

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

[DOI 10.35381/cm.v7i2.524](https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.524)

**Riesgo financiero en las pequeñas y medianas empresas en época de
pandemia. Caso: ASOPROTEXAPRO**

**Financial risk in small and medium-sized enterprises, in times of pandemic.
Case: ASOPROTEXAPRO**

Grace Erika Tacuri-Quesada
grace.tacuri.38@est.ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-8750-0619>

Cristina Paulina López-González
cristina.lopezg@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-9154-9896>

Recibido: 20 de mayo de 2021
Aprobado: 25 de agosto de 2021

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

RESUMEN

La gestión de riesgos permite identificar, dimensionar y minimizar los efectos de situaciones adversas que pueden comprometer el desempeño organizacional. En este contexto, la pandemia del COVID-19 ha puesto en evidencia las vulnerabilidades de las pequeñas empresas, en especial en su manejo contable y financiero. Por tanto, el objetivo de esta investigación es diseñar un modelo de gestión de riesgos financieros con base en el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ERM (Enterprise Risk Management) para la acertada toma de decisiones en la Asociación de Producción Textil ASOPROTEXAPRO de la Provincia de Sucre. La metodología fue descriptiva. Los principales hallazgos encontrados muestran que la empresa no gestiona de forma efectiva los riesgos, presentando altos niveles de endeudamiento. Por consiguiente, la propuesta permite identificar y evaluar los riesgos, así como generar acciones que ayuden desarrollar un mayor control en todas sus actividades.

Descriptores: Contabilidad de costes; reducción de costes; administración financiera. (Palabras tomadas del Tesoro Unesco).

ABSTRACT

Risk management makes it possible to identify, size and minimize the effects of adverse situations that can compromise organizational performance. In this context, the COVID-19 pandemic has exposed the vulnerabilities of small businesses, especially in their accounting and financial management. Therefore, the objective of this research is to design a financial risk management model based on the COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ERM (Enterprise Risk Management) model for correct decision-making in the Production Association Textile ASOPROTEXAPRO of the Province of Sucre. The methodology was descriptive. The main findings found show that the company does not manage risks effectively, presenting high levels of indebtedness. Consequently, the proposal allows you to identify and evaluate risks, as well as to generate actions that help develop greater control in all your activities.

Descriptors: Cost accounting; cost reduction; financial administration. (Words taken from the Unesco Thesaurus).

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas sean estas grandes, medianas o pequeñas, se encuentran expuestas a grandes riesgos financieros, es decir, a la probabilidad de obtener un resultado no esperado como consecuencia de las fluctuaciones de las variables financieras, estos riesgos pueden ser de mercado, crédito y de liquidez.

Al respecto, la crisis económica que atraviesan los países a nivel mundial por efecto de la pandemia ocasionada por el COVID-19, está provocando una disrupción sin precedentes en los mercados nacionales e internacionales causada por fallas en la cadena de suministros, inventarios agotados o perdidos, caída de la demanda de bienes y servicios, esto como consecuencia de las medidas para contener los contagios, lo que ha hecho que los escenarios del sector empresarial tengan que ser replanteados para asumir el alto riesgo a su liquidez y gestión de capital de trabajo (Coba, 2020).

En este sentido, obtener financiamiento y disponer de fondos requeridos para cubrir con los gastos del día a día, se ha convertido en una tarea prioritaria para miles de negocios que buscan garantizar su permanencia en el mercado. De acuerdo con (Díaz, 2020), las cifras en Latinoamérica muestran que alrededor del 50% de las Pymes tiene las suficientes reservas de liquidez para sobrevivir alrededor de un mes, en cambio, el 25 % podría llegar a los 70 días.

Sin duda, la pandemia ha afectado a todos los sectores económicos a nivel mundial y el Ecuador no está exento de esta situación, ya que la caída drástica de las ventas de bienes y servicios les ha obligado a las micro, medianas y pequeñas empresas a recurrir al endeudamiento como única vía para la supervivencia, es así que, la reducción de los ingresos ha generado un incremento de los índices de endeudamiento, llegando incluso al 80% en la microempresa, 60% en la medianas y 76% en las pequeñas organizaciones (Vega, Castaño, & Mora, 2011).

Con base en estas cifras, es indiscutible evitar una profunda crisis de liquidez que arrastre a las MiPymes, pues estas representan el 99% de los negocios del Ecuador, y según datos del (*Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)*, 2017) son generadoras del 60% de empleo. El COVID-19 afectó a todos los sectores económicos

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

del país en particular a la industria textil, donde alrededor del 98% de sus organizaciones paralizaron sus actividades, por el confinamiento para contener el avance de la pandemia (Díaz, 2020).

La Asociación de Producción Textil ASOPROTEXAPRO, es una empresa que a partir del año 2015 tiene como principal actividad la fabricación de prendas de vestir. Durante la cuarentena producto de la pandemia, ha generado pérdidas económicas, lo cual provocó una caída de la liquidez, incremento de los niveles de deuda tanto a proveedores como de sus obligaciones con entidades del sector financiero (Ortega, 2020). Para afrontar estos problemas, la entidad ha tenido que recurrir a créditos de diferentes fuentes, lo que ha dado paso a un sobre endeudamiento que incrementa el riesgo de continuidad de la asociación.

En ese escenario, ASOPROTEXAPRO debe responder a los desafíos de volatilidad e incertidumbre en los mercados, es por eso, que en la presente investigación surge el siguiente problema: ¿cómo mejorar la toma de decisiones en época de pandemia en la Asociación de Producción Textil ASOPROTEXAPRO de la provincia de Sucumbíos?, y como objetivo se plantea diseñar un modelo de gestión de riesgos financieros con base en el modelo "COSO" (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway*) ERM (*Enterprise Risk Management*) para la toma de decisiones acertada en la Asociación de Producción Textil ASOPROTEXAPRO de la Provincia de Sucumbíos.

Referencial teórico

Contexto del nivel de endeudamiento ante el COVID-19 en el Sector empresarial

Las pequeñas y medianas empresas o también conocidas como Pymes son organizaciones que se encuentran constituidas por emprendedores, agricultores, profesionales autónomos o grupos familiares, las cuales a medida que se van posicionando en el mercado van incrementando su producción, volumen de ventas, número de colaboradores y su capital, estas comparten elementos en común durante su crecimiento. Las Pymes son un grupo amplio y heterogéneo que toma en cuenta a todas las organizaciones, desde las que tienen mínimos recursos y sobreviven en el

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

mercado, hasta las que ya tienen un posicionamiento tanto a nivel nacional como internacional (Directorio de Empresas y Establecimientos[DIEE], 2018).

