



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**MAESTRÍA AUDITORÍA INTEGRAL Y GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS**

**VERSIÓN II**

**TEMA:**

**METODOLOGÍA PARA MANEJAR LOS RIESGOS OPERATIVOS EN TALENTO HUMANO, QUE AFECTAN A LA LIQUIDEZ DE LAS EMPRESAS FAMILIARES DE MUEBLES, EN LA CIUDAD DE CUENCA.**

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Magister en Auditoría Integral y Gestión de Riesgos Financieros.

**AUTOR**

CPA. Eva Maribel Guapisaca Criollo

**DIRECTOR**

Mgs. Paúl Esteban Crespo Martínez

**CUENCA – ECUADOR**

**2020**

### **Dedicatoria**

Quiero dedicar este trabajo de graduación primeramente a Dios por darme entendimiento, paciencia y perseverancia para concluir esta maestría, a mis padres, hermanos y personas que me brindaron su apoyo incondicional en toda esta etapa de estudios por ser mi pilar para culminar este perfeccionamiento profesional.

### **Agradecimiento**

Quiero agradecer a Dios por todas las bendiciones que he recibido en este tiempo de estudios en la maestría, darme la posibilidad de culminar esta carrera universitaria y lograr las metas propuestas, a mis compañeros de aula por su apoyo y aliento y finalmente al Magister Paul Esteban Crespo Martínez por su gran ayuda, asesoramiento y guía para la elaboración de este artículo académico.

## Índice

### Contenido

Carátula .....	1
Dedicatoria .....	2
Agradecimiento .....	3
Índice .....	4
Resumen .....	5
Abstract .....	6
Introducción .....	7
Metodología .....	9
Resultados .....	12
Discusión .....	19
Conclusiones.....	21
Bibliografía.....	22

## **Resumen**

En este artículo se analiza los principales riesgos operativos en talento humano las empresas productoras de muebles en la ciudad de Cuenca, en su liquidez, con el objetivo de proponer una metodología para manejar los riesgos.

Se selecciono la información financiera de las tres empresas productoras de muebles de Cuenca con mayores ingresos de tres ejercicios económicos, se analizó financieramente mediante aplicación de ratios y revisión de informes de auditoría.

Los resultados obtenidos son que las buenas prácticas de gobierno corporativo se evidencian en la liquidez y rentabilidad de la empresa. Los costos de mano de obra en estas empresas representan más del 50% del total de costos.

La metodología creada está diseñada siguiendo los lineados de la Norma ISO 31000.

La conclusión es que con la aplicación de la metodología propuesta mejora la liquidez.

Palabras claves: recursos humanos, riesgos operativos, liquidez, metodología.

## ABSTRACT

This article analyzes the main operational risks in human talent in the furniture producing companies in the city of Cuenca, in their liquidity, with the objective of proposing a methodology to manage the risks. The financial information of three furniture producing companies in Cuenca with the highest income in three fiscal years was selected, financially analyzed by applying ratios and reviewing audit reports. The results obtained show that good corporate governance practices are evident in the liquidity and profitability of the company. The labor costs in these companies represent more than 50% of the total costs. The methodology created is designed following the guidelines of the ISO 31000 Standard. The conclusion is that with the application of the proposed methodology, liquidity improves.

**Keywords:** human resources, operational risks, liquidity, methodology



## Introducción

En la actualidad el sector empresarial está conformado mayoritariamente por empresas familiares. En Ecuador, según un estudio de la Empresa Familiar de Ecuador realizado por la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES), el 90,5% de las empresas ecuatorianas registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros tienen una estructura de tipo familiar. Afirma que:

La industria de muebles es parte de la actividad maderera, y en ella se encuentran pequeñas y medianas compañías, ubicadas principalmente en ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca. El aporte de esta industria al desarrollo del país es innegable en la creación de fuentes de trabajo, producción de bienes y servicios, y generación de riqueza. (Guillen, R. y Jaramillo, S (2017) p,13).

