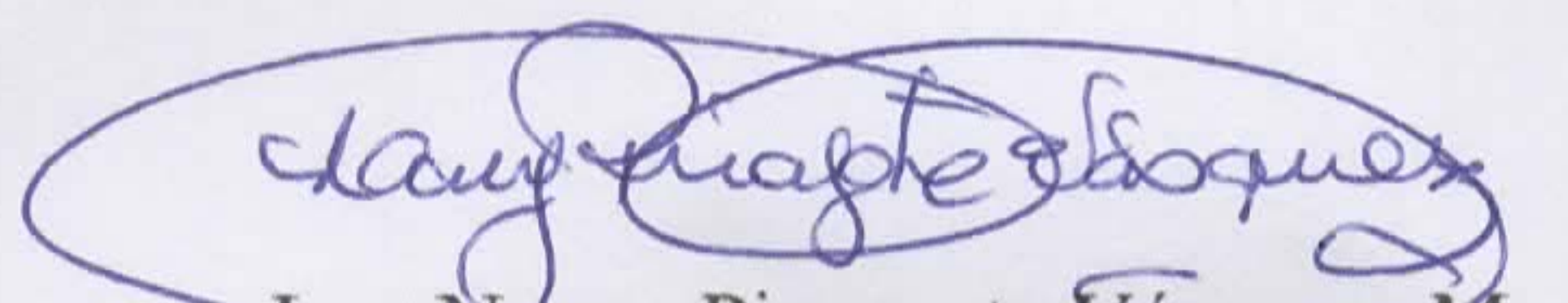
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Titulación bajo la autoría del estudiante Mera Medranda Cecil Dariel, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2026-1, cumpliendo el total de 336 horas, cuyo tema del Artículo Científico es **“El control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 24 de julio de 2026.

Lo certifico,


 Ing. Nancy Pinargote Vázquez, Mg
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

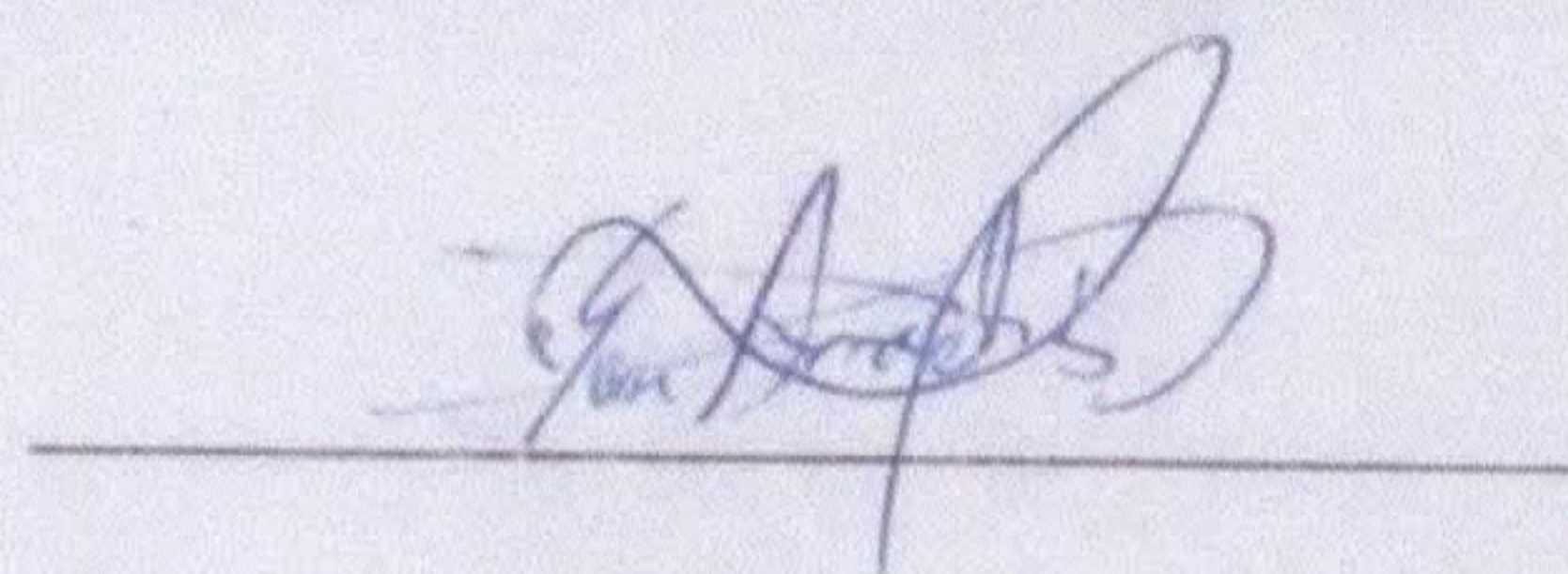
Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

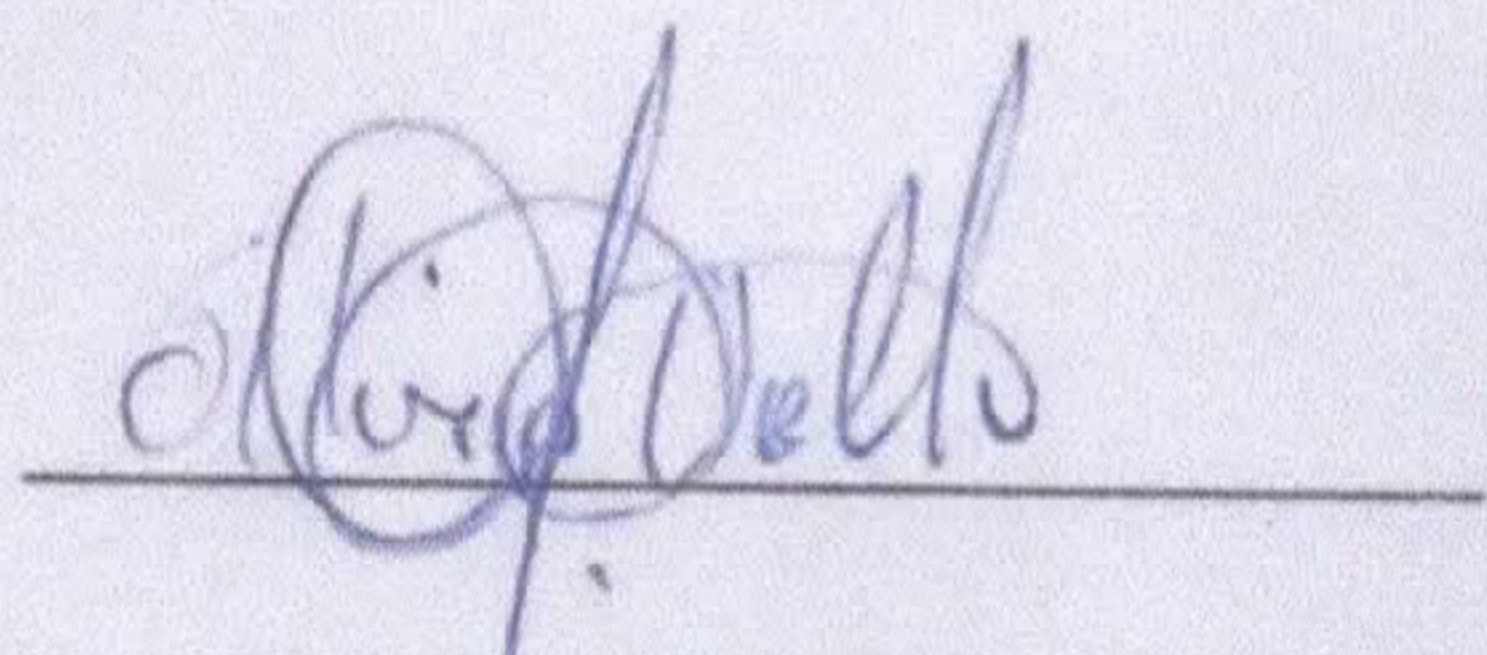
**APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL
TRIBUNAL**

Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe de Artículo Científico presentado por el Sr. Mera Medranda Cecil Dariel, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, con el tema: "El control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta".

Para constancia firman:

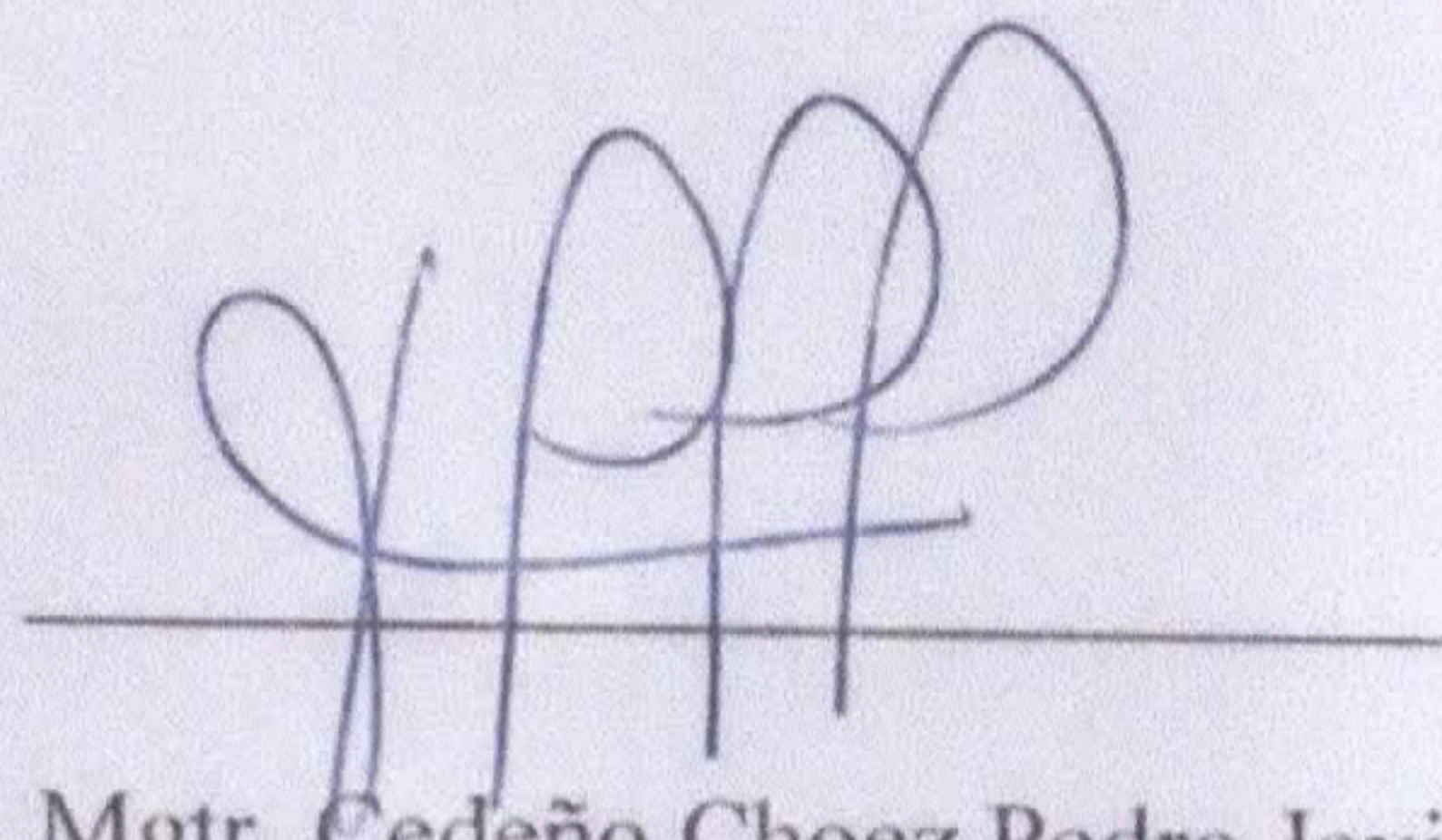


Mgtr. Dallas San Andrés Hormaza



Mgtr. Silvia Valle Jaramillo

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Mgtr. Cedeño Choez Pedro Javier

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

precios, costos operativos elevados y cambios en la demanda, pues la continuidad empresarial depende tanto de generar ingresos como de administrar con cuidado los recursos disponibles.

El control interno forma parte de esa administración cotidiana. Comprende políticas, prácticas y responsabilidades dirigidas a proteger los recursos, reducir riesgos, mantener registros confiables y comprobar que las operaciones se desarrollen de acuerdo con los objetivos empresariales. Catagua et al. (2023) explican que el modelo COSO organiza el control interno mediante el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión. La aplicación articulada de estos componentes permite identificar riesgos, proteger los recursos y fortalecer la gestión administrativa y financiera, al proporcionar información más confiable para la toma de decisiones. En el contexto ecuatoriano, Farías y Carrera (2023) explican que un sistema de control interno ajustado a las características de las PYMES favorece la eficiencia y la eficacia, siempre que sus procedimientos se incorporen al funcionamiento real de la empresa y no permanezcan únicamente como disposiciones formales.

La sostenibilidad financiera expresa la capacidad de una organización para conservar su operatividad, atender obligaciones y disponer de recursos para responder ante necesidades futuras. Esta condición requiere observar de manera conjunta la liquidez, la rentabilidad, el endeudamiento, la rotación de activos y la eficiencia en el manejo de los costos. Tener efectivo en un momento determinado no significa necesariamente que una empresa sea rentable o pueda mantenerse durante periodos de menor actividad. Párraga et al. (2021) destacan que los indicadores financieros proporcionan información necesaria para evaluar el desempeño y orientar las decisiones de las PYMES. Al estudiar específicamente el sector pesquero ecuatoriano, Barros (2024) muestra la necesidad de analizar varias dimensiones financieras, debido a que una lectura aislada de los indicadores puede ocultar problemas de liquidez, rentabilidad o apalancamiento.

La relación entre control interno y sostenibilidad financiera aparece en actividades concretas: registrar oportunamente los movimientos, supervisar inventarios, controlar los costos, revisar las cuentas por cobrar, separar los recursos empresariales de los personales y planificar las obligaciones. Estas prácticas producen información que ayuda a detectar desviaciones y decidir con mayor fundamento, aunque por sí solas no garantizan la continuidad del negocio. Zamora y Loor (2025), al examinar PYMES de servicios de Manta, encuentran que la aplicación de controles, sistemas contables y mecanismos de gestión de información se vincula con un mejor manejo financiero y con decisiones más ordenadas. De forma complementaria, Loor et al. (2024) comprueban que los componentes del control interno guardan relación con la gestión administrativa de las PYMES mantenses. Ambos aportes permiten entender que la estabilidad financiera se construye también desde procedimientos sencillos, constantes y adaptados al tamaño de cada organización.