Este tipo de organizaciones tiene como principal característica el fomento de la especialización y la diversificación de los productos y de los servicios, ya que siempre están buscando de forma directa o indirecta ser más creativas e innovadoras, lo que les permite mantenerse en el mercado en función de la diferenciación con sus competidores. Sin embargo, las Pymes se han caracterizado por tener un alto riesgo de fracaso y volatilidad en el mercado, esto se evidencia en los altos niveles de cierres de negocios que no llegan ni al año de vida, producto de la falta de planificación y de un adecuado modelo de negocio; es decir, son muy sensibles a las variaciones del entorno económico, tecnológico, ambiental, social y político, no obstante, varias son capaces de adaptarse y aprovechar estos cambios como ventaja competitiva (Álvarez, 2015).

Cabe precisar que la llegada de la pandemia expuso a las Pymes a mayores riesgos económicos, dejando en evidencia su vulnerabilidad, siendo estas las más perjudicadas ante esta inédita emergencia. Muy pocas organizaciones de este sector contaban con un nivel de liquidez para afrontar la paralización de sus actividades durante más de 90 días, incluso las empresas con mejor posición financiera empezaron a tener problemas de liquidez, situación que afectó la estabilidad económica de los sectores productivos (Blanco, Mayordomo, & Menéndez, 2020).

Las Pymes se han convertido en un dinamizador de la económica nacional y mundial, contribuyendo al producto interno bruto (PIB) y generando fuentes de empleo, a pesar de ello, ha sido el sector más golpeado por las medidas para contener la propagación del COVID-19. Por lo que, para hacer frente a la crisis económica actual, las políticas económicas implantadas por los distintos gobiernos se han destinado a reducir los impactos a este sector, donde varios negocios han desaparecido y otros aún se mantienen en una situación crítica (Reategui-Vela, 2020).

Bajo este contexto, las empresas han incrementado su riesgo de incumplimiento de deudas contraídas, lo cual es una consecuencia de la caída drástica de las ventas y una lenta recuperación de la cartera de clientes, comprometiendo de manera directa

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

el flujo de efectivo y la liquidez en general. Es ahí donde el tema de la refinanciación o reestructuración de la deuda se ha convertido en una de las opciones más convenientes para las organizaciones (Heredia-Zurita, 2020).

Considerando este precedente, las instituciones financieras como medida de apoyo para la reactivación del sector, han ofertado créditos con pocas restricciones a las compañías que estaban con problemas financieros, a efectos de que puedan cubrir sus gastos y préstamos bancarios de corto plazo. Sin embargo, las altas tasas de interés por el financiamiento externo han afectado su competitividad, ya que estos gastos financieros se trasladan a los costos de producción y, por consiguiente, al precio final de venta de los productos (Díaz, 2020).

Por otra parte, un estudio realizado por él (Banco Central del Ecuador [BCE], 2020), menciona que en los últimos meses de 2020 un gran número de empresas han solicitado préstamos a bancos o cooperativas, donde el 71% de estos créditos han sido destinados para financiar capital de trabajo, el 13% para el pago de deudas, un 10% para inversiones de activos fijos y un 6% para desarrollar operaciones de comercialización de productos en mercados externos. Un aspecto importante a mencionar se relaciona con que las pymes del sector comercial son las que más operaciones de crédito han realizado para el financiamiento de sus operaciones.

En el ámbito empresarial el endeudamiento forma parte de la estructura del capital e incluye a todas las obligaciones contraídas por la organización, estas con frecuencia son utilizadas para la financiación de activos e infraestructura, diversificación de la producción y en general como medio para el crecimiento de la organización (Caba-Benítez & Ollague-Valarezo, 2018). Las obligaciones en función del tiempo pueden ser de corto plazo (menores a un año), donde los cargos por intereses son más bajos, así como sus garantías son más accesibles; mientras que, las deudas de largo plazo (mayores a un año), al considerar montos más altos generan mayor interés y los colaterales son más restrictivos (Laitón-Ángel & López-Lozano, 2018).

Por lo mencionado, el financiamiento con deuda permite mejorar las condiciones de la empresa incluso ayudando a generar mayor rentabilidad, ya que gracias a la deuda se requiere menos aporte de capital, logrando maximizar los aportes de los

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

accionistas. A su vez, los intereses generados son contabilizados como gastos financieros, lo cual genera un escudo fiscal que reduce el pago del impuesto a la renta y participación laboral, obteniendo un ahorro. Lo mencionado muestra que el tener deuda no es sinónimo de problemas, ya que un endeudamiento adecuadamente administrado e invertido permite lograr los objetivos esperados, no obstante, se tienen mayores niveles de riesgo para la organización, y si las obligaciones no son administradas de forma correcta estas pueden comprometer las operaciones futuras de la entidad (García-Saltos, Ollague-Valarezo, & Capa-Benítez, 2018).

En fin, una empresa con altos niveles de endeudamiento en la mayoría de casos presenta impactos negativos, limitando su posibilidad para gastar y afectando de alguna manera a su solvencia económica.

Estrategia de endeudamiento de las Pymes

Las Pymes han tenido que diversificar diferentes estrategias para enfrentar la crisis económica actual. Desde el punto de vista del endeudamiento, las estrategias se basan en realizar un análisis de toda la información económica de la organización, con lo cual se logran identificar elementos relevantes sobre la gestión financiera, lo que permitirá establecer políticas y acciones que ayuden a lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales (Mosquera & Rodríguez, 2020).

En este contexto, los autores (Canossa-Montes & Rodríguez-Alcocer, 2019) mencionan que es importante analizar cuáles son los elementos que requieren financiamiento dentro del negocio, para cuantificar los montos y así definir las fuentes adecuadas que generen menor costo a la organización, para ello, se requiere de procesos de análisis financiero, toma de decisiones y el conocimiento del mercado financiero.

En general las empresas al mantener niveles altos de deuda se enfrentan a situaciones que nos permiten generar un mayor dinamismo en el mercado, por cuanto las limitaciones de su crecimiento se ven condicionadas a las barreras de financiamiento, en este sentido, es necesario buscar alternativas que ayuden a reducir el monto de las obligaciones y permitan obtener recursos para nuevas inversiones.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

De acuerdo con (Rojas, 2017), los principales estímulos deben provenir del gobierno, quien debe generar políticas de incentivos fiscales que ayuden a impulsar el financiamiento de capitales privados, los mismos que deben ser complementados con medidas de apoyo a la reactivación de la productividad a nivel nacional, donde el gobierno con el apoyo de capital extranjero desarrolle programas que vinculen la transferencia de conocimientos y el comercio.

Por otro lado, el sistema financiero debe reevaluar sus políticas de acceso a financiamiento, de manera especial en términos de tasas de interés y garantías bancarias, sin embargo, estas deberán incluir programas de educación financiera para pymes para reducir el riesgo. El análisis de líneas de crédito directas, flexibilización en los montos de pago periódico y transparencia en la información son elementos que ayudarán a generar una mejor distribución de los recursos, evitando de alguna forma incrementar la deuda y el riesgo de cierre de las organizaciones (Rojas, 2017).