Estas unidades económicas tienen problemas severos de liquidez, como lo indican:

Los ingresos generados por la industria de muebles de madera han sufrido una reducción de -8% en 2015 y de -19% en 2016 frente al período anterior, resultados que se han reflejado en las utilidades del sector y las declaraciones impositivas, por otra parte, en el año 2017 las ventas del sector se recuperan con un incremento de 21%. (Pinos, L.; Parra, A. y Valdéz, K. (2020) p,40).

Causado por la falta de una planificación presupuestaria, la ausencia de un sistema de control interno sólido, planes de mitigación de riesgos operativos en las distintas áreas de la empresa, sobre todo en el control de recursos humanos que generan los costos más representativos en la producción y comercialización de muebles.

Parra, J. y La Madriz, J. (2017) indica en su estudio del manejo del presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar. Tuvo por objetivos: 1) Identificar las debilidades administrativas con respecto a la utilización del presupuesto, 2) determinar el uso del presupuesto como instrumento que contribuye al funcionamiento administrativo y 3) precisar el control operativo con la implementación del presupuesto, concluyendo que el presupuesto debe ser implementado como un programa que establezca bases para la sincronización de recursos, enfatizando en las metas económicas mediante la planificación y el control.

Por otro lado, Jaramillo, A. y Pulla, A. (2016) determinan que los riesgos en el departamento Talento Humano no se puede eliminar, pero si disminuir, muchos de ellos son atendidos, pero no tienen una vía adecuada para disminuir de manera correcta. Concluyen que los riesgos que están fuera de las manos de la empresa como ausentismo, demora y error, la empresa debe tomar medidas como: prevenir, proteger y retener.

La finalidad de este trabajo investigativo es demostrar a los administradores, que un manejo adecuado de los recursos humanos, aplicando buenas prácticas de Gobierno Corporativo de acuerdo con la realidad de cada empresa, mejorando la efectividad de las actividades desarrolladas por el personal. Coadyuvará a mejorar notablemente su situación de liquidez, y, por ende, la situación financiera – económica tendrá los resultados esperados. El resultado final de esta investigación es crear una metodología, para el manejo de los riesgos operativos potenciales, en recursos humanos de las empresas familiares de muebles, en la ciudad de Cuenca, que influyen y afectan en su liquidez.

Para el desarrollo de nuestro trabajo investigativo procederemos a elaborar el marco teórico necesario, seguiremos con la recopilación de la información a ser analizado que son: los estados financieros de las empresas de los tres últimos años de las empresas familiares de muebles de la ciudad de Cuenca, los informes de auditorías de los últimos tres años, donde centrare el análisis en el sistema de control interno de recursos humanos entre otra información trascendental y necesario para nuestra investigación. Luego aplicare el método RISICAR para identificar, calificar, evaluar y diseñar técnicas de tratamiento para los riesgos encontrados en recursos humanos, describiendo las causas y efectos que tienen sobre la liquidez de la empresa, a los riesgos potenciales encontrados, podemos analizarlos con el programa @RISK, que realiza análisis de riesgos, usando la simulación Monte Carlo, para mostrar numerosos resultados posibles, e indica la probabilidad con que dichos resultados pueden ocurrir.

También, se aplicarán índices financieros y técnicas estadísticas y finalmente diseñare un plan de acción en el corto plazo para mitigar los riesgos de liquidez, generados por un manejo inadecuado de los recursos humanos.

## **Metodología**

Jaramillo Baca, Álvaro Santiago & Pulla Auquilla, María José (2016), en su documento investigativo pretendieron implementar el Método Risicar partiendo de la etapa filosófica y ética de la empresa en donde se puede conocer todo con respecto de la misma, continuaron con un marco teórico que les permitió entender más a fondo la parte doctrinal de la indagación y finalmente la implementación del método en donde se plantearon una propuesta de controles y medidas de tratamiento para conseguir que se utilicen en forma eficiente y eficaz los recursos humanos de la organización. En nuestro

trabajo investigativo utilizaremos el método RISICAR, que me servirá como herramienta de análisis del sistema de control interno en el departamento de recursos humanos, cuya información está en los informes de auditoría de la empresas de muebles de la ciudad de Cuenca, este método tiene como finalidad es obtener información de los riesgos operativos en los procesos del departamento de Recursos Humanos, para desarrollar estrategias que reduzcan los efectos negativos, que afectan a la liquidez de la empresa.