La actividad pesquera ocupa un lugar visible dentro de la estructura productiva ecuatoriana y mantiene conexiones con la captura, el procesamiento, la conservación, el transporte, la distribución y la exportación. Manta concentra buena parte de esa dinámica debido a su infraestructura portuaria, su industria atunera y la presencia de negocios que

Título: El control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta.

Autor: Mera Medranda Cecil Dariel

Coautor: Pinargote Vasquez Nancy Fabiola

Resumen:

Las PYMES pesqueras de Manta operan en un entorno condicionado por la variación de precios, la perecibilidad del producto, los costos de la cadena de frío y las dificultades de liquidez. El estudio analizó la relación entre el control interno y la sostenibilidad financiera de estas empresas. Se aplicó un enfoque cualitativo, descriptivo, documental, no experimental y transversal, apoyado en los métodos analítico-sintético y comparativo. La información procedió de 17 artículos científicos publicados entre 2021 y 2026 y de 12 entrevistas a representantes de empresas vinculadas con la cadena pesquera local. Los resultados mostraron que las prácticas de control se concentraron en el registro de ingresos y gastos, la supervisión de cartera, inventarios, costos y mantenimiento, aunque presentaron distintos niveles de formalización. Los costos operativos constituyeron la dificultad más extendida, seguidos por los pagos tardíos, la variación de precios, la estacionalidad y las pérdidas asociadas con la perecibilidad. Se concluyó que el control interno se relacionó con la sostenibilidad financiera mediante información más ordenada, protección de recursos, seguimiento de costos y anticipación de riesgos. La relación identificada fue interpretativa y no causal, pero aportó evidencia contextual sobre la liquidez, continuidad y adaptación de las PYMES pesqueras de Manta.

Palabras clave: control interno; sostenibilidad financiera; PYMES; sector pesquero; gestión de riesgos. in embargo, tien

1. Introducción

Las pequeñas y medianas empresas sostienen una parte importante de la producción, el empleo y la circulación de ingresos en América Latina, aunque su permanencia suele estar condicionada por limitaciones de financiamiento, baja productividad y estructuras administrativas poco formalizadas. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2024) señala que estas organizaciones afrontan brechas persistentes en digitalización, acceso al crédito, innovación y capacidad institucional. En Ecuador, Ríos et al. (2023) identifican que las exigencias de garantías, las condiciones crediticias y las deficiencias de información financiera restringen las posibilidades de crecimiento de las PYMES. Estas dificultades se vuelven más sensibles en actividades sujetas a variaciones de

ofrecen bienes y servicios a diferentes eslabones de la cadena. El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2024) incluye los enlatados de pescado, el atún y otros productos pesqueros entre los componentes relevantes de las exportaciones no petroleras del país. En el ámbito local, Santana y Toala (2022) muestran que el comportamiento financiero de las empresas atuneras de Manta está expuesto a cambios en el capital de trabajo, la liquidez y las obligaciones de corto plazo. Por ello, las decisiones relacionadas con compras, inventarios, conservación y comercialización tienen consecuencias inmediatas sobre el flujo de efectivo.

La literatura reciente estudia varias partes del problema, pero todavía ofrece una visión fragmentada. Loor et al. (2024) se concentran en el control interno y la gestión administrativa de las PYMES de Manta, mientras que Santana y Toala (2022) examinan indicadores económicos de empresas atuneras. Barros (2024) amplía el análisis financiero al sector pesquero ecuatoriano, aunque su trabajo no profundiza en las prácticas internas mediante las cuales cada negocio controla sus operaciones. Más recientemente, Zamora y Loor (2025) relacionan el control interno con la gestión financiera en PYMES de servicios, sin delimitar su análisis a la cadena pesquera. Queda, por tanto, un espacio de investigación referido a cómo las PYMES pesqueras de Manta organizan sus controles y de qué manera estas prácticas se relacionan con sus condiciones de permanencia financiera.

El problema científico se sitúa en la insuficiente comprensión de esa relación dentro de organizaciones que desarrollan actividades diversas y operan con exigencias financieras particulares. El control de caja, los registros de compras y ventas, la administración de inventarios, el seguimiento de cuentas por cobrar, el cálculo de costos por operación y la planificación de mantenimientos no presentan necesariamente el mismo grado de formalización en todas las PYMES. A ello se suman la variación del precio de los productos pesqueros, los gastos de combustible y energía, el carácter perecible de la mercancía, los pagos tardíos y los costos imprevistos. Estudiar estas condiciones resulta pertinente porque permite contrastar los planteamientos teóricos con la experiencia recogida mediante 12 entrevistas cualitativas, sin asumir que sus testimonios representan a la totalidad del sector. El análisis puede aportar criterios contables y administrativos para comprender las áreas que requieren mayor atención y, al mismo tiempo, ampliar la evidencia académica disponible sobre las empresas pesqueras locales.

La investigación parte del supuesto de que un control interno organizado se relaciona con mejores condiciones para administrar los recursos, producir información financiera confiable y sostener la continuidad operativa. Esta proposición orienta la interpretación cualitativa y no pretende demostrar una causalidad estadística entre las variables. Las prácticas de control se examinan considerando las características del negocio, la frecuencia de las revisiones financieras, los problemas identificados por los participantes y las acciones empleadas para conservar la estabilidad económica. El objetivo principal de este estudio consiste en analizar la relación entre el control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta, mediante la revisión de literatura especializada y el análisis cualitativo de las entrevistas realizadas a actores del sector.

2. Materiales y Métodos

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, alcance descriptivo y diseño no experimental, transversal y documental; el componente documental permitió examinar los fundamentos del control interno, los componentes del modelo COSO y los factores vinculados con la sostenibilidad financiera de las PYMES. El diseño fue no experimental porque las categorías se analizaron tal como aparecieron en las fuentes y en los testimonios, sin manipulación de variables; asimismo, fue transversal porque la información se recopiló y estudió en un periodo determinado. Se aplicó el método analítico-sintético para descomponer los hallazgos en categorías y posteriormente integrarlos en una interpretación conjunta. También se utilizó el método comparativo para identificar coincidencias, diferencias y vacíos entre los trabajos revisados y las experiencias comunicadas por las empresas pesqueras de Manta.

La población documental estuvo constituida por publicaciones académicas relacionadas con el control interno, la gestión de riesgos, el desempeño financiero, la sostenibilidad empresarial y las PYMES del sector pesquero. Mediante un muestreo no probabilístico e intencional se seleccionaron 17 artículos científicos publicados entre 2021 y 2025, en español o inglés, cuya pertinencia se estableció por su relación directa con las categorías del estudio. El grupo de consulta estuvo conformado por 12 representantes de PYMES vinculadas con distintas actividades de la cadena pesquera de Manta, entre ellas comercialización, procesamiento, almacenamiento, transporte, distribución e insumos. Como criterios operativos de inclusión se adoptaron la vinculación empresarial con el sector pesquero local, el conocimiento de las operaciones administrativas o financieras y la disponibilidad de respuestas completas a las cinco preguntas planteadas. Se excluyeron publicaciones duplicadas, documentos sin acceso verificable, trabajos anteriores a 2021 y estudios sin relación sustancial con las categorías investigadas. Se estableció como criterio de eliminación la presencia de registros incompletos o respuestas que no permitieran desarrollar el análisis, aunque el archivo proporcionado conservó las 12 entrevistas.

La recolección de la información documental se efectuó mediante una revisión bibliográfica estructurada. Los 17 artículos se organizaron en una matriz que registró autor y año, título, país o contexto, objetivo, metodología, población o muestra, variables o categorías, resultados principales, aporte al estudio, limitaciones, vínculo con el control interno, relación con la sostenibilidad financiera y enlace de consulta. Para el componente empírico se utilizó una guía de entrevista cualitativa compuesta por cinco preguntas abiertas sobre supervisión financiera, frecuencia de revisión, problemas administrativos y económicos, utilidad de los controles internos y acciones dirigidas a mantener la estabilidad empresarial. Las respuestas se leyeron de forma íntegra, se codificaron por unidades de significado y se agruparon según recurrencias temáticas. El análisis consideró categorías asociadas con registros financieros, cuentas por cobrar, inventarios, costos operativos, liquidez, planificación, mantenimiento, riesgos y continuidad empresarial. Después se contrastaron los testimonios con los hallazgos de la matriz documental y con los componentes del control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Esta triangulación permitió relacionar la evidencia académica con las prácticas comunicadas por las PYMES.

El rigor metodológico se sostuvo mediante criterios de credibilidad, consistencia, trazabilidad y confirmabilidad. La credibilidad se procuró a través de la comparación sistemática de las 12 entrevistas; la consistencia se reforzó mediante el uso de las mismas preguntas y categorías de análisis; la trazabilidad se aseguró conservando los registros de las fuentes, los hipervínculos y la organización de la matriz; y la confirmabilidad se atendió diferenciando los testimonios, los aportes documentales y la interpretación del investigador. Los archivos examinados no registraron un dictamen de comité de ética, una autorización institucional ni un procedimiento formal de consentimiento informado, por lo que no se atribuyó al estudio ninguna aprobación inexistente. Para el tratamiento académico se adoptaron criterios de confidencialidad, uso responsable de la información, ausencia de datos personales en la presentación de los resultados y respeto por el contenido de las respuestas. Las fuentes se identificaron mediante sus datos bibliográficos y enlaces verificables, mientras que las entrevistas se codificaron numéricamente para evitar la asociación de los testimonios con una persona o empresa determinada.

Tabla 1.

Proceso metodológico de la investigación

Fase	Actividad	Fuente o instrumento	Participantes o unidades documentales	Producto obtenido
Delimitación metodológica	Definición del enfoque, alcance, diseño, métodos y categorías de análisis	Proyecto de investigación y matriz de consistencia	Control interno y sostenibilidad financiera	Estructura metodológica y categorías iniciales
Búsqueda y selección documental	Localización, verificación y depuración de publicaciones de 2021 a 2025	Bases académicas, artículos científicos e hipervínculos verificables	17 artículos en español o inglés	Corpus documental definitivo
Sistematización documental	Registro y comparación de datos bibliográficos,	Matriz de revisión documental	17 unidades documentales	Matriz documental unificada

	metodológicos y empíricos			
Recolección empírica	Aplicación y organización de cinco preguntas abiertas	Guía de entrevista cualitativa	12 representantes de PYMES pesqueras de Manta	Corpus de respuestas cualitativas
Codificación temática	Identificación de unidades de significado y agrupación de recurrencias	Matriz de codificación	12 entrevistas	Categorías y patrones temáticos
Triangulación	Contraste entre testimonios, literatura y componentes del control interno	Matriz documental, entrevistas y marco conceptual	17 artículos y 12 entrevistas	Integración interpretativa de la evidencia
Control de rigor y ética	Verificación de consistencia, trazabilidad, confidencialidad y correcta atribución	Registro de fuentes y codificación numérica	Corpus documental y empírico	Evidencia organizada y susceptible de revisión

3. Resultados

3.1. Prácticas de control interno identificadas en las PYMES pesqueras

Las 12 entrevistas mostraron que las empresas habían aplicado mecanismos de control concentrados en el registro de las operaciones cotidianas. Todas mencionaron alguna forma de seguimiento de ingresos, egresos, compras, ventas, costos o servicios prestados, aunque el grado de formalización había variado según la actividad desarrollada. En los negocios dedicados a la comercialización se habían controlado principalmente la caja, la facturación, las cuentas por cobrar y el movimiento diario del producto. Las empresas de procesamiento habían prestado mayor atención al ingreso de materia prima, el rendimiento, los desperdicios y los costos de mano de obra. En almacenamiento, transporte y servicios pesqueros, la supervisión se había dirigido al consumo energético, combustible, mantenimiento, rutas y costos por operación. Estas prácticas habían respondido a necesidades inmediatas del negocio, sin que las respuestas demostraran la aplicación formal e integral del modelo COSO.

La periodicidad de la revisión financiera había dependido de la velocidad de las operaciones y de la perecibilidad del producto. La Entrevista 7 había reportado una evaluación diaria, mientras que seis empresas habían efectuado controles semanales o habían combinado esa frecuencia con comprobaciones diarias. La Entrevista 2 había señalado una revisión quincenal y cinco casos habían informado evaluaciones mensuales, aunque algunos habían vigilado semanalmente los costos, inventarios o consumos de mayor importancia. La coexistencia de varios periodos de revisión indicó que el seguimiento se había ajustado al tipo de riesgo: el efectivo y el pescado perecible habían requerido controles frecuentes, mientras que los gastos fijos y la rentabilidad global habían sido evaluados en intervalos más amplios.

Como se muestra en la Tabla 2, los controles identificados se habían relacionado principalmente con las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión. La evaluación de riesgos había aparecido de manera menos estructurada, vinculada con reservas económicas, mantenimiento preventivo, selección de clientes y seguimiento de precios. El ambiente de control no había podido determinarse plenamente porque las entrevistas no habían incluido preguntas sobre estructura organizacional, asignación formal de responsabilidades, valores éticos o políticas internas.

Tabla 2.

Prácticas de control interno identificadas en las PYMES pesqueras de Manta

Práctica identificada	Evidencia encontrada	Entrevistas relacionadas	Componente asociado	Interpretación
Registro de operaciones financieras	Control de ingresos, egresos, compras, ventas, pagos, costos o servicios	E1–E12	Información y comunicación	Los registros habían proporcionado una base operativa para revisar el movimiento económico
Control de caja, facturación y cartera	Revisión de efectivo, facturas, pedidos y cuentas por cobrar	E1, E2, E6, E8, E10 y E12	Actividades de control	El seguimiento había buscado disminuir diferencias y sostener la disponibilidad de efectivo
Control de inventarios y volumen	Registro de materia prima, productos, insumos,	E3, E6, E7, E9 y E12	Actividades de control	La práctica había permitido vigilar rotación,

	existencias y producto procesado			rendimiento y posibles pérdidas
Seguimiento de costos operativos	Revisión de combustible, energía, transporte, conservación, personal y mantenimiento	E1, E3, E4, E5, E8, E9, E10 y E11	Actividades de control	El control había respondido al peso de los costos variables y fijos sobre el margen
Conservación de documentos	Organización de comprobantes, facturas, pedidos y documentación de operaciones	E1, E2, E8 y E10	Información y comunicación	La evidencia documental había favorecido el seguimiento de ventas, pagos y compromisos
Revisión periódica	Evaluaciones diarias, semanales, quincenales o mensuales	E1-E12	Supervisión	La frecuencia había variado según el movimiento económico y el riesgo de cada actividad
Acciones preventivas	Reservas, mantenimiento preventivo, control del crédito y revisión de costos	E2, E4, E5, E6, E8 y E12	Evaluación de riesgos	Las acciones habían reducido la exposición a interrupciones, mora y gastos imprevistos

Los registros habían permitido conocer el comportamiento básico de cada negocio, pero su utilidad había dependido de la oportunidad con que se revisaron y se emplearon para decidir. La Entrevista 1 había reconocido que no disponía de un sistema contable avanzado, aunque había conservado facturas y comprobantes; otros testimonios habían descrito procedimientos similares sin mencionar presupuestos formales, indicadores financieros o sistemas automatizados. Por ello, los resultados reflejaron la presencia de controles funcionales, pero predominantemente operativos y adaptados a las posibilidades de cada empresa.