Por otro lado, al interno de las empresas también se deben generar acciones que ayuden a minimizar el riesgo de endeudamiento, para este fin es importante que se tenga un adecuado enfoque y estrategias sobre el uso adecuado de la deuda, al respecto, (Escobedo-Almendral, 2016) propone los siguientes aspectos: 1) maximizar el uso de los activos, fortaleciendo su capacidad operativa, limitando costes y así evitar recurrir en deuda innecesaria; 2) administrar el efectivo acompañado de buenas políticas de cobro de la cartera para lograr una adecuada liquidez y responder en el corto plazo con sus obligaciones y gastos. Un presente solvente es una garantía para responder en el futuro; 3) planear las necesidades de financiación estableciendo las cantidades que se necesitan, los tiempos de pago y el destino de esos recursos; 4) mejorar la estrategia comercial para aumentar el segmento de mercado y en consecuencia las ventas y flujo de efectivo.

El objetivo clave de estas estrategias se enmarca en la cobertura de sus pasivos a corto y largo plazo para evitar que las pequeñas y medianas empresas recurran al endeudamiento por falta de efectivo.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Gestión del riesgo financiero para afrontar la crisis

Los riesgos son sucesos que no se pronostican y que conllevan situaciones indeseables para los involucrados y están relacionados con las actividades productivas. No obstante, al ser estos una posibilidad real, las empresas deben considerar y valorar sus efectos al momento que se lleguen a presentar, ya que podrían evitar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Ccaccya-Bautista, 2015).

Hoy en día los riesgos financieros son el foco de atención para empresas e instituciones financieras, las cuales realizan esfuerzos e inversiones para prevenir posibles eventos que afecten a su estabilidad económica. El trabajo de las organizaciones para gestionar los riesgos involucra el desarrollo de planes de mitigación de riesgos, los cuales en su mayoría se adaptan a distintas normativas internacionales como las ISO, OSHA, COSO, entre otras. Todas estas tienen como objetivo administrar la incertidumbre, para lo cual se requiere identificar, dimensionar y valorar todos los riesgos que pueden aparecer en la organización, los cuales deben gestionarse de forma proactiva y así generar el menor impacto en la entidad (Chávarro, 2018).

Sin embargo, en la actualidad las empresas se mueven en un escenario de incertidumbre generado por la crisis económica como consecuencia de la emergencia sanitaria, que ha activado una serie de riesgos adicionales a los que ya se presentaban por la globalización y avances tecnológicos. Es por ello que, las empresas deben priorizar sus esfuerzos en contar con planes que les permitan identificar riesgos, evaluarlos y realizar una adecuada gestión de mitigación de los mismos. Ante los últimos acontecimientos surgidos, los riesgos ahora son más dinámicos, por lo que, tienen que ser integrados en la estrategia de la empresa en cualquiera de sus niveles jerárquicos, así como deben ser parte de la planificación y proyección del flujo de efectivo de la entidad (Morocho-Alves, Narváez-Zurita, & Erazo-Álvarez, 2019).

Por otra parte, la gestión de riesgos presenta inconvenientes en las organizaciones, ya que en ocasiones no se cuenta con el conocimiento ni los recursos para diferenciar

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

el riesgo ni sus efectos. En este contexto, (Rey, 2017) clasifica los riesgos desde el punto de vista financiero en (figura 1):

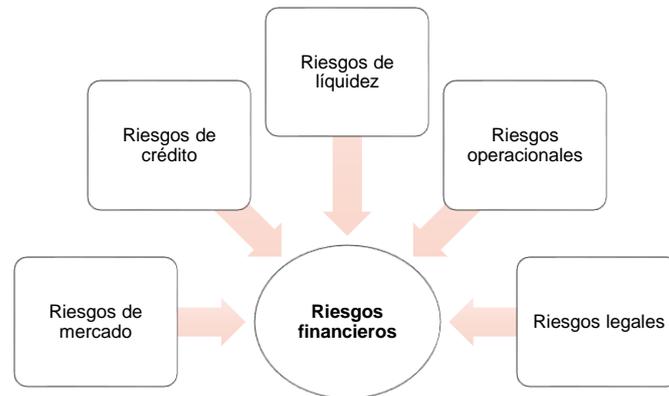


Figura 1. Riesgos Financieros
Fuente: Adaptado de Rey (2017).

- Riesgos de mercado: están relacionados con las fluctuaciones cambiarias entre monedas, cambios en las tasas de interés, precios de activos y otros relacionados con variaciones de la oferta y demanda.
- Riesgos de crédito: tienen relación con la posibilidad de impago de las obligaciones financieras hacia la entidad bancaria, producto de la falta de efectivo en las organizaciones.
- Riesgos de liquidez: están asociados al deterioro en la cartera y el capital de trabajo, lo cual limita la cobertura de las obligaciones y pasivos de corto plazo de la empresa.
- Riesgos operacionales: son las pérdidas que genera una organización producto de la aplicación de procesos productivos inapropiados, administración deficiente, sistemas de control incorrectos, fraudes o errores humanos.
- Riesgos legales: se presenta cuando una contraparte no tiene la autoridad legal o regulatoria para realizar una transacción. Suponen una pérdida que sufre la empresa por no efectuarse una operación ajustada al marco legal vigente.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

De lo expuesto, los riesgos financieros, en la situación actual de emergencia sanitaria, tienen un alto impacto agravado por la crisis económica que está atravesando el mundo, por lo que, se deben realizar esfuerzos que permitan gestionar de forma efectiva los posibles riesgos y sus consecuencias tanto en el corto como en el largo plazo.

COSO ERM y la toma de decisiones

La gestión de riesgos se ha convertido en un importante elemento de la planificación y ejecución administrativa y financiera. En el contexto internacional, las investigaciones y propuestas relacionadas con este tema han estado dirigidas por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), organización que durante varios años se ha dedicado a elaborar marcos normativos y directrices para la mejora del desempeño organizacional, logrando evolucionar y adaptar sus conceptos en función de los cambios del entorno corporativo, económico y tecnológico a nivel global (Argudo-Tello, Karla, Erazo-Álvarez, & Narváez-Zurita, 2019).

Los marcos normativos y recomendaciones denominados COSO I y II abordan temáticas de control interno y la gestión de los riesgos empresariales, conociéndose este último de forma abreviada como COSO ERM (Enterprise Risk Management). Los dos documentos establecen una serie de orientaciones para todos los sectores económicos y empresariales, con lo cual se pretende minimizar las situaciones de peligro ante la posible presencia de los diferentes riesgos que pudieran afectar las operaciones de la organización.