Pinos Luzuriaga, Luis Gabriel; Parra Peralta, Andrea Carolina & Valdéz Salamea, Katherine Adriana (2020), en su trabajo investigativo se desarrollaron un modelo de regresión logística, con el fin de identificar y cuantificar las variables que explican la probabilidad de iliquidez del sector C031, estas son: razón corriente, prueba acida, rotación de cartera, índice de endeudamiento, periodo promedio de cobro. La variable con mayor incidencia es la razón corriente. El análisis se complementa con análisis económico - financiero del sector. En mi trabajo investigativo realizare los siguientes análisis financieros:

- Análisis financiero horizontal y vertical
- Ratios financieras que midan la liquidez
- Ratios del sector de producción de muebles

Para realizar estos análisis vamos a tomar los estados financieros de los últimos 3 ejercicios económicos por empresa, a esta información aplicaré y con los resultados de las ratios financieras analizaré con la información del sector de producción de muebles.

Otro método que utilizaremos para la evaluación del riesgo es una Matriz de riesgos para evaluar la ocurrencia de eventos que causan Riesgos de Liquidez en las empresas del sector de los muebles.

Abril Fajardo, Ximena & Guillén Paredes, María Augusta (2020), utilizaron un análisis descriptivo que está dirigido a la gestión de riesgo operacional COSO ERM, ISO 31000 e ISO 37001 vigentes y aplicables cuya finalidad es efectuar una adecuada administración de riesgos que permiten identificar, evaluar y responder adecuadamente a los riesgos presentados. Esta metodología lo aplicaremos para obtener información que servirá para mitigar el riesgo operativo que se presentan en su sistema de control interno y enfrentan las empresas de muebles en la ciudad de Cuenca.

Los riesgos potenciales encontrados, podemos analizarlos con el programa @RISK, que realiza análisis de riesgos, usando la simulación Monte Carlo, para mostrar numerosos resultados posibles, e indica la probabilidad con que dichos resultados pueden ocurrir.

Con los hallazgos obtenidos con la aplicación de los métodos de investigación anteriormente indicados realizaremos las siguientes acciones:

1. Proponer un plan de acción en el corto plazo para mitigar los riesgos operativos, generados por un manejo inadecuado de los recursos humanos.
2. Proponer una metodología para prevenir, controlar y mitigar los riesgos operativos potenciales para mejorar la liquidez de la empresa, siguiendo los lineados de la Norma ISO 31000 en la parte que hace referencia a las “Metodologías de análisis de riesgos”, “Proceso de gestión de riesgos y “Plan de tratamiento”.

## Resultados

### Análisis Financiero

#### Determinación de la Muestra

Una vez analizado la base de datos de la Superintendencia de Compañías he procedido a seleccionar las siguientes empresas por los siguientes parámetros:

- Empresa productora de muebles
- Domiciliada en la Ciudad de Cuenca
- Que tengas ingresos representativos dentro su sector
- Que tenga actividad económica de los periodos económicos 2017, 2018 y 2019

#### *Cuadro N°1. Determinación de Muestra*

Denominación para análisis	Expediente	RUC	Nombre
Empresa A	147441	0190383415001	MADERCENTER CIA. LTDA.
Empresa B	30630	0190082466001	SOCIEDAD COMERCIAL INDUSTRIAL ECUAMUEBLE CIA. LTDA.
Empresa C	6613	0190166570001	CARPINTERIA Y TAPICERIA INTERNACIONAL CTIN CIA. LTDA.

### ANALISIS FINANCIERO

Una vez establecida la muestra procede a analizar el Estado de Situación y Estado de Resultados de los periodos económicos 2017, 2018 y 2019.