3.2. Factores que condicionaron la sostenibilidad financiera

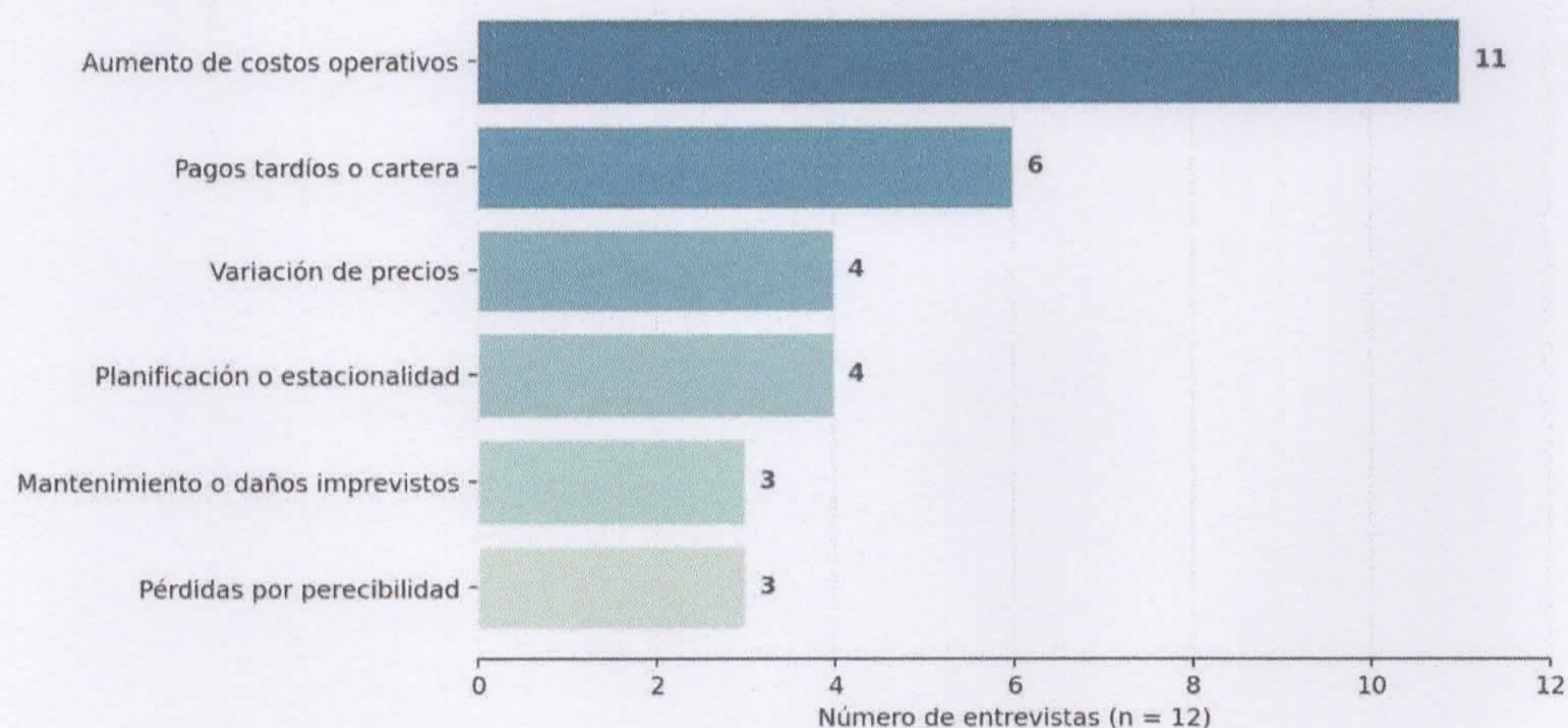
El aumento de los costos operativos había sido el problema de mayor recurrencia, pues apareció en 11 de las 12 entrevistas. Esta categoría reunió el encarecimiento del combustible, la energía eléctrica, el transporte refrigerado, los insumos, la mano de obra, el hielo, la conservación y el mantenimiento. Su amplitud reveló que la estabilidad financiera no había dependido únicamente del volumen de ventas: también había estado condicionada por gastos difíciles de reducir y, en algunos casos, sujetos a variaciones externas. La cadena de frío había ejercido una presión particular en las actividades de almacenamiento, procesamiento y distribución, donde una falla técnica podía elevar los costos y ocasionar pérdidas de producto.

Los pagos tardíos y las dificultades de cartera habían aparecido en seis entrevistas. Las demoras habían afectado la liquidez de comercializadores, transportistas, proveedores de insumos y prestadores de servicios, incluso cuando las operaciones habían generado ventas. La variación del precio del pescado o los mariscos se había presentado en cuatro casos, especialmente en empresas que compraban y vendían producto con rapidez. También se registraron cuatro menciones relacionadas con planificación insuficiente, estacionalidad o cambios en la demanda; tres con mantenimiento o daños imprevistos, y tres con desperdicios o pérdidas por la condición perecible del producto. Las categorías no habían sido excluyentes, debido a que una misma empresa había enfrentado varios problemas simultáneamente.

Como se muestra en la Figura 1, los costos operativos habían alcanzado una presencia considerablemente mayor que las demás dificultades. La diferencia no restó importancia a la cartera o a la variación de precios. Cuando estos factores coincidieron, las empresas habían necesitado cubrir gastos cotidianos antes de recibir los pagos o sin conocer con certeza el margen que obtendrían por el producto.

Figura 1.

Frecuencia de los principales problemas administrativos y financieros



Las acciones adoptadas para conservar la estabilidad económica habían combinado control de gastos, continuidad comercial y prevención de contingencias. Varias empresas

habían mantenido clientes recurrentes, negociado plazos cortos de pago o evaluado la confiabilidad de los compradores. Otras habían reinvertido una parte de las ganancias, creado reservas para reparaciones y periodos de menor actividad, efectuado mantenimiento preventivo o ajustado las compras a la demanda diaria. En los negocios con inventarios perecibles, la rapidez de venta había sido utilizada para limitar mermas; en procesamiento, almacenamiento y transporte, el mantenimiento de los equipos había protegido la continuidad de las operaciones.

Estas medidas habían mostrado una orientación práctica hacia la liquidez y la permanencia empresarial. Sin embargo, no todas habían formado parte de una planificación financiera documentada. La creación de reservas, el control del crédito y la diversificación de clientes habían reducido ciertos riesgos, mientras que la dependencia de intermediarios, la inestabilidad de los precios y los costos externos habían permanecido fuera del control directo de las empresas. La sostenibilidad financiera había surgido, por tanto, de la combinación entre disciplina operativa y capacidad de adaptación, más que de un solo indicador económico.

3.3. Relación entre el control interno y la sostenibilidad financiera

La revisión de los 17 artículos permitió ordenar la evidencia en seis ejes: control interno y gobernanza, información financiera, capital de trabajo e inventarios, gestión de riesgos, trazabilidad y resiliencia de la cadena pesquera. Los estudios habían empleado contextos y métodos diferentes, pero habían coincidido en que los controles contribuían al desempeño cuando generaban información útil, protegían los recursos y facilitaban la respuesta ante riesgos. La Tabla 3 presenta una versión compacta de la matriz documental. Su organización por ejes evitó reproducir los 20 campos de la matriz original y conservó los elementos necesarios para interpretar los resultados.

Tabla 3.

Matriz documental compacta de los estudios revisados

N.º	Autor y año	Contexto o enfoque	Aporte principal	Aplicación al estudio
1	Vu y Nga (2022)	Empresas vietnamitas	El control interno se había asociado con una mayor rentabilidad	Relación entre controles, ROA, ROE y desempeño
2	Musah et al. (2022)	PYMES de Ghana	El control interno efectivo había favorecido el desempeño financiero	Supervisión, responsabilidad y gobierno

3	Appiah et al. (2024)	PYMES	El ambiente de control había favorecido la sostenibilidad organizacional	Liderazgo, ética y asignación de responsabilidades
4	Mendieta et al. (2022)	PYMES comerciales de Guayaquil	El control basado en COSO se había relacionado con la rentabilidad	Antecedente ecuatoriano próximo
5	Parmitasari y Rusnawati (2023)	PYMES	La alfabetización financiera había contribuido a la sostenibilidad	Uso de registros y capacidad para decidir
6	Court y Ogbolo (2024)	PYMES	La gestión del capital de trabajo había favorecido la continuidad financiera	Efectivo, cartera, pagos e inventarios
7	Syrová y Špička (2022)	PYMES checas	La gestión de riesgos se había vinculado con el desempeño	Identificación y respuesta ante riesgos
8	Lugina y Myamba (2025)	Pequeñas empresas de alimentos perecibles	El manejo de inventarios había incidido en el desempeño logístico	Rotación, mermas y conservación del pescado
9	Diaz et al. (2022)	Cadena pesquera de Letonia	La eficiencia energética había reducido costos y respaldado inversiones	Energía, refrigeración, residuos y transporte
10	Wu et al. (2023)	Empresas no financieras	La liquidez y la estructura de capital habían permitido predecir sostenibilidad	Capacidad de pago, deuda y flujo operativo
11	Charlebois et al. (2024)	Cadenas agroalimentarias	La trazabilidad digital había mejorado	Registros de lotes, origen y temperatura

			transparencia y eficiencia	
12	Cromwell et al. (2025)	Cadenas pesqueras mundiales	Las tecnologías de trazabilidad habían fortalecido el control y cumplimiento	Seguimiento del producto y cadena de frío
13	Kareem et al. (2024)	PYMES de Irak	Los sistemas contables habían mejorado la información y el desempeño	Registros, reportes, costos y conciliaciones
14	Santosuosso (2025)	Pequeñas empresas italianas	Los controles debían adaptarse al tamaño, costo y riesgo empresarial	Diseño de controles viables para las PYMES
15	Subramaniam et al. (2023)	Cadenas de productos del mar	La diversidad de mercados y relaciones había fortalecido la resiliencia	Continuidad frente a interrupciones
16	Bassett et al. (2021)	Pequeñas cadenas pesqueras	Las redes locales y la flexibilidad habían facilitado la adaptación	Clientes alternativos y respuesta ante crisis
17	Hazaea et al. (2024)	Mercados emergentes	La auditoría interna había presentado un efecto positivo sobre el desempeño	Seguimiento, corrección y apoyo directivo

La matriz compacta mostró que seis artículos habían abordado directamente el control interno, el ambiente de control, la gobernanza o la supervisión. Otros trabajos habían explicado mecanismos específicos: la información contable había respaldado las decisiones, el capital de trabajo había protegido la liquidez y el control de inventarios había reducido pérdidas. Los estudios enfocados en riesgos y resiliencia ampliaron la sostenibilidad más allá de la rentabilidad, pues incluyeron la capacidad de mantener las operaciones ante crisis, interrupciones logísticas o cambios en el mercado.

La evidencia sectorial había adquirido especial importancia para interpretar las entrevistas. Diaz et al. (2022) habían demostrado la relevancia económica del consumo energético dentro de la cadena pesquera; Cromwell et al. (2025) habían destacado el valor

Trazabilidad	Los registros de origen, lotes y temperatura habían mejorado transparencia y cumplimiento	Algunas empresas habían conservado facturas, pedidos y registros de volumen	La trazabilidad había estado presente de forma básica y principalmente documental
Resiliencia	La diversidad de mercados y redes había fortalecido la adaptación	Las empresas habían mantenido clientes, proveedores, reservas y rutas eficientes	La continuidad había dependido del control interno y de la flexibilidad comercial
Supervisión	El seguimiento periódico había permitido detectar y corregir desviaciones	Las revisiones se habían efectuado con frecuencias diarias, semanales, quincenales o mensuales	La oportunidad de la revisión había variado según el riesgo y el movimiento del negocio

La triangulación respaldó el supuesto teórico planteado en la investigación. Los controles se habían relacionado con la sostenibilidad financiera mediante una información más ordenada, la protección de los recursos, la vigilancia de costos y la anticipación de riesgos. Esta correspondencia había sido más clara en el control de efectivo, cartera, inventarios, mantenimiento y gastos operativos. Sin embargo, el diseño cualitativo y transversal no permitió atribuir cambios financieros específicos a una práctica determinada. Los resultados mostraron una relación interpretativa consistente, no una causalidad estadística.

4. Discusión

Las prácticas identificadas muestran que el control interno de las PYMES pesqueras de Manta se concentra en registros de ingresos, egresos, compras, ventas, costos, inventarios y cuentas por cobrar, aunque su nivel de formalización varía entre las empresas y no permite confirmar una aplicación integral del modelo COSO. Este resultado indica que los controles surgen principalmente como respuestas prácticas a las necesidades diarias del negocio y no siempre como parte de un sistema planificado. Vu y Nga (2022) encuentran que la implementación del control interno mejora la rentabilidad al reducir ineficiencias y fortalecer el funcionamiento empresarial, mientras Musah et al. (2022) vinculan su efectividad con el desempeño financiero y con el respaldo de la gobernanza corporativa.

En el contexto ecuatoriano, Mendieta Tumbaco et al. (2022) relacionan los componentes de COSO con la rentabilidad de las PYMES comerciales, coincidencia que ayuda a interpretar por qué la supervisión frecuente, la organización de comprobantes y el control de recursos adquieren importancia en las empresas de Manta. Sin embargo, Appiah-Kubi et al. (2024) muestran que la sostenibilidad también depende del ambiente de control, el liderazgo y la definición de responsabilidades, dimensiones que las entrevistas no

de la trazabilidad para controlar el producto y la cadena de frío; y Subramaniam et al. (2023) habían relacionado la diversidad de mercados, rutas y relaciones comerciales con la capacidad de recuperación. Estos hallazgos habían coincidido con las preocupaciones locales sobre refrigeración, transporte, conservación, dependencia de compradores y continuidad de las operaciones. La comparación entre la matriz y las entrevistas se presenta en la Tabla 4. La síntesis no buscó trasladar directamente resultados obtenidos en otros países a las empresas de Manta. El contraste permitió establecer si los mecanismos descritos por la literatura también habían aparecido en las experiencias locales.

Tabla 4.