COSO ERM es una estrategia empresarial, tiene como finalidad identificar, evaluar y proponer medidas que eviten posibles efectos negativos que condicionen las operaciones de la empresa y no permitan lograr los objetivos empresariales. Por otra parte, es un proceso en el cual se encuentran involucrados todos los miembros de la organización, desde la alta dirección hasta el personal operativo, quienes deben complementar sus actividades cotidianas con la gestión de riesgos, garantizando la

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

seguridad y cumplimiento de sus objetivos estratégicos (PriceWaterhouseCoopers, 2017).

Es importante mencionar que como sistema de gestión COSO ERM requiere de disciplina para su implementación, para ello es necesario contar con un adecuado ambiente de control interno, donde la cultura organizacional debe aceptar dentro de su misión a la gestión de riesgos. Es decir, las estrategias para minimizar el impacto de situaciones indeseables deben estar alineadas a la planificación estratégica de la empresa, con prácticas que promuevan su correcta aplicación en beneficio de los intereses de todos los involucrados. No obstante, a pesar de la aceptación que tiene, la complejidad de los riesgos cambia de forma continua, lo que impone la necesidad de mejora continua de los procesos, los cuales deben adaptarse a las exigencias e incertidumbres del entorno (Cedeño-Zambrano & Morell-González, 2018).

El modelo ERM clasifica a los objetivos organizacionales como: estratégicos, operativos, coherentes con la información a tercero y de desempeño. Por lo que, es un proceso continuo que permite a los administradores gestionar de manera eficiente el ambiente de riesgos, lo que ayuda a incrementar la capacidad de toma de decisiones, minimizando eventos negativos, reduciendo pérdidas y optimizando los recursos. Estos beneficios generan valor para los socios y su permanencia de largo plazo promueve la inyección de capitales, ayuda a prevenir fraudes y aumentar la reputación de la organización (Calle-Álvarez, Narváez-Zurita, & Erazo-Álvarez, 2020). COSO ERM permite realizar el análisis y gestión de los riesgos que pueden afectar a las organizaciones, los cuales de acuerdo con (Deloitte, 2017), deben considerar los cinco componentes que se muestran en la figura 2.



Figura 2. Componentes del COSO ERM.

Fuente: Adaptado de Deloitte (2017).

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Gobierno y cultura: hace referencia al entorno de la empresa y a las responsabilidades de cada uno de los colaboradores en materia de gestión de riesgos. En el caso de la cultura esta implica los valores sobre los cuales se centra la organización, estos deben estar jerarquizados y adaptados a la temática de riesgos. En este componente la junta directiva debe ejercer la supervisión de la gestión de riesgos para mantener a la entidad operativa, que en colaboración de la cultura en riesgos definen responsabilidades, generan capacitación permanente y disminuyen la rotación de personal.

Estrategias y objetivos: son elementos que permiten mitigar los riesgos, estos deben estar definidos dentro de la planificación estratégica de la empresa. Para que sean eficientes es necesario analizar el contexto de la empresa, donde se identifican y definen que tipos de riesgo se pueden asumir, para posteriormente plantear estrategias que permitan una respuesta oportuna y garanticen el logro de los objetivos empresariales.

Desempeño: está relacionado con la identificación y evaluación de los riesgos que afectan a los objetivos estratégicos. Por lo que, es necesario hacer una valoración en función de la gravedad de sus consecuencia, con lo cual la organización podrá desarrollar planes de respuesta ante la posibilidad de ocurrencia y el grado que se ha asumido del riesgo, sus resultados deberán ser comunicados a todos los afectados e interesados.

Revisión y monitoreo: en este punto se analiza cual ha sido el desempeño de los componentes del sistema de gestión riesgo, evaluando su respuesta a medida que ha transcurrido el tiempo y los cambios que se han presentado en el entorno, lo que permitirá hacer ajustes para la mejora continua de los procesos de identificación y valoración de riesgos.

Información, comunicación y reporte: recomienda que las organizaciones cuenten con canales de comunicación flexibles tanto en fuentes internas como externas, para que la información fluya de arriba hacia abajo y vincule a todos los niveles y áreas de la empresa.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

METODOLOGÍA

El presente estudio fue de tipo descriptiva con diseño no experimental, ya que no existió manipulación de las variables del estudio, donde se exponen elementos representativos asociados al riesgo financiero en las pequeñas y medianas empresas en época de pandemia (Ackerman & Com, 2013), de corte transversal, por lo tanto, los datos se levantaron y analizaron en un solo periodo de tiempo. El universo de estudio se conformó por 15 socios de la asociación ASOPROTEXAPRO.

Las técnicas de recopilación de información fueron la encuesta y el cuestionario. En el caso del cuestionario se procedió con la validación por vía de expertos mediante el cálculo del estadígrafo índice de validez de contenido (IVC), obteniendo un coeficiente de 0.88, que demuestra que los ítems que forman parte del instrumento son adecuados. Se aplicó estadística descriptiva a la información recopilada.

RESULTADOS

Las organizaciones debido a la crisis económica que enfrentan por la pandemia del COVID-19, requieren de medidas para gestionar los riesgos asociados en especial los relacionados con las actividades financieras. En ese contexto, a continuación se presentan los principales resultados obtenidos en el diagnóstico ejecutado en ASOPROTEXAPRO.

Nivel de endeudamiento: el nivel de endeudamiento hace referencia a todas las obligaciones de corto y largo plazo que posee una organización. Con relación a los resultados generados el 100% de los encuestados afirmó que ha existido un incremento de los niveles de deuda de la asociación durante los meses de pandemia, producto de la reducción de ingresos que impidió cumplir con las obligaciones adquiridas (ver figura 3).

Concentración de pasivos a corto plazo: los pasivos de corto plazo son las obligaciones que deben ser cubiertas en periodos menores a 1 año, donde la cuenta de pago a proveedores es la más representativa. Al consultar sobre la implementación de algún tipo de renegociación de los pagos con los distintos proveedores de la

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

asociación, el 80% contestó que si los hubo, en tanto que, un 20% desconoce sobre las condiciones actuales de negociación (ver figura 3).

Endeudamiento financiero: se relaciona con el monto de las obligaciones de corto y largo plazo con entidades financieras. Al respecto, el 80% de los socios respondieron que la organización adquirió diferentes créditos en entidades públicas y privadas, estos recursos se utilizaron para minimizar el déficit de efectivo generado por la caída de las ventas en la asociación; el 20% mencionó que desconoce sobre el tema (ver figura 3).

Impacto de carga financiera: la carga financiera son los intereses a pagar por los distintos préstamos de la asociación con relación al total de ingresos. En este caso, al preguntar sobre si las entidades financieras habían incrementado las tasas de financiamiento, el 60% indicó que estos se han mantenido durante todos los meses de pandemia (ver figura 3).