#### Análisis Vertical

##### Empresa A

MADERCENTER CIA. LTDA.

El activo corriente se mantiene en forma lineal con un porcentaje promedio de 79.03% de representatividad en relación con el activo total, lo que significa que tiene un óptimo manejo de sus activos de rápida transformación en efectivo a corto plazo.

Sus activos no corrientes se encuentran en un porcentaje entre 20.73% a 21.41% con un incremento considerable en el 2019, por la compra de maquinaria para la producción.

El pasivo a corto plazo se ha incrementado considerablemente en el 2019 debido a la compra de maquinaria para la producción y compras para la producción.

Su pasivo no corriente está representado mayoritariamente por préstamos de sus accionistas que en los tres años se ha ido pagando.

Su capital social representa más del 50% del patrimonio, lo que refleja el respaldo de sus accionistas frente a las operaciones de la empresa.

Sus ventas representan más del 99% del total de ingresos que percibe la compañía, que se mantiene en forma regular.

El costo de mano de obra represente el 40.87% durante estos 3 últimos años.

Los resultados fueron: 2017 fue de 4%, 2018 fue de -2% y 2019 fue de 1%.

#### Análisis Horizontal

#### EMPRESA A

#### MADERCENTER CIA. LTDA.

El incremento más notorio en el Estado de Situación del efectivo y equivalentes al efectivo en 8282,86%, debido a la venta de activos.

El incremento que resalta en el estado de resultados es la utilidad en ventas de activos del 2622.57% teniendo relación con el incremento del efectivo y sus equivalentes.

## Ratios Financieros

### EMPRESA A

#### MADERCENTER CIA. LTDA.

En la aplicación de las ratios financieras se evidencia que el año 2018 fue muy difícil para esta empresa ya que tuvieron falta de liquidez y resultados del ejercicio negativo.

#### *Cuadro N°2. Ratios financieros.*

<b>MADERCENTER CIA. LTDA.</b>			
<b>RATIOS FINANCIEROS</b>			
<b>RATIO / AÑO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b><u>LIQUIDEZ</u></b>			
LIQUIDEZ CORRIENTE	1.99	1.46	1.17
RAZON RAPIDA (PRUEBA ACIDA)	1.27	0.71	0.52
<b><u>ACTIVIDAD</u></b>			
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	5.18	3.30	3.29
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	1.88	1.62	1.74
<b><u>DEUDA</u></b>			
ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO	0.77	0.81	0.80
RAZÓN DE CARGOS DE INTERE FIJO	9.52	-4.90	17.76
<b><u>RENTABILIDAD</u></b>			
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	0.21	0.17	0.17
MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA	0.03	-0.03	0.01
MARGEN UTILIDAD NETA	0.02	0.00	0.00
RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO (ROE)	0.31	0.08	0.03
	21.18	3.22	25.50

## Análisis Vertical

### EMPRESA B

## SOCIEDAD COMERCIAL INDUSTRIAL ECUAMUEBLE CIA. LTDA.

Luego de analizar el estado de situación financiera y esta de resultados de los años 2017, 2018 y 2019 se puede indicar:

Esta compañía tiene bajo nivel de activo corriente, representa el 14.44%, provocando dificultades de flujo de caja para sus actividades diarias.

Tiene una alta inversión en activos fijos que forma parte de su activo no corriente representando el 85.56% promedio durante los 3 años.

Sus pasivos está conformado en un alto porcentaje por obligaciones financieros con entidades financieras tanto a corto como a largo plazo, lo que evidencia que la empresa tiene serios problemas de liquidez.

Su patrimonio está conformado mayoritariamente por la cuenta Resultados Acumulados Provenientes de la Adopción por Primera vez de las NIIFs, que es una cuenta de regulación en la transición de NEC a NIIFs, lo que evidencia que no tiene un buen manejo financiero.

El 2019 los ingresos tuvieron una disminución considerable en el 2019 por situaciones económicas que afectaron al sector.