Triangulación entre la matriz documental y las entrevistas

Categoría	Evidencia documental	Evidencia de las entrevistas	Resultado integrado
Registros financieros	La información contable había mejorado el seguimiento y las decisiones	Las empresas habían registrado ingresos, gastos, ventas, compras y costos	Los registros habían constituido la base del control, aunque su formalización había sido desigual
Capital de trabajo	El manejo de efectivo, cartera e inventarios había favorecido la continuidad	Seis entrevistas habían asociado los pagos tardíos con problemas de liquidez	El control de cobros había sido necesario para sostener las operaciones cotidianas
Inventarios y perecibilidad	La rotación y conservación habían reducido pérdidas en productos perecibles	Se habían controlado volúmenes, desperdicios, existencias y tiempos de venta	El control del producto había protegido el margen y evitado recursos inmovilizados
Costos operativos	La energía, refrigeración y transporte habían afectado la eficiencia financiera	Once entrevistas habían mencionado incrementos o presiones en los costos	El seguimiento de costos había sido el vínculo más frecuente entre control y sostenibilidad
Gestión de riesgos	La identificación de riesgos y las respuestas preventivas habían respaldado el desempeño	Se habían utilizado reservas, mantenimiento preventivo y control del crédito	Las empresas habían gestionado riesgos, aunque sin sistemas formalizados

permiten valorar suficientemente. Kareem et al. (2024) explican que los sistemas de información contable mejoran la calidad de los registros y la oportunidad de las decisiones, mientras Hazaea et al. (2024) destacan el seguimiento y el apoyo directivo como condiciones del desempeño. La ausencia de sistemas avanzados no significa que los controles locales carezcan de utilidad, pero sí limita su capacidad para generar reportes comparables y alertas oportunas.

Santosuosso (2025) permite matizar este punto al sostener que las pequeñas empresas requieren controles flexibles, selectivos y proporcionales a sus riesgos y recursos. Esta adaptación también evita trasladar a las PYMES estructuras pensadas para organizaciones grandes. Su et al. (2022) confirman que el control interno favorece la sostenibilidad mediante una mejor calidad de la información y una gestión más ordenada, pero advierten que una regulación excesiva puede elevar los costos de cumplimiento. Los resultados locales respaldan, por tanto, la utilidad de los controles, aunque sugieren que su valor no reside en acumular procedimientos, sino en producir información comprensible, asignar responsabilidades y corregir desviaciones relevantes.

La sostenibilidad financiera aparece condicionada por la presión simultánea de los costos operativos, los pagos tardíos, la variación de los precios, la perecibilidad, el mantenimiento y los cambios estacionales de la demanda. El hecho de que 11 entrevistas mencionen aumentos o dificultades relacionadas con combustible, energía, transporte, conservación, insumos y reparaciones muestra que la continuidad empresarial depende tanto del control de los recursos como de la capacidad para absorber gastos que las empresas no pueden modificar directamente. Court y Ogbolo (2024) sostienen que la administración del efectivo, la cartera, los inventarios y las obligaciones fortalece la sostenibilidad financiera de las PYMES.

Esta relación se observa en los testimonios donde los pagos atrasados reducen la liquidez, aun cuando las ventas ya se han realizado. Wu et al. (2023) también vinculan la liquidez, la estructura de capital y la eficiencia operativa con la capacidad de sostener el desempeño financiero. Los registros cotidianos permiten conocer movimientos básicos, pero no sustituyen las proyecciones de efectivo, el análisis de vencimientos ni los indicadores que anticipan problemas de pago. Parmitasari y Rusnawati (2023) atribuyen a la alfabetización financiera una función relevante en la interpretación de datos y en la adopción de decisiones sostenibles, aspecto pertinente para empresas donde gran parte del control descansa en la experiencia del propietario. Ebhota et al. (2024) complementan esta lectura al encontrar que el control presupuestario y la eficiencia financiera intervienen en el desempeño de las PYMES. Las reservas, la reinversión, el control del crédito y la revisión de gastos informados en las entrevistas constituyen respuestas razonables, aunque su impacto puede ser limitado cuando no se integran en presupuestos o análisis de desviaciones.

La naturaleza perecible del pescado agrega otra exigencia: comprar más de lo que puede venderse transforma el inventario en pérdida en un periodo breve. Lugina y Myamba (2025) relacionan la gestión de inventarios perecibles con la rotación, las mermas y el desempeño de la cadena, lo que coincide con los controles de volumen, procesamiento y conservación encontrados. Diaz et al. (2022) muestran, además, que la energía, la

refrigeración, el transporte y el aprovechamiento de residuos tienen consecuencias económicas dentro de la cadena pesquera. El control interno contribuye aquí no porque elimine la variación de los costos, sino porque permite reconocer su efecto sobre el margen, ajustar las compras, programar mantenimientos y decidir cuándo una operación deja de ser financieramente conveniente.

La relación entre control interno y sostenibilidad adquiere un significado particular cuando se examina la cadena pesquera como un sistema expuesto a fallas de refrigeración, interrupciones logísticas, variaciones de oferta, dependencia de intermediarios y cambios repentinos en el mercado. Charlebois et al. (2024) señalan que la trazabilidad fortalece la transparencia, la eficiencia y la respuesta ante problemas sanitarios, mientras Cromwell et al. (2025) identifican que las tecnologías digitales mejoran el seguimiento del origen, el volumen, el procesamiento, la temperatura y el destino del producto pesquero. Las entrevistas reflejan una trazabilidad más básica, apoyada en facturas, pedidos, registros de compras y controles de volumen. Esta diferencia no invalida las prácticas locales, pero muestra una brecha entre documentar una transacción y disponer de información integrada para seguir el producto durante toda la cadena.

Syrová y Špička (2023) explican que la gestión empresarial de riesgos se relaciona con el desempeño financiero mediante la cultura organizacional y la capacidad estratégica, lo cual permite interpretar las reservas, el mantenimiento preventivo y el control del crédito como respuestas de protección, aunque no conformen un sistema formal. La continuidad también depende de la capacidad para modificar clientes, rutas, proveedores o canales comerciales. Subramaniam et al. (2023) sostienen que la diversidad de mercados, productos y relaciones fortalece la resiliencia de las cadenas de productos del mar, y Bassett et al. (2021) documentan que las redes locales, la flexibilidad y el uso de canales alternativos facilitan la adaptación de las pequeñas cadenas pesqueras durante una crisis. Mangubhai et al. (2024) amplían esta interpretación al destacar la preparación ante desastres, el acceso a seguros y servicios financieros, el fortalecimiento de mercados y la inversión en infraestructura como condiciones de resiliencia en la pesca de pequeña escala.

Estas aportaciones dejan ver un límite importante del control interno: una empresa puede registrar adecuadamente sus operaciones y aun así sufrir una reducción de liquidez por un incremento del combustible, una caída de la demanda o la interrupción de la cadena de frío. El control no elimina esas amenazas, pero mejora la capacidad para identificarlas, estimar sus consecuencias y actuar antes de que comprometan la continuidad. La sostenibilidad financiera se entiende entonces como una construcción conjunta entre disciplina interna, relaciones comerciales estables, infraestructura funcional y flexibilidad frente al entorno.

La evidencia respalda el supuesto teórico de que el control interno se relaciona con la sostenibilidad financiera mediante la gestión eficiente de los recursos y una toma de decisiones mejor informada. La correspondencia resulta más clara en el control del efectivo, la cartera, los inventarios, los costos y el mantenimiento, donde las prácticas descritas ofrecen mecanismos concretos para proteger la liquidez y reducir pérdidas. Este alcance debe delimitarse por las características del estudio. El enfoque cualitativo permite

comprender experiencias y patrones, pero no mide la magnitud financiera de la relación; el diseño transversal presenta la situación en un periodo determinado y no muestra cómo cambia una empresa después de fortalecer sus controles. La selección intencional de 12 entrevistas tampoco representa estadísticamente a todas las PYMES pesqueras de Manta. Las respuestas expresan percepciones de los participantes y no se contrastan con estados financieros auditados, presupuestos, conciliaciones, índices de liquidez o datos de rentabilidad.

Tampoco permiten valorar de manera completa el ambiente de control, la asignación de funciones ni el cumplimiento formal de los cinco componentes de COSO. A ello se añade que la mayor parte de los 17 artículos procede de países, sectores y tamaños empresariales diferentes; sus aportes ayudan a interpretar el caso local, pero no deben trasladarse como si las condiciones fueran equivalentes. La investigación establece así una relación interpretativa consistente, no una causalidad estadística. Estudios posteriores pueden combinar entrevistas con análisis de estados financieros, indicadores de liquidez, rentabilidad, rotación y endeudamiento, además de instrumentos específicos para evaluar los componentes de COSO. Una muestra más amplia permitiría comparar actividades de captura, procesamiento, almacenamiento, transporte y comercialización, mientras un diseño longitudinal podría observar el comportamiento financiero antes y después de implementar controles seleccionados. Esta ampliación ayudaría a precisar qué prácticas generan mayor utilidad, qué costos exige su aplicación y en qué condiciones contribuyen realmente a la permanencia de las PYMES pesqueras de Manta.

5. Conclusiones

La investigación alcanza el objetivo de analizar la relación entre el control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta, al determinar que la organización de la información, el seguimiento de ingresos y gastos, el control de la cartera y los inventarios, la vigilancia de los costos y la anticipación de riesgos contribuyen a proteger la liquidez y mantener la continuidad operativa. Esta relación es interpretativa y no causal, debido al enfoque cualitativo, documental, transversal y no experimental adoptado. Las prácticas encontradas responden principalmente a las necesidades cotidianas de cada actividad y presentan distintos niveles de formalización; aunque resultan útiles para detectar pérdidas, controlar el efectivo y revisar el desempeño de las operaciones, su capacidad de apoyar decisiones de largo plazo disminuye cuando no se integran en presupuestos, indicadores financieros y procedimientos documentados. La condición perecible del producto, las exigencias de la cadena de frío, el encarecimiento del combustible, la energía y el transporte, los pagos tardíos, el mantenimiento y la variación de precios confirman que la sostenibilidad de estas empresas depende tanto de su disciplina interna como de su capacidad para adaptarse a factores externos. El aporte científico del estudio consiste en integrar evidencia documental reciente con las experiencias de empresas vinculadas a diferentes actividades de la cadena pesquera local, lo que permite comprender la sostenibilidad financiera más allá de la rentabilidad y relacionarla con la liquidez, la protección de los recursos, la trazabilidad, la gestión de riesgos y la resiliencia empresarial.

Esta integración contribuye a reducir el vacío de conocimiento sobre el funcionamiento del control interno en un sector productivo específico de Manta y muestra que los mecanismos sencillos también pueden aportar valor cuando responden a riesgos concretos, se aplican con regularidad y generan información útil. Los resultados se limitan a 12 entrevistas y 17 artículos seleccionados intencionalmente, por lo que no representan estadísticamente a todas las PYMES pesqueras ni permiten medir el efecto financiero de cada control. Futuras investigaciones pueden ampliar la muestra, incorporar estados financieros e indicadores verificables, evaluar los cinco componentes de COSO y utilizar diseños longitudinales que comparen el desempeño antes y después de implementar controles. El conocimiento obtenido sostiene que la utilidad del control interno no depende de reproducir estructuras propias de grandes organizaciones, sino de diseñar procedimientos proporcionales al tamaño, los recursos y los riesgos reales de las PYMES pesqueras.

Referencias Bibliográficas

- Appiah-Kubi, E., Boateng, R. N., Dogbe, C. S. K., y Kumah, S. P. (2024). Organisational sustainability and SMEs performance: The role of control environment. *Journal of Cleaner Production*, 452, 142026. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.142026>
- Barros-Naranjo, J. R., Inca-Balseca, E., Morocho, J. C., y Inca-Balseca, C. L. (2024). Análisis multivariante para describir la economía ecuatoriana en el periodo 2018-2023. *Polo del Conocimiento*, 9(12), 2069–2087. <https://doi.org/10.23857/pc.v9i11.8604>
- Bassett, H. R., Lau, J., Giordano, C., Suri, S. K., Advani, S., y Sharan, S. (2021). Preliminary lessons from COVID-19 disruptions of small-scale fishery supply chains. *World Development*, 143, 105473. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105473>
- Catagua-Briones, M. L., Pinargote-Macías, M. F., y Mendoza-Vinces, M. E. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *PODIUM*, (44), 151–166. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10>
- Charlebois, S., Latif, N., Ilahi, I., Sarker, B., Music, J., y Vezeau, J. (2024). Digital Traceability in Agri-Food Supply Chains: A Comparative Analysis of OECD Member Countries. *Foods*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/foods13071075>
- Cromwell, J., Turkson, C., Dora, M., y Yamoah, F. A. (2025). Digital technologies for traceability and transparency in the global fish supply chains: A systematic review

- Mangubhai, S., Olguín-Jacobson, C., Charles, A., Cinner, J., de Vos, A., Graham, R. T., Ishimura, G., Mills, K. E., Naggea, J., Okamoto, D. K., O'Leary, J. K., Salomon, A. K., Rashid Sumaila, U., White, A., y Micheli, F. (2024). COVID-19 highlights the need to improve resilience and equity in managing small-scale fisheries. *Npj Ocean Sustainability*, 3(1), 61. <https://doi.org/10.1038/s44183-024-00100-7>
- Mendieta-Tumbaco, E., Navarrete-Carreño, O., y Romero-Molina, M. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO, en la rentabilidad de las pymes del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. *Cuadernos de Contabilidad*, 23. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc23.iici>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). BOLETÍN DE CIFRAS Comercio Exterior—Enero 2024. *Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca*. https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/VFBoletinComercioExterior_Enero24.pdf
- Musah, A., Padi, A., Okyere, B., E. Adenutsi, D., y Ayariga, C. (2022). Does corporate governance moderate the relationship between internal control system effectiveness and SMEs financial performance in Ghana? *Cogent Business & Management*, 9(1), 2152159. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2152159>
- OECD/CAF/SELA. (2024). *SME Policy Index: Latin America and the Caribbean 2024: Towards an Inclusive, Resilient, and Sustainable Recovery, SME Policy Index*. OECD Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/ba028c1d-en>
- Parmitasari, R. D. A., y Rusnawati. (2023). Sustainability and Performance of Small and Medium Business: The Role of Financial Literature. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01048–e01048. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1048>
- Párraga-Franco, S. M., Pinargote-Vázquez, N. F., García-Álava, C. M., y Zamora-Sornoza, J. C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: Una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2610>
- Ríos-Morante, A. E., Maliza-Cerezo, G. C., Rodríguez-Flores, J. L., Echeverría-Briones, P. F., y Smolij-Nuñez, I. N. (2023). Desafíos y Oportunidades del Financiamiento