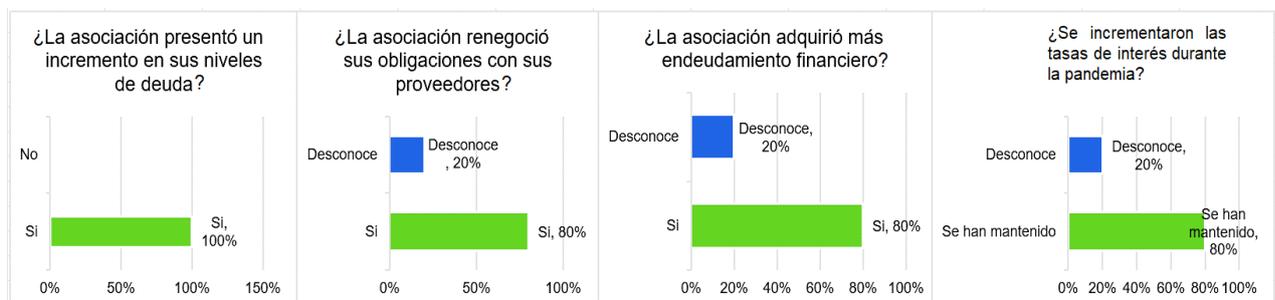


Figura 3. Respuestas sobre el endeudamiento

Elaboración: Los autores.

Objetivos estratégicos: estos permiten determinar las acciones y los medios para el cumplimiento de lo que quiere obtener la organización en un periodo de tiempo determinado y deben estar alineados tanto a la misión y visión de la organización. Al preguntar si existe una evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos, el 33% mencionó que si se los realiza y un 67% indicó que no. En relación a los recursos necesarios para el cumplimiento de estos objetivos, el 60% respondió que no existen suficientes recursos, situación debida a la pandemia (ver figura 4).

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Identificación de eventualidades: hace relación a aquellos métodos que permiten identificar determinados acontecimientos imprevistos y que pueden generar alguna situación adversa a la organización. Al consultar a los miembros de la asociación sobre esta dimensión, el 93% manifestó que la organización no tiene ningún tipo de procedimiento o metodología que les permita identificar riesgos, situación que se ha puesto en evidencia durante la pandemia (ver figura 4).

Evaluación de riesgos financieros: es el proceso mediante el cual se busca determinar los efectos de una determinada situación de riesgo, con lo cual se genera la información necesaria para adoptar medidas que minimicen sus impactos. Los resultados proporcionados por los socios indicaron en un 100% que la asociación no cuenta con un modelo de gestión de riesgos. Así mismo, el 100% afirmó que al presentarse situaciones de riesgo no se conocen los impactos que pueden afectar a la empresa, lo cual genera incertidumbre (ver figura 4).

Respuesta al riesgo financiero: son determinadas acciones que se aplican de forma inmediata y posterior a la detección de un riesgo y permiten minimizar su exposición y efectos indeseables ante un posible evento crítico. Dentro de este contexto, el 100% de los socios mencionó que no existen procesos de control y evaluación de los riesgos, por lo tanto, no existe una respuesta ante situaciones de crisis. Por otro lado, también se consultó si la entidad posee algún tipo de seguro para los activos de la empresa, donde el 60% afirmó que desconoce y un 40% indicó que si cuentan con seguros de activos fijos (ver figura 4).

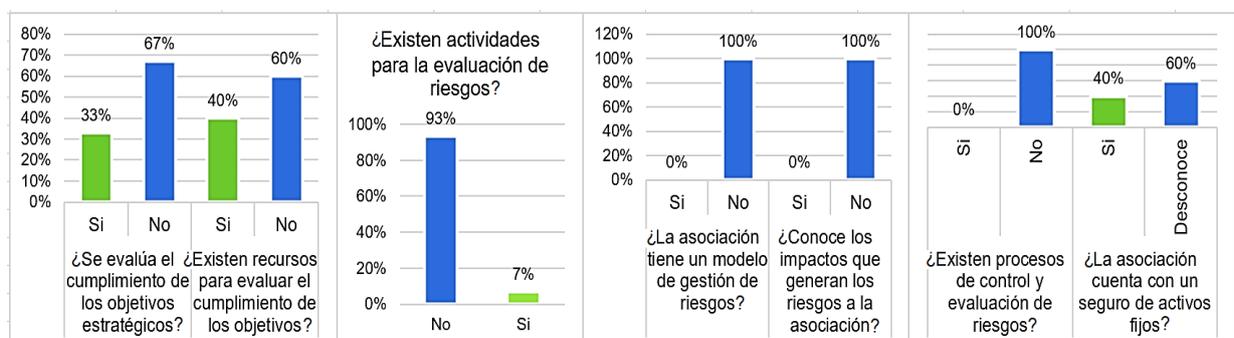


Figura 4. Respuestas sobre la gestión de riesgos financieros.
Elaboración: Los autores.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

PROPUESTA

En el presente apartado se propone un modelo de gestión de riesgos financieros con base en el modelo COSO ERM para la acertada toma de decisiones en la Asociación de Producción Textil ASOPROTEXAPRO de la Provincia de Sucre (ver figura 5).



Figura 5. Fases de la propuesta del modelo de gestión de riesgos.

Elaboración: Los autores.

Análisis del contexto

ASOPROTEXAPRO está ubicada en la provincia de Sucre, tiene como actividad principal la oferta de servicios relacionados con la manufactura textil. A continuación, en la tabla 1 se muestran los resultados del análisis FODA bajo el contexto actual de la pandemia.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Tabla 1.
 Diagnóstico del contexto actual de ASOPROTEXAPRO.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento local del trabajo de la asociación. • Producción eficiente. • Adecuado tamaño de la infraestructura para satisfacer la demanda. • Miembros comprometidos con el crecimiento de la organización. • Capacitaciones continuas acorde al giro del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso por parte del gobierno y entes reguladores para la reactivación del sector textil. • Incremento de la demanda, una vez superada la pandemia. • Financiamiento de bajo costos por entidades financieras. • Alianzas estratégicas con entidades similares para fortalecer el sector.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Caída de los ingresos por reducción de ventas. • Disminución del flujo de efectivo. • Deterioro de maquinarias y equipos por desuso. • Incremento de los niveles de endeudamiento. • Reducción de los contratos de trabajo. • Bajo poder de negociación con proveedores. • Desabastecimiento de materias primas. • Carencia de planes de evaluación de riesgos. • Inapropiada evaluación financieras de los efectos de la pandemia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento indefinido de la pandemia del COVID – 19. • Nuevos competidores en el mercado. • Incremento de la informalidad del sector. • Importación de productos textiles de bajo costos. • Cambios en los gustos y preferencias de los clientes.

Elaboración: Los autores.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Identificación de los riesgos financieros

Una vez analizado el contexto actual de la asociación, es necesario realizar un inventario de los riesgos, los cuales se presentan en la tabla 2.