Esta disminución en los ingresos llevó a la empresa a disminuir su personal en los departamentos administrativos y de ventas, en la producción se mantiene el personal.

Los gastos financieros son altos productos de los préstamos bancarios que mantienen a corto y largo plazo.

Análisis Horizontal

EMPRESA B

## SOCIEDAD COMERCIAL INDUSTRIAL ECUAMUEBLE CIA. LTDA.

Lo que más resalta de este análisis es la complicada situación de liquidez que atravesó la empresa entre los años 2017 a 2019 porque tiene niveles negativos de activos corrientes y altos índices de obligaciones bancarias que inicialmente estuvo al corto plazo y por la difícil situación tuvieron solicitar acuerdos de pago a largo plazo.

### Ratios Financieros

#### EMPRESA B

## SOCIEDAD COMERCIAL INDUSTRIAL ECUAMUEBLE CIA. LTDA.

### Cuadro N°3. Ratios Financieros

<b>SOCIEDAD COMERCIAL INDUSTRIAL ECUAMUEBLE CIA. LTDA.</b>			
<b>RATIOS FINANCIEROS</b>			
<b>RATIO / AÑO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b><u>LIQUIDEZ</u></b>			
LIQUIDEZ CORRIENTE	0.93	0.79	0.94
RAZON RAPIDA (PRUEBA ACIDA)	0.48	0.41	0.36
<b><u>ACTIVIDAD</u></b>			
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	5.60	6.81	4.23
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	0.74	0.64	0.45
<b><u>DEUDA</u></b>			
ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO	0.54	0.54	0.52
RAZÓN DE CARGOS DE INTERE FIJO	0.89	1.36	0.47
<b><u>RENTABILIDAD</u></b>			
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	0.40	0.32	0.04
MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA	-0.01	-0.02	-0.15
MARGEN UTILIDAD NETA	0.01	0.04	0.01
RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO (ROE)	0.07	0.21	0.04

Analizando las ratios financieras se demuestra la situación de liquidez muy difícil que tiene la empresa ya que su endeudamiento es constante durante los 3 años.

### Análisis Vertical

## EMPRESA C

### CARPINTERIA Y TAPICERIA INTERNACIONAL CTIN CIA. LTDA.

Al analizar esta compañía se verifica que tiene un buen manejo financiero ya que sus activos corrientes representan un 68.66% promedio durante los 3 años, lo que significa que más del 50% de su activo tiene una conversión al corto plazo en efectivo.

El activo no corriente representa el 31.34% del activo total, compuesto en su mayor parte por activos fijos.

Los pasivos corrientes representan el 51.27% promedio que es un porcentaje manejable frente al activo corriente.

Los pasivos a largo plazo están representado más por obligaciones con empleados como son provisión por jubilación patronal, lo que evidencia que hay estabilidad laboral en la empresa.

El patrimonio está representado por más del 50% por las utilidades no distribuidas de ejercicios anteriores, lo que demuestra de los accionistas están comprometida con la empresa en su parte financiera.

Los ingresos en ventas representan más del 99.00% del total de los ingresos, porcentaje que se mantiene constante en los 3 años analizados.

Los costos de mano de obra son más representativos en los departamentos administrativos y de ventas que en la producción.

La utilidad se mantiene constante en un porcentaje de 4.61% durante los 3 años.

## ANALISIS HORIZONTAL

### EMPRESA C

#### CARPINTERIA Y TAPICERIA INTERNACIONAL CTIN CIA. LTDA.

Lo que más resalta de este análisis es la incremento que se ha dado del 2018 al 2019 de efectivo y sus equivalentes por la recuperación de cartera a corto plazo.

Se ha reducido personal tanto en producción como en los departamentos administrativos y de ventas que se puede revisar por los decrementos de costos de mano de obra y de beneficios a empleados.

Los ingresos han disminuido en el año 2019 por ende también la utilidad.