- Santana-Bravo, Y. D., y Toala-Mendoza, S. T. (2022). Análisis económico de empresas atuneras de la ciudad de Manta año 2019- 2020 | 593 Digital Publisher CEIT. 593 *Digital Publisher CEIT*, 7(4–1), 404–419.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1219>
- Santosuosso, P. (2025). A practical approach to designing internal control systems in SMEs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(2), 100565. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100565>
- Su, W., Zhang, L., Ge, C., y Chen, S. (2022). Association between Internal Control and Sustainability: A Literature Review Based on the SOX Act Framework. *Sustainability*, 14(15). <https://doi.org/10.3390/su14159706>
- Subramaniam, R. C., Ruwet, M., Boschetti, F., Fielke, S., Fleming, A., Dominguez-Martinez, R. M., Plagányi, É., Schrobback, P., y Melbourne-Thomas, J. (2023). The socio-ecological resilience and sustainability implications of seafood supply chain disruption. *Reviews in Fish Biology and Fisheries*, 33(4), 1129–1154.
<https://doi.org/10.1007/s11160-023-09788-1>
- Syrová, L., y Špička, J. (2022). Exploring the indirect links between enterprise risk management and the financial performance of SMEs. *Risk Management*, 25(1), 1. <https://doi.org/10.1057/s41283-022-00107-9>
- Vu, Q., y Nga, N. T. T. (2022). Does the implementation of internal controls promote firm profitability? Evidence from private Vietnamese small- and medium-sized enterprises (SMEs). *Finance Research Letters*, 45, 102178.
<https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102178>
- Wu, N., Zhao, J., Musah, M., Ma, Z., Zhang, L., Zhou, Y., Su, Y., Agyemang, J. K., Asiamah, J. A., Cao, S., Yao, L., y Li, K. (2023). Do Liquidity and Capital Structure Predict Firms' Financial Sustainability? A Panel Data Analysis on Quoted Non-Financial Establishments in Ghana. *Sustainability*, 15(3).
<https://doi.org/10.3390/su15032240>

Zamora-Aray, E. A., y Loor-Alcívar, M. I. (2025). Control interno y gestión financiera de las PyMEs de servicios del Cantón Manta. *Horizon Nexus Journal*, 3(2), 214–227.
<https://doi.org/10.70881/hnj/v3/n2/67>

ANEXOS

CERTIFICACIÓN

Innova Science Journal (ISSN: 3091-1680), Indexada en Latindex catálogo 2.0 certifica que el artículo **“El control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta.”**, fue evaluado por pares ciegos (double-blind review), cuyos autores son: **Mera-Medranda, Cecil Dariel; Pinargote-Vasquez, Nancy Fabiola**, ha sido recibido en nuestra revista, y se encuentra **ACEPTADO** para ser publicado en el Volumen. 4 – Número. 3 (Julio-Septiembre 2026).

Constancia que se expide a petición en Ecuador, Manabí a los 15 días del mes de Julio del 2026.

Cordialmente;



Prof. Dr. Guerrero Bermúdez Ángel Enrique.
Director General - Editor in Chief Innova Science Journal
<https://innovasciencejournal.omeditorial.com>

El control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta.

Internal Control and the Financial Sustainability of Fishing SMEs in Manta

Mera-Medrandá, Cecil Dariel¹ Pinargote-Vasquez, Nancy Fabiola²

¹ Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí; Ecuador, Manta; <https://orcid.org/0009-0008-9362-3261> ; cecildarielmara@gmail.com

² Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí; Ecuador, Manta; <https://orcid.org/0000-0002-2030-8526> ; nancy.pinargote@uleam.edu.ec

¹ Autor Correspondencia

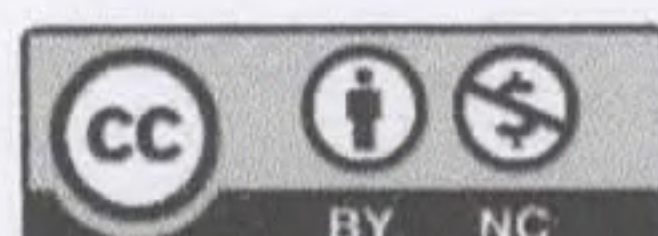
 <https://doi.org/10.63618/omd/isi/v4/n3/395>

Cita: Mera-Medrandá, C. D., & Pinargote-Vasquez, N. F. (2026). El control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta. *Innova Science Journal*, 4(3), 990-1007. <https://doi.org/10.63618/omd/isi/v4/n3/395>

Recibido: 28/02/2026

Aceptado: 15/07/2026

Publicado: 31/07/2026



Copyright: © 2026 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. (CC BY-NC).

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Resumen: Las PYMES pesqueras de Manta operan en un entorno condicionado por la variación de precios, la perecibilidad del producto, los costos de la cadena de frío y las dificultades de liquidez. El estudio analizó la relación entre el control interno y la sostenibilidad financiera de estas empresas. Se aplicó un enfoque cualitativo, descriptivo, documental, no experimental y transversal, apoyado en los métodos analítico-sintético y comparativo. La información procedió de 17 artículos científicos publicados entre 2021 y 2026 y de 12 entrevistas a representantes de empresas vinculadas con la cadena pesquera local. Los resultados mostraron que las prácticas de control se concentraron en el registro de ingresos y gastos, la supervisión de cartera, inventarios, costos y mantenimiento, aunque presentaron distintos niveles de formalización. Los costos operativos constituyeron la dificultad más extendida, seguidos por los pagos tardíos, la variación de precios, la estacionalidad y las pérdidas asociadas con la perecibilidad. Se concluyó que el control interno se relacionó con la sostenibilidad financiera mediante información más ordenada, protección de recursos, seguimiento de costos y anticipación de riesgos. La relación identificada fue interpretativa y no causal, pero aportó evidencia contextual sobre la liquidez, continuidad y adaptación de las PYMES pesqueras de Manta.

Palabras clave: control interno; sostenibilidad financiera; PYMES; sector pesquero; gestión de riesgos.

Abstract: Fishing SMEs in Manta operate in an environment shaped by price fluctuations, product perishability, cold-chain costs, and liquidity constraints. This study analyzed the relationship between internal control and the financial sustainability of these firms. A qualitative, descriptive, documentary, non-experimental, and cross-sectional approach was applied, supported by analytical-synthetic and comparative methods. The evidence comprised 17 scientific papers published between 2021 and 2025 and 12 interviews with representatives of firms connected to the local fishing supply chain. The findings showed that internal control practices focused on recording income and expenses and monitoring receivables, inventories, costs, and maintenance, although their level of formalization differed across firms. Operating costs were the most widespread difficulty, followed by late payments, price fluctuations, seasonality, and losses associated with product perishability. The study concluded that internal control was related to financial sustainability through more organized information, resource protection, cost monitoring, and risk anticipation. The identified relationship was interpretative rather than causal, but it provided contextual evidence about the liquidity, operational continuity, and adaptive capacity of fishing SMEs in Manta.

Keywords: internal control; financial sustainability; SMEs; fishing sector; risk management.

1. Introducción

Las pequeñas y medianas empresas sostienen una parte importante de la producción, el empleo y la circulación de ingresos en América Latina, aunque su permanencia suele estar condicionada por limitaciones de financiamiento, baja productividad y estructuras administrativas poco formalizadas. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2024) señala que estas organizaciones afrontan brechas persistentes en digitalización, acceso al crédito, innovación y capacidad institucional. En Ecuador, Ríos et al. (2023) identifican que las exigencias de garantías, las condiciones crediticias y las deficiencias de información financiera restringen las posibilidades de crecimiento de las PYMES. Estas dificultades se vuelven más sensibles en actividades sujetas a variaciones de precios, costos operativos elevados y cambios en la demanda, pues la continuidad empresarial depende tanto de generar ingresos como de administrar con cuidado los recursos disponibles.

El control interno forma parte de esa administración cotidiana. Comprende políticas, prácticas y responsabilidades dirigidas a proteger los recursos, reducir riesgos, mantener registros confiables y comprobar que las operaciones se desarrollen de acuerdo con los objetivos empresariales. Catagua et al. (2023) explican que el modelo COSO organiza el control interno mediante el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión. La aplicación articulada de estos componentes permite identificar riesgos, proteger los recursos y fortalecer la gestión administrativa y financiera, al proporcionar información más confiable para la toma de decisiones. En el contexto ecuatoriano, Farías y Carrera (2023) explican que un sistema de control interno ajustado a las características de las PYMES favorece la eficiencia y la eficacia, siempre que sus procedimientos se incorporen al funcionamiento real de la empresa y no permanezcan únicamente como disposiciones formales.

La sostenibilidad financiera expresa la capacidad de una organización para conservar su operatividad, atender obligaciones y disponer de recursos para responder ante necesidades futuras. Esta condición requiere observar de manera conjunta la liquidez, la rentabilidad, el endeudamiento, la rotación de activos y la eficiencia en el manejo de los costos. Tener efectivo en un momento determinado no significa necesariamente que una empresa sea rentable o pueda mantenerse durante periodos de menor actividad. Párraga et al. (2021) destacan que los indicadores financieros proporcionan información necesaria para evaluar el desempeño y orientar las decisiones de las PYMES. Al estudiar específicamente el sector pesquero ecuatoriano, Barros (2024) muestra la necesidad de analizar varias dimensiones financieras, debido a que una lectura aislada de los indicadores puede ocultar problemas de liquidez, rentabilidad o apalancamiento.

La relación entre control interno y sostenibilidad financiera aparece en actividades concretas: registrar oportunamente los movimientos, supervisar inventarios, controlar los costos, revisar las cuentas por cobrar, separar los recursos empresariales de los personales y planificar las obligaciones. Estas prácticas producen información que ayuda a detectar desviaciones y decidir con mayor fundamento, aunque por sí solas no garantizan la continuidad del negocio. Zamora y Loo (2025), al examinar PYMES de servicios de Manta, encuentran que la aplicación de controles, sistemas contables y mecanismos de gestión de información se vincula con un mejor manejo financiero y con

decisiones más ordenadas. De forma complementaria, Loor et al. (2024) comprueban que los componentes del control interno guardan relación con la gestión administrativa de las PYMES mantenses. Ambos aportes permiten entender que la estabilidad financiera se construye también desde procedimientos sencillos, constantes y adaptados al tamaño de cada organización.

La actividad pesquera ocupa un lugar visible dentro de la estructura productiva ecuatoriana y mantiene conexiones con la captura, el procesamiento, la conservación, el transporte, la distribución y la exportación. Manta concentra buena parte de esa dinámica debido a su infraestructura portuaria, su industria atunera y la presencia de negocios que ofrecen bienes y servicios a diferentes eslabones de la cadena. El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2024) incluye los enlatados de pescado, el atún y otros productos pesqueros entre los componentes relevantes de las exportaciones no petroleras del país. En el ámbito local, Santana y Toala (2022) muestran que el comportamiento financiero de las empresas atuneras de Manta está expuesto a cambios en el capital de trabajo, la liquidez y las obligaciones de corto plazo. Por ello, las decisiones relacionadas con compras, inventarios, conservación y comercialización tienen consecuencias inmediatas sobre el flujo de efectivo.

La literatura reciente estudia varias partes del problema, pero todavía ofrece una visión fragmentada. Loor et al. (2024) se concentran en el control interno y la gestión administrativa de las PYMES de Manta, mientras que Santana y Toala (2022) examinan indicadores económicos de empresas atuneras. Barros (2024) amplía el análisis financiero al sector pesquero ecuatoriano, aunque su trabajo no profundiza en las prácticas internas mediante las cuales cada negocio controla sus operaciones. Más recientemente, Zamora y Loor (2025) relacionan el control interno con la gestión financiera en PYMES de servicios, sin delimitar su análisis a la cadena pesquera. Queda, por tanto, un espacio de investigación referido a cómo las PYMES pesqueras de Manta organizan sus controles y de qué manera estas prácticas se relacionan con sus condiciones de permanencia financiera.

El problema científico se sitúa en la insuficiente comprensión de esa relación dentro de organizaciones que desarrollan actividades diversas y operan con exigencias financieras particulares. El control de caja, los registros de compras y ventas, la administración de inventarios, el seguimiento de cuentas por cobrar, el cálculo de costos por operación y la planificación de mantenimientos no presentan necesariamente el mismo grado de formalización en todas las PYMES. A ello se suman la variación del precio de los productos pesqueros, los gastos de combustible y energía, el carácter perecible de la mercancía, los pagos tardíos y los costos imprevistos. Estudiar estas condiciones resulta pertinente porque permite contrastar los planteamientos teóricos con la experiencia recogida mediante 12 entrevistas cualitativas, sin asumir que sus testimonios representan a la totalidad del sector. El análisis puede aportar criterios contables y administrativos para comprender las áreas que requieren mayor atención y, al mismo tiempo, ampliar la evidencia académica disponible sobre las empresas pesqueras locales.

La investigación parte del supuesto de que un control interno organizado se relaciona con mejores condiciones para administrar los recursos, producir información financiera confiable y sostener la continuidad operativa. Esta proposición orienta la interpretación

cualitativa y no pretende demostrar una causalidad estadística entre las variables. Las prácticas de control se examinan considerando las características del negocio, la frecuencia de las revisiones financieras, los problemas identificados por los participantes y las acciones empleadas para conservar la estabilidad económica. El objetivo principal de este estudio consiste en analizar la relación entre el control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta, mediante la revisión de literatura especializada y el análisis cualitativo de las entrevistas realizadas a actores del sector.

2. Materiales y Métodos

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, alcance descriptivo y diseño no experimental, transversal y documental; el componente documental permitió examinar los fundamentos del control interno, los componentes del modelo COSO y los factores vinculados con la sostenibilidad financiera de las PYMES. El diseño fue no experimental porque las categorías se analizaron tal como aparecieron en las fuentes y en los testimonios, sin manipulación de variables; asimismo, fue transversal porque la información se recopiló y estudió en un periodo determinado. Se aplicó el método analítico-sintético para descomponer los hallazgos en categorías y posteriormente integrarlos en una interpretación conjunta. También se utilizó el método comparativo para identificar coincidencias, diferencias y vacíos entre los trabajos revisados y las experiencias comunicadas por las empresas pesqueras de Manta.

La población documental estuvo constituida por publicaciones académicas relacionadas con el control interno, la gestión de riesgos, el desempeño financiero, la sostenibilidad empresarial y las PYMES del sector pesquero. Mediante un muestreo no probabilístico e intencional se seleccionaron 17 artículos científicos publicados entre 2021 y 2025, en español o inglés, cuya pertinencia se estableció por su relación directa con las categorías del estudio. El grupo de consulta estuvo conformado por 12 representantes de PYMES vinculadas con distintas actividades de la cadena pesquera de Manta, entre ellas comercialización, procesamiento, almacenamiento, transporte, distribución e insumos. Como criterios operativos de inclusión se adoptaron la vinculación empresarial con el sector pesquero local, el conocimiento de las operaciones administrativas o financieras y la disponibilidad de respuestas completas a las cinco preguntas planteadas. Se excluyeron publicaciones duplicadas, documentos sin acceso verificable, trabajos anteriores a 2021 y estudios sin relación sustancial con las categorías investigadas. Se estableció como criterio de eliminación la presencia de registros incompletos o respuestas que no permitieran desarrollar el análisis, aunque el archivo proporcionado conservó las 12 entrevistas.