Tabla 2.
Identificación de riesgos de ASOPROTEXAPRO.

Proceso	N.	Actividad	Riesgo	Consecuencias	Tipo de evento	Factor	Evento	Implica movimiento de efectivo
Gestión financiera	GF1	Toma de decisiones	Posibilidad de tomar decisiones que afecten al crecimiento de la asociación	Asociación no presenta crecimiento	Interno	Procesos	Ejecución de procesos de gestión	Si
Gestión financiera	GF2	Interpretación de estados financieros	Posibilidad de pérdida en inversiones por falta de financiamiento	Asociación no presenta crecimiento	Interno	Procesos	Ejecución de procesos de gestión	Si
Gestión financiera	GF3	Negociación con proveedores	Inoportunidad de contar con insumos y materiales a tiempo.	Incumplimiento de contratos	Interno	Procesos	Prácticas con clientes, productos y negocios	No
Gestión financiera	GF 4	Aprobación de presupuesto	Posibilidad que el presupuesto muestre información errónea	Déficit de efectivo	Interno	Procesos	Ejecución de procesos de gestión	Si
Gestión financiera	GF5	Búsqueda de financiamiento	Posibilidad de cierre de la asociación	Aumento de desempleo	Externo	Procesos	Prácticas con clientes, productos y negocios	Si
Contabilidad	C1	Análisis de cuentas	Inoportunidad de contar con financiamiento	Caída de la calificación de crédito	Interno	Procesos	Prácticas con clientes, productos y negocios	Si
Contabilidad	C2	Gestión de pagos	Posibilidad de generar información contable y tributaria errónea	Desconfianza en la información contable	Interno	Procesos	Ejecución de procesos de gestión	Si
Contabilidad	C3	Valoración de activos fijos	Posibilidad de pérdidas por deterioro de activos fijos	Caída de la producción	Externo	Medio ambiental	Daño de activos	No
Contabilidad	C4	Contabilización de ingresos	Inoportunidad de contar con Información actualizada	Desconfianza en la información contable	Interno	Procesos	Ejecución de procesos de gestión	No
Contabilidad	C5	Cuentas por cobrar	Posibilidad de incremento de la	Caída del flujo de efectivo	Interno	Procesos	Ejecución de procesos	Si

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

			incobrabilidad de deudas				de gestión	
Contabilidad	C6	Inventarios	Posibilidad de desabastecimiento de materiales.	Caída de la producción	Interno	Procesos	Ejecución de procesos de gestión	No
Operaciones	O1	Producción	Posibilidad de caída de la producción	Reducción de los ingresos	Externo	Medio ambiental	Prácticas con clientes, productos y negocios	Si
Operaciones	O2	Comercialización de productos y servicios	Posibilidad de caída de los precios	Reducción de los ingresos	Externo	Medio ambiental	Prácticas con clientes, productos y negocios	Si
Operaciones	O3	Gestión de costos y gastos	Posibilidad de incrementos de costos y gastos de administración y ventas	Incremento del nivel de deuda	Interno	Procesos	Ejecución de procesos de gestión	Si
Operaciones	O4	Gestión de talento humano	Posibilidad del incremento de pasivos por despidos	Incremento del nivel de deuda	Interno	Procesos	Ejecución de procesos de gestión	Si
Operaciones	O5	Gestión de la cadena de suministros	Inoportunidad de abastecimiento de insumos y materiales	Paralización de la producción	Externo	Medio ambiental	Prácticas con clientes, productos y negocios	No
Operaciones	O6	Producción	Probabilidad de reducción de la calidad de los productos y servicios	Caída de las ventas	Interno	Procesos	Ejecución de procesos de gestión	Si

Elaboración: Los autores.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Evaluación de los riesgos financieros

La evaluación de riesgos requiere que se analice tanto su probabilidad de ocurrencia (ver tabla 3) como el nivel de impacto que tiene en la organización (ver tabla 4).

Tabla 3.
Probabilidad de ocurrencia.

Valor	Categoría	Probabilidad
5	Recurrente	La probabilidad de correnca del evento está entre el 90% - 100%
4	Muy probable	La probabilidad de correnca del evento está entre el 75% - 89%
3	Poco probable	La probabilidad de correnca del evento está entre el 51% - 74%
2	Inusual	La probabilidad de correnca del evento está entre el 25% - 50%
1	Raro	La probabilidad de correnca del evento está entre el 1% - 25%

Elaboración: Los autores.

Tabla 4.
Niveles de impacto.

Valor	Categoría	Afectación
5	Catastrófico	Afecta a la misión y visión de la asociación y sus objetivos estratégicos; pérdida de patrimonio, daño a la imagen y reputación de la entidad.
4	Grave	Impide el logro de objetivos estratégicos; perdida de patrimonio, daño a la imagen y reputación de la entidad.
3	Moderado	Pérdidas patrimoniales y daños a la imagen de la entidad
2	Bajo	Afecta al cumplimiento de objetivos que con el tiempo afecta al patrimonio de la entidad
1	Menor	Efectos pequeños al patrimonio e imagen.

Elaboración: Los autores.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Para cada uno de los riesgos expuestos se hace la valoración de su probabilidad e impacto, como lo muestra la tabla 5.

Tabla 5.
Evaluación de probabilidad e impacto de riesgos de ASOPROTEXAPRO.

N. de Riesgo	G F1	G F2	G F3	G F4	G F5	C 1	C 2	C 3	C 4	C 5	C 6	O 1	O 2	O 3	O 4	O 5	O 6
Probabilidad	3	3	4	3	2	3	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	2
Impacto	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4

Elaboración: Los autores.

A continuación, en la tabla 6 se procede a determinar el nivel de severidad de acuerdo con la matriz de calor, donde se van ubicando cada uno de los riesgos identificados para la asociación.

Tabla 6.
Matriz de calor para evaluar el riesgo.

		Riesgo de bajo alcance Riesgos que deben determinar medidas de prevención y vigilancia Riesgos que deben implantar medidas de mitigación oportuna Riesgos que deben ser mitigados inmediatamente.				
Probabilidad	5		GF5			
	4				GF3, C3,C5, O1	
	3			O3,	GF2, GF4, C1,C6, O2, O4, O5	GF1
	2			C2, C4	O6	
	1					
		1	2	3	4	5
		Impacto				

Elaboración: Los autores.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Controles de riesgos financieros

Una vez evaluados los riesgos por su probabilidad e impacto, es necesario definir estrategias para la adecuada gestión, estableciendo actividades de respuesta al riesgo con sus responsables, frecuencia de medición y medios de verificación, como se muestran en la tabla 7.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Tabla 7.
Controles de riesgo de ASOPROTEXAPRO.