## RATIOS FINANCIEROS

### EMPRESA C

#### CARPINTERIA Y TAPICERIA INTERNACIONAL CTIN CIA. LTDA.

#### *Cuadro N°4. Ratios Financieros*

<b>CARPINTERIA Y TAPICERIA INTERNACIONAL CTIN CIA. LTDA</b>			
<b>RATIOS FINANCIEROS</b>			
<b>RATIO / AÑO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b><u>LIQUIDEZ</u></b>			
LIQUIDEZ CORRIENTE	3.19	3.26	3.73
RAZON RAPIDA (PRUEBA ACIDA)	2.42	2.39	2.87
<b><u>ACTIVIDAD</u></b>			
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	5.40	5.28	6.31
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	1.04	1.07	1.10
<b><u>DEUDA</u></b>			
ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO	0.42	0.41	0.36
RAZÓN DE CARGOS DE INTERE FIJO	0.00	46.19	275.88
<b><u>RENTABILIDAD</u></b>			
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	0.13	0.09	0.09
MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA	0.07	0.02	0.04
MARGEN UTILIDAD NETA	0.04	0.01	0.02
RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO (ROE)	0.04	0.01	0.02

Las ratios financieras de esta compañía son óptimas, se evidencia que tiene un gobierno corporativo con buenas prácticas. Se refleja que la toma de decisiones administrativas es planificadas y controladas su cumplimiento.

### Conclusiones de Resultados

Después de analizar financieramente las 3 empresas, he llegado a las siguientes conclusiones:

1. Las buenas prácticas de gobierno corporativo se evidencia en la liquidez y rentabilidad que refleja sus estados financieros
2. Los costos de mano de obra en estas empresas productoras representan más o menos el 50% del total de costos.
3. El manejo financiero sin una planificación ocasiona endeudamiento a largo plazo que dificulta la liquidez.
4. Los sistemas de control internos entre más fortalecidos estén, la rentabilidad y liquidez son óptimos.
5. Los incrementos y disminución del personal en producción deben realizarse después de un análisis muy detenido entre la producción y la parte financiera.

### Discusión

Si contemplamos que el costo de mano de obra representa un porcentaje importante dentro los costos de la producción. Su manejo sin un control minucioso y mediante una metodología puede provocar serios problemas en la liquidez a la empresa, proponer una metodología para el manejo de los costos de mano de obra

basados en las buenas prácticas de gobierno corporativo, contemplando también análisis financiero a través de ratios financieros que nos ayude a medir la incidencia de los costos en la liquidez de las empresas productoras de muebles en la ciudad de Cuenca.

La metodología propuesta está diseñada como un resumen de las normas COSO ERM, ISO 3100 e ISO 37001 en la parte descriptiva que esta dirigido a la gestión de riesgo operacional. También se ha contemplado las normas y leyes ecuatorianas además de las de las mejores prácticas del gobierno corporativo dirigido a un manejo adecuado de la liquidez en las empresas productoras de muebles.

Al resumir y destacar la esencia de cada uno de los estudios anteriores se ha logrado la estructuración de una metodología que puede aplicarse al manejo de los riesgos operativos en talento humano, que afectan a la liquidez de las empresas familiares de muebles en la ciudad de Cuenca, porque estas empresas tienen serios problemas de liquidez por falta de un manejo adecuado.

La contratación de personal sin ninguna planificación, la falta de un presupuesto, el incumplimiento de las normas y leyes laborales ecuatorianas, la falta de un sistema de control interno integro, la no utilización de las buenas prácticas de gobierno corporativo en la toma de decisiones administrativas, con lleva a las empresas productoras de muebles buscar herramientas que ayuden a reducir los riesgos operativos.

Esta metodología pretende ser una herramienta valiosa para la mitigación del riesgo operativo en el manejo de los recursos humanos en las empresas productoras de muebles, porque su utilización es muy sencilla, ya que se ha contemplado buenas

prácticas de gobierno corporativo, las normas de control interno, herramientas financieras como el uso de presupuesto y cumplimiento de las normas y leyes ecuatorianas.