La recolección de la información documental se efectuó mediante una revisión bibliográfica estructurada. Los 17 artículos se organizaron en una matriz que registró autor y año, título, país o contexto, objetivo, metodología, población o muestra, variables o categorías, resultados principales, aporte al estudio, limitaciones, vínculo con el control interno, relación con la sostenibilidad financiera y enlace de consulta. Para el componente empírico se utilizó una guía de entrevista cualitativa compuesta por cinco preguntas abiertas sobre supervisión financiera, frecuencia de revisión, problemas administrativos y económicos, utilidad de los controles internos y acciones dirigidas a mantener la estabilidad empresarial. Las respuestas se leyeron de forma íntegra, se codificaron por unidades de significado y se agruparon según recurrencias temáticas. El

análisis consideró categorías asociadas con registros financieros, cuentas por cobrar, inventarios, costos operativos, liquidez, planificación, mantenimiento, riesgos y continuidad empresarial. Después se contrastaron los testimonios con los hallazgos de la matriz documental y con los componentes del control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Esta triangulación permitió relacionar la evidencia académica con las prácticas comunicadas por las PYMES.

El rigor metodológico se sostuvo mediante criterios de credibilidad, consistencia, trazabilidad y confirmabilidad. La credibilidad se procuró a través de la comparación sistemática de las 12 entrevistas; la consistencia se reforzó mediante el uso de las mismas preguntas y categorías de análisis; la trazabilidad se aseguró conservando los registros de las fuentes, los hipervínculos y la organización de la matriz; y la confirmabilidad se atendió diferenciando los testimonios, los aportes documentales y la interpretación del investigador. Los archivos examinados no registraron un dictamen de comité de ética, una autorización institucional ni un procedimiento formal de consentimiento informado, por lo que no se atribuyó al estudio ninguna aprobación inexistente. Para el tratamiento académico se adoptaron criterios de confidencialidad, uso responsable de la información, ausencia de datos personales en la presentación de los resultados y respeto por el contenido de las respuestas. Las fuentes se identificaron mediante sus datos bibliográficos y enlaces verificables, mientras que las entrevistas se codificaron numéricamente para evitar la asociación de los testimonios con una persona o empresa determinada.

Tabla 1.

Proceso metodológico de la investigación

Fase	Actividad	Fuente o instrumento	Participantes o unidades documentales	Producto obtenido
Delimitación metodológica	Definición del enfoque, alcance, diseño, métodos y categorías de análisis	Proyecto de investigación y matriz de consistencia	Control interno y sostenibilidad financiera	Estructura metodológica y categorías iniciales
Búsqueda y selección documental	Localización, verificación y depuración de publicaciones de 2021 a 2025	Bases académicas, artículos científicos e hipervínculos verificables	17 artículos en español o inglés	Corpus documental definitivo
Sistematización documental	Registro y comparación de datos bibliográficos, metodológicos y empíricos	Matriz de revisión documental	17 unidades documentales	Matriz documental unificada
Recolección empírica	Aplicación y organización de cinco preguntas abiertas	Guía de entrevista cualitativa	12 representantes de PYMES pesqueras de Manta	Corpus de respuestas cualitativas
Codificación temática	Identificación de unidades de significado y agrupación de recurrencias	Matriz de codificación	12 entrevistas	Categorías y patrones temáticos

Triangulación	Contraste entre testimonios, literatura y componentes del control interno	Matriz documental, entrevistas y marco conceptual	17 artículos y 12 entrevistas	Integración interpretativa de la evidencia
Control de rigor y ética	Verificación de consistencia, trazabilidad, confidencialidad y correcta atribución	Registro de fuentes y codificación numérica	Corpus documental y empírico	Evidencia organizada y susceptible de revisión

Nota. Elaborado por los autores

3. Resultados

3.1. Prácticas de control interno identificadas en las PYMES pesqueras

Las 12 entrevistas mostraron que las empresas habían aplicado mecanismos de control concentrados en el registro de las operaciones cotidianas. Todas mencionaron alguna forma de seguimiento de ingresos, egresos, compras, ventas, costos o servicios prestados, aunque el grado de formalización había variado según la actividad desarrollada. En los negocios dedicados a la comercialización se habían controlado principalmente la caja, la facturación, las cuentas por cobrar y el movimiento diario del producto. Las empresas de procesamiento habían prestado mayor atención al ingreso de materia prima, el rendimiento, los desperdicios y los costos de mano de obra. En almacenamiento, transporte y servicios pesqueros, la supervisión se había dirigido al consumo energético, combustible, mantenimiento, rutas y costos por operación. Estas prácticas habían respondido a necesidades inmediatas del negocio, sin que las respuestas demostraran la aplicación formal e integral del modelo COSO.

La periodicidad de la revisión financiera había dependido de la velocidad de las operaciones y de la perecibilidad del producto. La Entrevista 7 había reportado una evaluación diaria, mientras que seis empresas habían efectuado controles semanales o habían combinado esa frecuencia con comprobaciones diarias. La Entrevista 2 había señalado una revisión quincenal y cinco casos habían informado evaluaciones mensuales, aunque algunos habían vigilado semanalmente los costos, inventarios o consumos de mayor importancia. La coexistencia de varios periodos de revisión indicó que el seguimiento se había ajustado al tipo de riesgo: el efectivo y el pescado perecible habían requerido controles frecuentes, mientras que los gastos fijos y la rentabilidad global habían sido evaluados en intervalos más amplios.

Como se muestra en la Tabla 2, los controles identificados se habían relacionado principalmente con las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión. La evaluación de riesgos había aparecido de manera menos estructurada, vinculada con reservas económicas, mantenimiento preventivo, selección de clientes y seguimiento de precios. El ambiente de control no había podido determinarse plenamente porque las entrevistas no habían incluido preguntas sobre estructura organizacional, asignación formal de responsabilidades, valores éticos o políticas internas.

Tabla 2.

Prácticas de control interno identificadas en las PYMES pesqueras de Manta

Práctica identificada	Evidencia encontrada	Entrevistas relacionadas	Componente asociado	Interpretación
Registro de operaciones financieras	Control de ingresos, egresos, compras, ventas, pagos, costos o servicios	E1–E12	Información y comunicación	Los registros habían proporcionado una base operativa para revisar el movimiento económico
Control de caja, facturación y cartera	Revisión de efectivo, facturas, pedidos y cuentas por cobrar	E1, E2, E6, E8, E10 y E12	Actividades de control	El seguimiento había buscado disminuir diferencias y sostener la disponibilidad de efectivo
Control de inventarios y volumen	Registro de materia prima, productos, insumos, existencias y producto procesado	E3, E6, E7, E9 y E12	Actividades de control	La práctica había permitido vigilar rotación, rendimiento y posibles pérdidas
Seguimiento de costos operativos	Revisión de combustible, energía, transporte, conservación, personal y mantenimiento	E1, E3, E4, E5, E8, E9, E10 y E11	Actividades de control	El control había respondido al peso de los costos variables y fijos sobre el margen
Conservación de documentos	Organización de comprobantes, facturas, pedidos y documentación de operaciones	E1, E2, E8 y E10	Información y comunicación	La evidencia documental había favorecido el seguimiento de ventas, pagos y compromisos
Revisión periódica	Evaluaciones diarias, semanales, quincenales o mensuales	E1–E12	Supervisión	La frecuencia había variado según el movimiento económico y el riesgo de cada actividad
Acciones preventivas	Reservas, mantenimiento preventivo, control del crédito y revisión de costos	E2, E4, E5, E6, E8 y E12	Evaluación de riesgos	Las acciones habían reducido la exposición a interrupciones, mora y gastos imprevistos

Nota. Elaborado por los autores

Los registros habían permitido conocer el comportamiento básico de cada negocio, pero su utilidad había dependido de la oportunidad con que se revisaron y se emplearon para decidir. La Entrevista 1 había reconocido que no disponía de un sistema contable avanzado, aunque había conservado facturas y comprobantes; otros testimonios habían descrito procedimientos similares sin mencionar presupuestos formales, indicadores financieros o sistemas automatizados. Por ello, los resultados reflejaron la presencia de controles funcionales, pero predominantemente operativos y adaptados a las posibilidades de cada empresa.

3.2. Factores que condicionaron la sostenibilidad financiera

El aumento de los costos operativos había sido el problema de mayor recurrencia, pues apareció en 11 de las 12 entrevistas. Esta categoría reunió el encarecimiento del combustible, la energía eléctrica, el transporte refrigerado, los insumos, la mano de obra, el hielo, la conservación y el mantenimiento. Su amplitud reveló que la estabilidad financiera no había dependido únicamente del volumen de ventas: también había estado condicionada por gastos difíciles de reducir y, en algunos casos, sujetos a variaciones externas. La cadena de frío había ejercido una presión particular en las actividades de

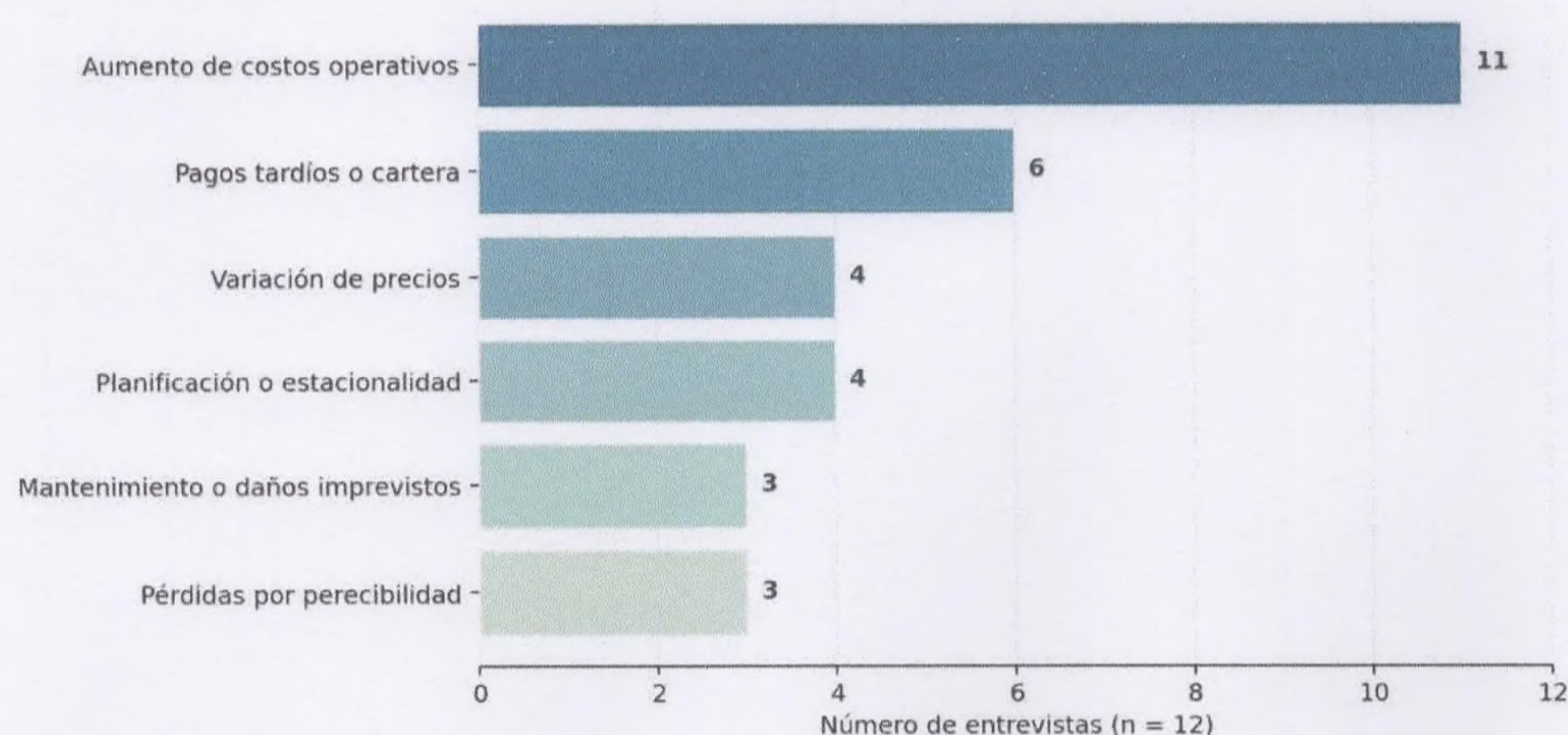
almacenamiento, procesamiento y distribución, donde una falla técnica podía elevar los costos y ocasionar pérdidas de producto.

Los pagos tardíos y las dificultades de cartera habían aparecido en seis entrevistas. Las demoras habían afectado la liquidez de comercializadores, transportistas, proveedores de insumos y prestadores de servicios, incluso cuando las operaciones habían generado ventas. La variación del precio del pescado o los mariscos se había presentado en cuatro casos, especialmente en empresas que compraban y vendían producto con rapidez. También se registraron cuatro menciones relacionadas con planificación insuficiente, estacionalidad o cambios en la demanda; tres con mantenimiento o daños imprevistos, y tres con desperdicios o pérdidas por la condición perecible del producto. Las categorías no habían sido excluyentes, debido a que una misma empresa había enfrentado varios problemas simultáneamente.

Como se muestra en la Figura 1, los costos operativos habían alcanzado una presencia considerablemente mayor que las demás dificultades. La diferencia no restó importancia a la cartera o a la variación de precios. Cuando estos factores coincidieron, las empresas habían necesitado cubrir gastos cotidianos antes de recibir los pagos o sin conocer con certeza el margen que obtendrían por el producto.

Figura 1.

Frecuencia de los principales problemas administrativos y financieros



Nota. Elaborado por los autores

Las acciones adoptadas para conservar la estabilidad económica habían combinado control de gastos, continuidad comercial y prevención de contingencias. Varias empresas habían mantenido clientes recurrentes, negociado plazos cortos de pago o evaluado la confiabilidad de los compradores. Otras habían reinvertido una parte de las ganancias, creado reservas para reparaciones y periodos de menor actividad, efectuado mantenimiento preventivo o ajustado las compras a la demanda diaria. En los negocios con inventarios perecibles, la rapidez de venta había sido utilizada para limitar mermas; en procesamiento, almacenamiento y transporte, el mantenimiento de los equipos había protegido la continuidad de las operaciones.