N. de riesgo	Causas	Probabilidad	Impacto	Riesgo residual	Opción de manejo	Actividad de control	Soporte	Responsable	Tiempo	Indicador
GF1	Decisiones tomadas sin información	Poco probable	Catastrófico	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Desarrollar procesos para la eficiente toma de decisiones	Manual de procedimientos	Jefe financiero	Mensual	Índices decisiones acertadas
GF2	Información incompleta o errada	Poco probable	Grave	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Desarrollar proyecciones financieras bajo escenarios realistas	Actas de trabajo; Estados financieros previsionales	Jefe financiero	Semestral	Efectividad en el desarrollo de proyecciones
GF3	Falta de poder de negociación	Muy probable	Grave	Medidas de mitigación inmediata	Compartir	Contar con una lista de alternativas de proveedores	Lista de proveedores	Jefe financiero	Semestral	Índice de cumplimiento de proveedores
GF 4	Información incompleta o errada	Poco probable	Grave	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Realizar revisión permanente de la confiabilidad de la información financiera.	Estados financieros, libro diario.	Jefe financiero	Mensual	Efectividad en el desarrollo de los estados financieros
GF5	Incremento el nivel de deuda	Inusual	Catastrófico	Medidas de mitigación oportuna	Compartir	Buscar opciones de financiamiento de bajo costos con entidades públicas y privadas.	Actas de trabajo, tablas de amortización,	Jefe financiero	Semestral	Numero de alternativas de financiamiento
C1	Cuentas por pagar impagas	Poco probable	Grave	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Desarrollar estrategias de renegociación con proveedores y entidades financieras	Actas de trabajo, condiciones de pago.	Jefe financiero	Semestral	Efectividad de las negociaciones
C2	Contabilización incompleta de pagos	Inusual	Moderado	Medidas de prevención y vigilancia	Reducir	Verificar que el trabajo contable se ajuste a las	Estados financieros	Contador	Mensual	Efectividad en el desarrollo de los estados financieros

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

						normativas internacionales.				
C3	Paralización de actividades	Muy probable	Grave	Medidas de mitigación inmediata	Compartir	Valorar el deterioro de los activos acorde a la NIC 36	Estados financieros	Contador	Anual	Monto de deterioro de activos.
C4	Retrasos en la contabilización	Inusual	Moderado	Medidas de prevención y vigilancia	Reducir	Revisar la calidad de la información contable y financiera	Estados financieros	Contador	Mensual	Efectividad en el desarrollo de los estados financieros
C5	Antigüedad de las cuentas	Muy probable	Grave	Medidas de mitigación inmediata	Compartir	Desarrollar estrategias de cobranza con descuento por pronto pago.	Estados financieros, cartera de cobranza.	Contador	Trimestral	Índice de descuentos sobre el total de ventas
C6	No se realizan ajustes de uso de inventarios	Poco probable	Grave	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Aplicar modelos de valoración eficiente de inventarios	Estados financieros, Kardex	Jefe financiero	Semestral	Valoración de inventarios de seguridad
O1	Recesión económica por la Pandemia	Muy probable	Grave	Medidas de mitigación inmediata	Compartir	Desarrollar un plan de ventas para incrementar el mercado	Plan de ventas, actas de trabajo	Administrador	Anual	Índice de incremento de ventas
O2	Recesión por la Pandemia	Poco probable	Grave	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Aplicar estrategias de precios para minimizar el efecto de la recesión	Plan de ventas, actas de trabajo	Administrador	Semestral	Punto de equilibrio
O3	Recesión por la Pandemia	Poco probable	Moderado	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Optimizar la estructura de costos y gastos acorde al crecimiento de la producción.	Estados financieros	Jefe financiero	Semestral	Punto de equilibrio
O4	Recesión por la Pandemia	Poco probable	Grave	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Aplicar contratos de trabajo por horas o por volumen de producción.	Contratos de trabajo, Nomina	Administrador	Anual	Índice de incremento de provisiones por despido

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

O5	Recesión por la Pandemia	Poco probable	Grave	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Aplicar modelos de valoración eficiente de inventarios	Estados financieros, Kardex	Jefe financiero	Semestral	Índice de valoración de desabastecimientos
O6	Baja calidad de insumos y materiales	Inusual	Grave	Medidas de mitigación oportuna	Reducir	Diversificar la producción para varios segmentos de mercado.	Estudio de mercado actas de trabajo	Administrador	Anual	Índice de percepción de calidad de los productos

Elaboración: Los autores.

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

Comunicación e información

La administración debe comunicar las responsabilidades de cada uno de los colaboradores con respecto a las actividades de control y monitoreo de la gestión de los riesgos, por lo que, su efectividad está condicionada a la aplicación de diferentes actividades que garanticen una adecuada comunicación, como se exponen a continuación.

- a) Conformación de un comité y equipos de comunicación de riesgos.
- b) Coordinación de reuniones ordinarias y extraordinarias con todos los actores dentro del proceso de gestión de riesgos.
- c) Desarrollo de un plan de respuesta a situaciones de crisis.
- d) Realización de capacitaciones para minimizar los efectos de las actividades críticas.
- e) Desarrollo de un canal permanente de comunicación y respuesta ante situaciones críticas.
- f) Ejecución de un monitoreo permanente de las actividades con mayor impacto.
- g) Actualización permanente de registros sobre eventos que pongan en peligro la continuidad de las operaciones de la organización.
- h) Concientización sobre la importancia de estar preparados ante eventos adversos.

CONCLUSIONES

El riesgo financiero es la posibilidad de que una organización presente un evento adverso que ponga en peligro sus operaciones relacionadas con la administración de su efectivo, inversiones y fuentes de financiamiento. En este contexto, la presencia de un evento no controlado por la entidad genera impactos sobre los intereses de los propietarios, socios y trabajadores, pudiendo llegarse a generar pérdidas no pronosticadas, pérdida de la competitividad y en el peor de los casos el cierre de las actividades.

El sector de las Pymes ha sido uno de los más vulnerables ante las situaciones de incertidumbre, donde solo muy pocas son capaces de administrar el riesgo desde un

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

punto de vista estratégico, por ello, es importante que los directivos integren en sus responsabilidades y competencias el análisis para reconocer aquellos factores internos como externos que afectan el desempeño empresarial, de forma especial en estos tiempos de pandemia y así garantizar las operaciones de las entidades.

En el caso de la asociación ASOPROTEXAPRO, se pudo evidenciar que para llevar a cabo las actividades del giro del negocio se utilizan recursos provenientes de fuentes externas (bancos y proveedores), razón por la cual mantiene niveles altos de endeudamiento que se han visto comprometidos de forma preocupante en este tiempo de pandemia, haciéndola más vulnerable a los riesgos financieros.