Finalmente, rescatar si se aplica esta metodología a las empresas inicialmente el cambio de mentalidad desde el gobierno corporativo será difícil pero al ver los resultados positivos en su liquidez, harán que valoren lo importante que es el control y manejo adecuado de los recursos humanos, llevándolos a tener una liquidez adecuado para el desarrollo de sus operaciones.

## **Conclusiones**

Después de realizar un análisis minucioso de la información financiera de las empresas productoras de muebles podemos concluir que:

Que las empresas sin un buen sistema de control interno, sin buenas practicas de un gobierno corporativo, sin un presupuesto van a tener un serio problema de liquidez.

Estas empresas deben aplicar la siguiente metodología:

1. Aplicar las buenas prácticas de gobierno corporativo en las decisiones referentes al área de recursos humanos.
2. Planificar la contratación de nuevo personal o la apertura de nuevos puestos de trabajo.
3. Tener bien definido los procesos de reclutamiento de personal como: entrevistas, pruebas y calificación para la contratación de recursos humanos.

4. Manejar un presupuesto semestral o anual para desarrollo de sus actividades del giro del negocio.
5. Medir la productividad del personal
6. Tener un asesoramiento legal en temas laborales para evitar multas y sanciones por la mala aplicación de las leyes y normas legales en el ámbito laboral.
7. Revisar análisis financieros comparando presupuesto con la contabilidad.
8. Ir mejorando los procesos, políticas para el manejo de recursos humanos
9. Ir innovando la planta productora con nueva tecnología que les ayude a ser más eficientes en la producción y control del personal.

Esta metodología es muy sencilla de aplicar lo complicado es el cambio de mentalidad del gobierno corporativo de las empresas a tomar decisiones en pos a un mejor control y desarrollo de las actividades productivas de su personal con miras a mejorar los resultados financieros que se verán reflejados en su liquidez.

## **Bibliografía**

Parra, Jeniree; La Madriz, Jenniz (2017), *Presupuesto Como Instrumento de Control Financiero en Pequeñas Empresas de Estructura Familiar*. Ltda. Revista *Negotium*, num 38 (año 13) pág. 33,  
Doi:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78253678003>

Jaramillo Baca, Santiago; Guillén Fernández, Ruth Eliana (2017); *Medición del Riesgo de Liquidez en Las Pequeñas y Medianas compañías Dedicadas a la fabricación de Muebles de Madera en Cuenca, Durante el Periodo 2014 -2015*. Tesis de pregrado

no publicada. UDA, Cuenca., Ecuador

Doi:<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/7477>

Pinos Luzuriaga, Luis Gabriel; Parra Peralta, Andrea Carolina; Valdéz Salamea, Katherine Adriana (2020); *Riesgo de Liquidez en el Sector C031 Fabricación de Muebles*. Tesis de pregrado no publicada. UDA, Cuenca., Ecuador Doi:  
<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9833>

Abril Fajardo, Ximena; Guillén Paredes, María Augusta, (2020). *Alternativas para mitigar el riesgo operativo que afrontan las empresas del Sector Privado de la Ciudad de Cuenca durante el año 2017 en función del control interno. Aplicación de una herramienta metodológica*. Tesis de pregrado no publicada. UDA, Cuenca., Ecuador Doi: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9850>

Abril Fajardo, Ximena; Anchundia Reinoso, Karina Alexandra, (2018). *El Rol del Gobierno Corporativo en la detención del riesgo de liquidez en el sector del calzado de una empresa Familiar en la Ciudad de Cuenca, periodos 2014-2015-2016*. Tesis de pregrado no publicada. UDA, Cuenca., Ecuador Doi:  
<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/8158>

Orellana Cabrera, María Fernanda; Sinchi Atancuri, Ana María, (2017). *Análisis del Impacto Financiero y costos de producción en el sector productor de muebles de madera en el Azuay, caso de aplicación "Vitefama"*. Tesis de pregrado no publicada. Universidad de Cuenca, Cuenca., Ecuador Doi:

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/27822>