Estas medidas habían mostrado una orientación práctica hacia la liquidez y la permanencia empresarial. Sin embargo, no todas habían formado parte de una planificación financiera documentada. La creación de reservas, el control del crédito y la diversificación de clientes habían reducido ciertos riesgos, mientras que la dependencia de intermediarios, la inestabilidad de los precios y los costos externos habían permanecido fuera del control directo de las empresas. La sostenibilidad financiera había surgido, por tanto, de la combinación entre disciplina operativa y capacidad de adaptación, más que de un solo indicador económico.

3.3. Relación entre el control interno y la sostenibilidad financiera

La revisión de los 17 artículos permitió ordenar la evidencia en seis ejes: control interno y gobernanza, información financiera, capital de trabajo e inventarios, gestión de riesgos, trazabilidad y resiliencia de la cadena pesquera. Los estudios habían empleado contextos y métodos diferentes, pero habían coincidido en que los controles contribuían al desempeño cuando generaban información útil, protegían los recursos y facilitaban la respuesta ante riesgos. La Tabla 3 presenta una versión compacta de la matriz documental. Su organización por ejes evitó reproducir los 20 campos de la matriz original y conservó los elementos necesarios para interpretar los resultados.

Tabla 3.

Matriz documental compacta de los estudios revisados

N.º	Autor y año	Contexto o enfoque	Aporte principal	Aplicación al estudio
1	Vu y Nga (2022)	Empresas vietnamitas	El control interno se había asociado con una mayor rentabilidad	Relación entre controles, ROA, ROE y desempeño
2	Musah et al. (2022)	PYMES de Ghana	El control interno efectivo había favorecido el desempeño financiero	Supervisión, responsabilidad y gobierno
3	Appiah et al. (2024)	PYMES	El ambiente de control había favorecido la sostenibilidad organizacional	Liderazgo, ética y asignación de responsabilidades
4	Mendieta et al. (2022)	PYMES comerciales de Guayaquil	El control basado en COSO se había relacionado con la rentabilidad	Antecedente ecuatoriano próximo
5	Parmitasari y Rusnawati (2023)	PYMES	La alfabetización financiera había contribuido a la sostenibilidad	Uso de registros y capacidad para decidir
6	Court y Ogbolo (2024)	PYMES	La gestión del capital de trabajo había favorecido la continuidad financiera	Efectivo, cartera, pagos e inventarios
7	Syrová y Špička (2022)	PYMES checas	La gestión de riesgos se había vinculado con el desempeño	Identificación y respuesta ante riesgos
8	Lugina y Myamba (2025)	Pequeñas empresas de alimentos perecibles	El manejo de inventarios había incidido en el desempeño logístico	Rotación, mermas y conservación del pescado
9	Díaz et al. (2022)	Cadena pesquera de Letonia	La eficiencia energética había reducido costos y respaldado inversiones	Energía, refrigeración, residuos y transporte

10	Wu et al. (2023)	Empresas no financieras	La liquidez y la estructura de capital habían permitido predecir sostenibilidad	Capacidad de pago, deuda y flujo operativo
11	Charlebois et al. (2024)	Cadenas agroalimentarias	La trazabilidad digital había mejorado transparencia y eficiencia	Registros de lotes, origen y temperatura
12	Cromwell et al. (2025)	Cadenas pesqueras mundiales	Las tecnologías de trazabilidad habían fortalecido el control y cumplimiento	Seguimiento del producto y cadena de frío
13	Kareem et al. (2024)	PYMES de Irak	Los sistemas contables habían mejorado la información y el desempeño	Registros, reportes, costos y conciliaciones
14	Santosuosso (2025)	Pequeñas empresas italianas	Los controles debían adaptarse al tamaño, costo y riesgo empresarial	Diseño de controles viables para las PYMES
15	Subramaniam et al. (2023)	Cadenas de productos del mar	La diversidad de mercados y relaciones había fortalecido la resiliencia	Continuidad frente a interrupciones
16	Bassett et al. (2021)	Pequeñas cadenas pesqueras	Las redes locales y la flexibilidad habían facilitado la adaptación	Clientes alternativos y respuesta ante crisis
17	Hazaea et al. (2024)	Mercados emergentes	La auditoría interna había presentado un efecto positivo sobre el desempeño	Seguimiento, corrección y apoyo directivo

Nota. Elaborado por los autores

La matriz compacta mostró que seis artículos habían abordado directamente el control interno, el ambiente de control, la gobernanza o la supervisión. Otros trabajos habían explicado mecanismos específicos: la información contable había respaldado las decisiones, el capital de trabajo había protegido la liquidez y el control de inventarios había reducido pérdidas. Los estudios enfocados en riesgos y resiliencia ampliaron la sostenibilidad más allá de la rentabilidad, pues incluyeron la capacidad de mantener las operaciones ante crisis, interrupciones logísticas o cambios en el mercado.

La evidencia sectorial había adquirido especial importancia para interpretar las entrevistas. Diaz et al. (2022) habían demostrado la relevancia económica del consumo energético dentro de la cadena pesquera; Cromwell et al. (2025) habían destacado el valor de la trazabilidad para controlar el producto y la cadena de frío; y Subramaniam et al. (2023) habían relacionado la diversidad de mercados, rutas y relaciones comerciales con la capacidad de recuperación. Estos hallazgos habían coincidido con las preocupaciones locales sobre refrigeración, transporte, conservación, dependencia de compradores y continuidad de las operaciones. La comparación entre la matriz y las entrevistas se presenta en la Tabla 4. La síntesis no buscó trasladar directamente resultados obtenidos en otros países a las empresas de Manta. El contraste permitió establecer si los mecanismos descritos por la literatura también habían aparecido en las experiencias locales.

Tabla 4.

Triangulación entre la matriz documental y las entrevistas

Categoría	Evidencia documental	Evidencia de las entrevistas	Resultado integrado
Registros financieros	La información contable había mejorado el seguimiento y las decisiones	Las empresas habían registrado ingresos, gastos, ventas, compras y costos	Los registros habían constituido la base del control, aunque su formalización había sido desigual
Capital de trabajo	El manejo de efectivo, cartera e inventarios había favorecido la continuidad	Seis entrevistas habían asociado los pagos tardíos con problemas de liquidez	El control de cobros había sido necesario para sostener las operaciones cotidianas
Inventarios y perecibilidad	La rotación y conservación habían reducido pérdidas en productos perecibles	Se habían controlado volúmenes, desperdicios, existencias y tiempos de venta	El control del producto había protegido el margen y evitado recursos inmovilizados
Costos operativos	La energía, refrigeración y transporte habían afectado la eficiencia financiera	Once entrevistas habían mencionado incrementos o presiones en los costos	El seguimiento de costos había sido el vínculo más frecuente entre control y sostenibilidad
Gestión de riesgos	La identificación de riesgos y las respuestas preventivas habían respaldado el desempeño	Se habían utilizado reservas, mantenimiento preventivo y control del crédito	Las empresas habían gestionado riesgos, aunque sin sistemas formalizados
Trazabilidad	Los registros de origen, lotes y temperatura habían mejorado transparencia y cumplimiento	Algunas empresas habían conservado facturas, pedidos y registros de volumen	La trazabilidad había estado presente de forma básica y principalmente documental
Resiliencia	La diversidad de mercados y redes había fortalecido la adaptación	Las empresas habían mantenido clientes, proveedores, reservas y rutas eficientes	La continuidad había dependido del control interno y de la flexibilidad comercial
Supervisión	El seguimiento periódico había permitido detectar y corregir desviaciones	Las revisiones se habían efectuado con frecuencias diarias, semanales, quincenales o mensuales	La oportunidad de la revisión había variado según el riesgo y el movimiento del negocio

Nota. Elaborado por los autores

La triangulación respaldó el supuesto teórico planteado en la investigación. Los controles se habían relacionado con la sostenibilidad financiera mediante una información más ordenada, la protección de los recursos, la vigilancia de costos y la anticipación de riesgos. Esta correspondencia había sido más clara en el control de efectivo, cartera, inventarios, mantenimiento y gastos operativos. Sin embargo, el diseño cualitativo y transversal no permitió atribuir cambios financieros específicos a una práctica determinada. Los resultados mostraron una relación interpretativa consistente, no una causalidad estadística.

4. Discusión

Las prácticas identificadas muestran que el control interno de las PYMES pesqueras de Manta se concentra en registros de ingresos, egresos, compras, ventas, costos, inventarios y cuentas por cobrar, aunque su nivel de formalización varía entre las empresas y no permite confirmar una aplicación integral del modelo COSO. Este resultado indica que los controles surgen principalmente como respuestas prácticas a las necesidades diarias del negocio y no siempre como parte de un sistema planificado. Vu y Nga (2022) encuentran que la implementación del control interno mejora la

rentabilidad al reducir ineficiencias y fortalecer el funcionamiento empresarial, mientras Musah et al. (2022) vinculan su efectividad con el desempeño financiero y con el respaldo de la gobernanza corporativa.

En el contexto ecuatoriano, Mendieta Tumbaco et al. (2022) relacionan los componentes de COSO con la rentabilidad de las PYMES comerciales, coincidencia que ayuda a interpretar por qué la supervisión frecuente, la organización de comprobantes y el control de recursos adquieren importancia en las empresas de Manta. Sin embargo, Appiah-Kubi et al. (2024) muestran que la sostenibilidad también depende del ambiente de control, el liderazgo y la definición de responsabilidades, dimensiones que las entrevistas no permiten valorar suficientemente. Kareem et al. (2024) explican que los sistemas de información contable mejoran la calidad de los registros y la oportunidad de las decisiones, mientras Hazaea et al. (2024) destacan el seguimiento y el apoyo directivo como condiciones del desempeño. La ausencia de sistemas avanzados no significa que los controles locales carezcan de utilidad, pero sí limita su capacidad para generar reportes comparables y alertas oportunas.

Santosuosso (2025) permite matizar este punto al sostener que las pequeñas empresas requieren controles flexibles, selectivos y proporcionales a sus riesgos y recursos. Esta adaptación también evita trasladar a las PYMES estructuras pensadas para organizaciones grandes. Su et al. (2022) confirman que el control interno favorece la sostenibilidad mediante una mejor calidad de la información y una gestión más ordenada, pero advierten que una regulación excesiva puede elevar los costos de cumplimiento. Los resultados locales respaldan, por tanto, la utilidad de los controles, aunque sugieren que su valor no reside en acumular procedimientos, sino en producir información comprensible, asignar responsabilidades y corregir desviaciones relevantes.

La sostenibilidad financiera aparece condicionada por la presión simultánea de los costos operativos, los pagos tardíos, la variación de los precios, la perecibilidad, el mantenimiento y los cambios estacionales de la demanda. El hecho de que 11 entrevistas mencionen aumentos o dificultades relacionadas con combustible, energía, transporte, conservación, insumos y reparaciones muestra que la continuidad empresarial depende tanto del control de los recursos como de la capacidad para absorber gastos que las empresas no pueden modificar directamente. Court y Ogbolo (2024) sostienen que la administración del efectivo, la cartera, los inventarios y las obligaciones fortalece la sostenibilidad financiera de las PYMES.

Esta relación se observa en los testimonios donde los pagos atrasados reducen la liquidez, aun cuando las ventas ya se han realizado. Wu et al. (2023) también vinculan la liquidez, la estructura de capital y la eficiencia operativa con la capacidad de sostener el desempeño financiero. Los registros cotidianos permiten conocer movimientos básicos, pero no sustituyen las proyecciones de efectivo, el análisis de vencimientos ni los indicadores que anticipan problemas de pago. Parmitasari y Rusnawati (2023) atribuyen a la alfabetización financiera una función relevante en la interpretación de datos y en la adopción de decisiones sostenibles, aspecto pertinente para empresas donde gran parte del control descansa en la experiencia del propietario. Ebhota et al. (2024) complementan esta lectura al encontrar que el control presupuestario y la eficiencia financiera intervienen en el desempeño de las PYMES. Las reservas, la reinversión, el control del crédito y la revisión de gastos informados en las entrevistas

constituyen respuestas razonables, aunque su impacto puede ser limitado cuando no se integran en presupuestos o análisis de desviaciones.

La naturaleza perecible del pescado agrega otra exigencia: comprar más de lo que puede venderse transforma el inventario en pérdida en un periodo breve. Lugina y Myamba (2025) relacionan la gestión de inventarios perecibles con la rotación, las mermas y el desempeño de la cadena, lo que coincide con los controles de volumen, procesamiento y conservación encontrados. Diaz et al. (2022) muestran, además, que la energía, la refrigeración, el transporte y el aprovechamiento de residuos tienen consecuencias económicas dentro de la cadena pesquera. El control interno contribuye aquí no porque elimine la variación de los costos, sino porque permite reconocer su efecto sobre el margen, ajustar las compras, programar mantenimientos y decidir cuándo una operación deja de ser financieramente conveniente.

La relación entre control interno y sostenibilidad adquiere un significado particular cuando se examina la cadena pesquera como un sistema expuesto a fallas de refrigeración, interrupciones logísticas, variaciones de oferta, dependencia de intermediarios y cambios repentinos en el mercado. Charlebois et al. (2024) señalan que la trazabilidad fortalece la transparencia, la eficiencia y la respuesta ante problemas sanitarios, mientras Cromwell et al. (2025) identifican que las tecnologías digitales mejoran el seguimiento del origen, el volumen, el procesamiento, la temperatura y el destino del producto pesquero. Las entrevistas reflejan una trazabilidad más básica, apoyada en facturas, pedidos, registros de compras y controles de volumen. Esta diferencia no invalida las prácticas locales, pero muestra una brecha entre documentar una transacción y disponer de información integrada para seguir el producto durante toda la cadena.

Syrová y Špička (2023) explican que la gestión empresarial de riesgos se relaciona con el desempeño financiero mediante la cultura organizacional y la capacidad estratégica, lo cual permite interpretar las reservas, el mantenimiento preventivo y el control del crédito como respuestas de protección, aunque no conformen un sistema formal. La continuidad también depende de la capacidad para modificar clientes, rutas, proveedores o canales comerciales. Subramaniam et al. (2023) sostienen que la diversidad de mercados, productos y relaciones fortalece la resiliencia de las cadenas de productos del mar, y Bassett et al. (2021) documentan que las redes locales, la flexibilidad y el uso de canales alternativos facilitan la adaptación de las pequeñas cadenas pesqueras durante una crisis. Mangubhai et al. (2024) amplían esta interpretación al destacar la preparación ante desastres, el acceso a seguros y servicios financieros, el fortalecimiento de mercados y la inversión en infraestructura como condiciones de resiliencia en la pesca de pequeña escala.