Así también, la organización estudiada evidencia problemas en la gestión de riesgos a los cuales se ha visto expuesta, ya que no se han establecido actividades de identificación y evaluación de eventualidades, situación que ha incidido en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El modelo de gestión de riesgos propuesto para la unidad de análisis presenta una serie de actividades para minimizar su impacto y garantizar la continuidad de operaciones de la organización, las cuales deben ser comunicadas a todos sus integrantes de manera que se puedan tomar decisiones que favorezcan la operación y el logro de objetivos.

REFERENCIAS

Ackerman, S., & Com, L. (2013). Metodología de la Investigación [Investigation methodology]. Buenos Aires: Ediciones Aula Taller.

Álvarez, F. (2015). Implementacion de nuevas tecnologías: Valuación, variables, riesgos y escenarios tecnologicos [Implementation of new technologies: Valuation, variables, risks and technological scenarios]. El Salvador: UFG-Editores. Obtenido de <https://n9.cl/156te>

Argudo-Tello, Karla, Erazo-Álvarez, J., & Narváez-Zurita, C. (2019). Evaluación de Control Interno en Riesgos Estratégicos para la Dirección de Planificación de la Universidad de Cuenca. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 67-96. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.372>

- Banco Central del Ecuador [BCE]. (2020). Reporte Trimestral de Oferta y Demanda de Crédito [Quarterly Credit Demand and Supply Report]. Obtenido de <https://n9.cl/zdp3f>
- Blanco, R., Mayordomo, S., & Menéndez, Á. (2020). El impacto de la crisis COVID-19 sobre la situación financiera de las empresas no financieras [The impact of the COVID-19 crisis on the financial situation of non-financial companies]. Obtenido de <https://n9.cl/rbmsx>
- Calle-Álvarez, G., Narváez-Zurita, C., & Erazo-Álvarez, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. [Internal control system as a tool for optimizing the financial processes of the company Austroseguridad Cia. Ltda.]. Obtenido de <https://n9.cl/xikkc>
- Canossa-Montes, H., & Rodríguez-Alcocer, R. (2019). Estrategias de financiamiento, un reto para las pymes comerciales de Guanacaste [Financing strategies, a challenge for commercial SMEs in Guanacaste]. *Intersedes*. Obtenido de <https://n9.cl/yizqs>
- Capa-Benítez, L., & Ollague-Valarezo, J. (2018). Estructura de capital en las pequeñas y medianas empresas bananeras de la provincia de El Oro [Capital structure in small and medium banana companies in the province of El Oro]. *Revista Universidad y Sociedad*. Obtenido de <https://n9.cl/w2279>
- Ccaccya-Bautista, D. (2015). Riesgos Financieros [Financial risks]. Obtenido de <https://n9.cl/kig06>
- Cedeño-Zambrano, R., & Morell-González, L. (2018). La gestión de riesgos en Ecuador: una aproximación evolutiva desde el control interno [Risk Management in Ecuador: An Evolutionary Approach from Internal Control]. Obtenido de <https://n9.cl/lfxs7>
- Chávarro, L. (2018). Riesgo e incertidumbre como características de la sociedad actual: ideas, percepciones y representaciones [Risk and uncertainty as characteristics of current society: ideas, perceptions and representations]. *Reflexiones*, 65-75. Obtenido de <https://n9.cl/qo348>
- Coba, G. (2020). El colchón de liquidez de las empresas depende de cuatro factores [The liquidity buffer of companies depends on four factors]. Obtenido de <https://n9.cl/qk8a>
- Deloitte. (2017). COSO ERM 2017 y la Generación de Valor [COSO ERM 2017 and the Generation of Value]. Obtenido de <https://n9.cl/kpbb>

- Díaz, J. (2020). Industrias ya aplican las nuevas reglas [Industries already apply the new rules]. Obtenido de <https://n9.cl/1t9rz>
- Directorio de Empresas y Establecimientos [DIEE]. (2018). Estadística de las empresas [Company statistics]. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Escobedo-Almendral, L. (2016). La estructura financiera optima bajo un enfoque de ciencia y tecnología y sociedad [The optimal financial structure under a science and technology and society approach]. Obtenido de <https://n9.cl/y7ybg>
- García-Saltos, M., Ollague-Valarezo, J., & Capa-Benítez, L. (2018). La realidad crediticia para las pequeñas y medianas Empresas Ecuatorianas [The credit reality for small and medium-sized Ecuadorian Companies]. Obtenido de <https://n9.cl/0skc>
- Heredia-Zurita. (2020). Análisis de las políticas de apoyo a las pyme para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina [Analysis of policies to support SMEs to face the COVID-19 pandemic in Latin America]. CEPAL. Obtenido de <https://n9.cl/r06gm>
- Laitón-Ángel, S., & López-Lozano, J. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina [State of the art on financial problems in SMEs: study for Latin America]. EAN, 163-179. Obtenido de <https://n9.cl/nqlwk>
- Morocho-Alves, K., Narváez-Zurita, C., & Erazo-Álvarez, J. (2019). ISO 9001: 2015 Gestión de riesgos y COSO aplicado a las instituciones financieras del sector popular y solidario [ISO 9001: 2015 Risk management and COSO applied to financial institutions of the popular and solidarity sector]. *Ciencia Matria*. Obtenido de <https://n9.cl/vpjsa>
- Mosquera, J., & Rodríguez, A. (2020). Análisis de estrategias financieras para mejorar el crecimiento sostenible del sector comercial Pymes en el Ecuador [Analysis of financial strategies to improve the sustainable growth of the commercial sector SMEs in Ecuador]. Obtenido de <https://n9.cl/7jmd>
- Ortega, F. (2020). Empresas del sector textil reportan USD 150 millones en pérdidas [Textile sector companies report USD 150 million in losses]. Obtenido de <https://n9.cl/juu9>
- PriceWaterhouseCoopers. (2017). Gestión del Riesgo Empresarial Integrando Estrategia y Desempeño [Business Risk Management Integrating Strategy and Performance]. Obtenido de <https://n9.cl/czsiw>

Grace Erika Tacuri-Quesada; Cristina Paulina López-González

- Reategui-Vela, W. (2020). Impacto de los planes de financiamiento en las pymes durante la pandemia [Impact of financing plans on SMEs during the pandemic]. Recuperado de <https://n9.cl/5l1i4i>
- Rey, A. (2017). Pérdida de rendimientos en la inversión: tipos de riesgos financieros [Loss of investment returns: types of financial risks]. *INESEM*. Obtenido de <https://n9.cl/y7cwm>
- Rojas, L. (2017). Situación del financiamiento a pymes y empresas nuevas en América Latina [SME and start-up financing situation in Latin America]. *Banco de Desarrollo de América Latina*, 1-70. Obtenido de <https://n9.cl/f45n>
- Vega, R., Castaño, A., & Mora, Á. (2011). Pymes: Reflexiones para la pequeña y mediana empresa en Colombia [Pymes: Reflections for small and medium enterprises in Colombia]. Bogotá: Poitécnico Grancolombiano.