Estas aportaciones dejan ver un límite importante del control interno: una empresa puede registrar adecuadamente sus operaciones y aun así sufrir una reducción de liquidez por un incremento del combustible, una caída de la demanda o la interrupción de la cadena de frío. El control no elimina esas amenazas, pero mejora la capacidad para identificarlas, estimar sus consecuencias y actuar antes de que comprometan la continuidad. La sostenibilidad financiera se entiende entonces como una construcción conjunta entre disciplina interna, relaciones comerciales estables, infraestructura funcional y flexibilidad frente al entorno.

La evidencia respalda el supuesto teórico de que el control interno se relaciona con la sostenibilidad financiera mediante la gestión eficiente de los recursos y una toma de decisiones mejor informada. La correspondencia resulta más clara en el control del efectivo, la cartera, los inventarios, los costos y el mantenimiento, donde las prácticas descritas ofrecen mecanismos concretos para proteger la liquidez y reducir pérdidas. Este alcance debe delimitarse por las características del estudio. El enfoque cualitativo permite comprender experiencias y patrones, pero no mide la magnitud financiera de la relación; el diseño transversal presenta la situación en un periodo determinado y no muestra cómo cambia una empresa después de fortalecer sus controles. La selección intencional de 12 entrevistas tampoco representa estadísticamente a todas las PYMES pesqueras de Manta. Las respuestas expresan percepciones de los participantes y no se contrastan con estados financieros auditados, presupuestos, conciliaciones, índices de liquidez o datos de rentabilidad.

Tampoco permiten valorar de manera completa el ambiente de control, la asignación de funciones ni el cumplimiento formal de los cinco componentes de COSO. A ello se añade que la mayor parte de los 17 artículos procede de países, sectores y tamaños empresariales diferentes; sus aportes ayudan a interpretar el caso local, pero no deben trasladarse como si las condiciones fueran equivalentes. La investigación establece así una relación interpretativa consistente, no una causalidad estadística. Estudios posteriores pueden combinar entrevistas con análisis de estados financieros, indicadores de liquidez, rentabilidad, rotación y endeudamiento, además de instrumentos específicos para evaluar los componentes de COSO. Una muestra más amplia permitiría comparar actividades de captura, procesamiento, almacenamiento, transporte y comercialización, mientras un diseño longitudinal podría observar el comportamiento financiero antes y después de implementar controles seleccionados. Esta ampliación ayudaría a precisar qué prácticas generan mayor utilidad, qué costos exige su aplicación y en qué condiciones contribuyen realmente a la permanencia de las PYMES pesqueras de Manta.

5. Conclusiones

La investigación alcanza el objetivo de analizar la relación entre el control interno y la sostenibilidad financiera de las PYMES pesqueras de Manta, al determinar que la organización de la información, el seguimiento de ingresos y gastos, el control de la cartera y los inventarios, la vigilancia de los costos y la anticipación de riesgos contribuyen a proteger la liquidez y mantener la continuidad operativa. Esta relación es interpretativa y no causal, debido al enfoque cualitativo, documental, transversal y no experimental adoptado. Las prácticas encontradas responden principalmente a las necesidades cotidianas de cada actividad y presentan distintos niveles de formalización; aunque resultan útiles para detectar pérdidas, controlar el efectivo y revisar el desempeño de las operaciones, su capacidad de apoyar decisiones de largo plazo disminuye cuando no se integran en presupuestos, indicadores financieros y procedimientos documentados. La condición perecible del producto, las exigencias de la cadena de frío, el encarecimiento del combustible, la energía y el transporte, los pagos tardíos, el mantenimiento y la variación de precios confirman que la sostenibilidad de estas empresas depende tanto de su disciplina interna como de su capacidad para adaptarse a factores externos. El aporte científico del estudio consiste en integrar evidencia documental reciente con las experiencias de empresas vinculadas a

diferentes actividades de la cadena pesquera local, lo que permite comprender la sostenibilidad financiera más allá de la rentabilidad y relacionarla con la liquidez, la protección de los recursos, la trazabilidad, la gestión de riesgos y la resiliencia empresarial.

Esta integración contribuye a reducir el vacío de conocimiento sobre el funcionamiento del control interno en un sector productivo específico de Manta y muestra que los mecanismos sencillos también pueden aportar valor cuando responden a riesgos concretos, se aplican con regularidad y generan información útil. Los resultados se limitan a 12 entrevistas y 17 artículos seleccionados intencionalmente, por lo que no representan estadísticamente a todas las PYMES pesqueras ni permiten medir el efecto financiero de cada control. Futuras investigaciones pueden ampliar la muestra, incorporar estados financieros e indicadores verificables, evaluar los cinco componentes de COSO y utilizar diseños longitudinales que comparen el desempeño antes y después de implementar controles. El conocimiento obtenido sostiene que la utilidad del control interno no depende de reproducir estructuras propias de grandes organizaciones, sino de diseñar procedimientos proporcionales al tamaño, los recursos y los riesgos reales de las PYMES pesqueras.

Referencias Bibliográficas

- Appiah-Kubi, E., Boateng, R. N., Dogbe, C. S. K., y Kumah, S. P. (2024). Organisational sustainability and SMEs performance: The role of control environment. *Journal of Cleaner Production*, 452, 142026. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.142026>
- Barros-Naranjo, J. R., Inca-Balseca, E., Morocho, J. C., y Inca-Balseca, C. L. (2024). Análisis multivariante para describir la economía ecuatoriana en el periodo 2018-2023. *Polo del Conocimiento*, 9(12), 2069–2087. <https://doi.org/10.23857/pc.v9i11.8604>
- Bassett, H. R., Lau, J., Giordano, C., Suri, S. K., Advani, S., y Sharan, S. (2021). Preliminary lessons from COVID-19 disruptions of small-scale fishery supply chains. *World Development*, 143, 105473. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105473>
- Catagua-Briones, M. L., Pinargote-Macías, M. F., y Mendoza-Vinces, M. E. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *PODIUM*, (44), 151–166. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10>
- Charlebois, S., Latif, N., Ilahi, I., Sarker, B., Music, J., y Vezeau, J. (2024). Digital Traceability in Agri-Food Supply Chains: A Comparative Analysis of OECD Member Countries. *Foods*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/foods13071075>
- Cromwell, J., Turkson, C., Dora, M., y Yamoah, F. A. (2025). Digital technologies for traceability and transparency in the global fish supply chains: A systematic review

- and future directions. *Marine Policy*, 178, 106700. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2025.106700>
- Diaz, F., Koiro, L., y Romagnoli, F. (2022). Environmental and economic life cycle evaluation of potential energy efficiency measures on Latvian fish supply chain. *Future Foods*, 6, 100203. <https://doi.org/10.1016/j.fufo.2022.100203>
- Ebhota, O. S., Hongxing, Y., y Sampene, A. K. (2024). Investigating the influence of digital transformation, budgeting and budgetary control on the financial performance of SMEs. *Scientific African*, 26, e02429. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2024.e02429>
- Farias-Mendoza, S. B., y Carrera-Macías, M. O. (2023). El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES en el Ecuador. *Revista Científica Sinapsis*, 1(22). <https://doi.org/10.37117/s.v1i22.763>
- Hazaea, S. A., Al-Matari, E. M., Omer, A. M., Farhan, N. H. S., y Zhu, J. (2024). The impact of internal audit system on performance: Evidence from emerging markets. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1307. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03835-3>
- Kareem, H. M., Alsheikh, A. H., Alsheikh, W. H., Dauwed, M., y Meri, A. (2024). The mediating role of accounting information systems in small and medium enterprise strategies and organizational performance in Iraq. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 745. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03273-1>
- Loor-Alcívar, M. I., Párraga-Franco, S. M., Somoza-Zamora, J. C., Cevallos-Hoppe, J. C., y Mina-Chicaiza, J. C. (2024). Internal Control and Administrative Management: An Empirical Study Applied to SMEs in the Canton of Manta-Ecuador. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(12), e010397–e010397. <https://doi.org/10.24857/rqsa.v18n12-105>
- Lugina, S., y Myamba, B. (2025). The Effect of Inventory Management Practices on Supply Chain Performance of Perishable Food Products: A Case of Small Enterprises in Dar es Salaam. *International Journal Papier Public Review*, 6(4), 1–12. <https://doi.org/10.47667/ijppr.v6i4.397>
- Mangubhai, S., Olguín-Jacobson, C., Charles, A., Cinner, J., de Vos, A., Graham, R. T., Ishimura, G., Mills, K. E., Naggea, J., Okamoto, D. K., O'Leary, J. K., Salomon, A. K., Rashid Sumaila, U., White, A., y Micheli, F. (2024). COVID-19 highlights the need to improve resilience and equity in managing small-scale fisheries. *Npj Ocean Sustainability*, 3(1), 61. <https://doi.org/10.1038/s44183-024-00100-7>

and future directions. *Marine Policy*, 178, 106700.
<https://doi.org/10.1016/j.marpol.2025.106700>

Diaz, F., Koiro, L., y Romagnoli, F. (2022). Environmental and economic life cycle evaluation of potential energy efficiency measures on Latvian fish supply chain. *Future Foods*, 6, 100203. <https://doi.org/10.1016/j.fufo.2022.100203>

Ebhota, O. S., Hongxing, Y., y Sampene, A. K. (2024). Investigating the influence of digital transformation, budgeting and budgetary control on the financial performance of SMEs. *Scientific African*, 26, e02429. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2024.e02429>

Farias-Mendoza, S. B., y Carrera-Macías, M. O. (2023). El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES en el Ecuador. *Revista Científica Sinapsis*, 1(22). <https://doi.org/10.37117/s.v1i22.763>

Hazaea, S. A., Al-Matari, E. M., Omer, A. M., Farhan, N. H. S., y Zhu, J. (2024). The impact of internal audit system on performance: Evidence from emerging markets. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1307. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03835-3>

Kareem, H. M., Alsheikh, A. H., Alsheikh, W. H., Dauwed, M., y Meri, A. (2024). The mediating role of accounting information systems in small and medium enterprise strategies and organizational performance in Iraq. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 745. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03273-1>

Loor-Alcívar, M. I., Párraga-Franco, S. M., Somoza-Zamora, J. C., Cevallos-Hoppe, J. C., y Mina-Chicaiza, J. C. (2024). Internal Control and Administrative Management: An Empirical Study Applied to SMEs in the Canton of Manta-Ecuador. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(12), e010397–e010397. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n12-105>

Lugina, S., y Myamba, B. (2025). The Effect of Inventory Management Practices on Supply Chain Performance of Perishable Food Products: A Case of Small Enterprises in Dar es Salaam. *International Journal Papier Public Review*, 6(4), 1–12. <https://doi.org/10.47667/ijppr.v6i4.397>

Mangubhai, S., Olguín-Jacobson, C., Charles, A., Cinner, J., de Vos, A., Graham, R. T., Ishimura, G., Mills, K. E., Naggea, J., Okamoto, D. K., O'Leary, J. K., Salomon, A. K., Rashid Sumaila, U., White, A., y Micheli, F. (2024). COVID-19 highlights the need to improve resilience and equity in managing small-scale fisheries. *Npj Ocean Sustainability*, 3(1), 61. <https://doi.org/10.1038/s44183-024-00100-7>

- Mendieta-Tumbaco, E., Navarrete-Carreño, O., y Romero-Molina, M. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO, en la rentabilidad de las pymes del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. *Cuadernos de Contabilidad*, 23. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc23.iici>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). BOLETÍN DE CIFRAS Comercio Exterior—Enero 2024. *Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca*. https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/VFBoletinComercioExterior_Enero24.pdf
- Musah, A., Padi, A., Okyere, B., E. Adenutsi, D., y Ayariga, C. (2022). Does corporate governance moderate the relationship between internal control system effectiveness and SMEs financial performance in Ghana? *Cogent Business & Management*, 9(1), 2152159. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2152159>
- OECD/CAF/SELA. (2024). *SME Policy Index: Latin America and the Caribbean 2024: Towards an Inclusive, Resilient, and Sustainable Recovery*, SME Policy Index. OECD Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/ba028c1d-en>
- Parmitasari, R. D. A., y Rusnawati. (2023). Sustainability and Performance of Small and Medium Business: The Role of Financial Literature. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01048–e01048. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1048>
- Párraga-Franco, S. M., Pinargote-Vázquez, N. F., García-Álava, C. M., y Zamora-Sornoza, J. C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: Una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2610>
- Ríos-Morante, A. E., Maliza-Cerezo, G. C., Rodríguez-Flores, J. L., Echeverría-Briones, P. F., y Smolij-Nuñez, I. N. (2023). Desafíos y Oportunidades del Financiamiento de las PYMES en Ecuador en el Año 2022: Perspectivas y Recomendaciones. *X-pedientes Económicos*, 7(18), 96–112.
- Santana-Bravo, Y. D., y Toala-Mendoza, S. T. (2022). Análisis económico de empresas atuneras de la ciudad de Manta año 2019- 2020 | 593 Digital Publisher CEIT. 593 *Digital Publisher CEIT*, 7(4–1), 404–419. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1219>

- Santosuosso, P. (2025). A practical approach to designing internal control systems in SMEs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(2), 100565. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100565>
- Su, W., Zhang, L., Ge, C., y Chen, S. (2022). Association between Internal Control and Sustainability: A Literature Review Based on the SOX Act Framework. *Sustainability*, 14(15). <https://doi.org/10.3390/su14159706>
- Subramaniam, R. C., Ruwet, M., Boschetti, F., Fielke, S., Fleming, A., Dominguez-Martinez, R. M., Plagányi, É., Schrobback, P., y Melbourne-Thomas, J. (2023). The socio-ecological resilience and sustainability implications of seafood supply chain disruption. *Reviews in Fish Biology and Fisheries*, 33(4), 1129–1154. <https://doi.org/10.1007/s11160-023-09788-1>
- Syrová, L., y Špička, J. (2022). Exploring the indirect links between enterprise risk management and the financial performance of SMEs. *Risk Management*, 25(1), 1. <https://doi.org/10.1057/s41283-022-00107-9>
- Vu, Q., y Nga, N. T. T. (2022). Does the implementation of internal controls promote firm profitability? Evidence from private Vietnamese small- and medium-sized enterprises (SMEs). *Finance Research Letters*, 45, 102178. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102178>
- Wu, N., Zhao, J., Musah, M., Ma, Z., Zhang, L., Zhou, Y., Su, Y., Agyemang, J. K., Asiamah, J. A., Cao, S., Yao, L., y Li, K. (2023). Do Liquidity and Capital Structure Predict Firms' Financial Sustainability? A Panel Data Analysis on Quoted Non-Financial Establishments in Ghana. *Sustainability*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15032240>
- Zamora-Aray, E. A., y Loor-Alcívar, M. I. (2025). Control interno y gestión financiera de las PyMEs de servicios del Cantón Manta. *Horizon Nexus Journal*, 3(2), 214–227. <https://doi.org/10.70881/hnj/v3/n2/67>

CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.