

Análisis de la gestión del riesgo en la administración de la empresa

Analysis of risk management in company administration

José Oros Calderón

jose.oros@unsaac.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-6935-8551>

Como citar:

Oros Calderón, J. (2024). Análisis de la gestión del riesgo en la administración de la empresa. Kallpay, 05 (1), 91-99.

Fuente de financiamiento: No financiado.

Declaración de conflictos de interés: El autor declara no tener conflictos de interés

Resumen

El desarrollo de la humanidad, tanto a nivel individual como en la sociedad organizada, ha evolucionado de manera dinámica, especialmente a partir de la década de 1990, con la expansión de la globalización y la integración económica. Estos cambios han transformado significativamente la administración empresarial, impulsando el uso de ventajas competitivas para mejorar la participación en los mercados, optimizar la productividad y fomentar la innovación. No obstante, este proceso de evolución también ha traído consigo una serie de riesgos, tanto sistémicos como no sistémicos, que pueden comprometer la estabilidad y el crecimiento sostenible de las organizaciones. En este contexto, el objetivo de la presente investigación es analizar los factores teóricos relacionados con la gestión de riesgos como una herramienta fundamental para lograr una administración empresarial eficiente en entornos caracterizados por la alta incertidumbre y la volatilidad. Para alcanzar este objetivo, se empleó una metodología de enfoque descriptivo y documental, basada en el análisis crítico de literatura especializada sobre la gestión del riesgo en el ámbito empresarial. Los resultados obtenidos evidencian que una adecuada gestión de riesgos no solo permite minimizar el impacto de eventos adversos, sino que también mejora la toma de decisiones estratégicas y fortalece la resiliencia organizacional. Asimismo, se subraya la importancia de integrar estrategias de mitigación de riesgos en la planificación financiera, operativa y estratégica.

Palabras claves: Riesgo, gestión de riesgo, administración de empresas, incertidumbre.

Abstract

The development of humanity, both at the individual level and within organized society, has evolved dynamically, especially since the 1990s with globalization and economic integration. These changes have significantly impacted business management by promoting the use of competitive advantages to improve market share, productivity and innovation. However, this development has also introduced systemic and non-systemic risks that can affect organizational stability and sustainable growth. The objective of this research is to analyze the theoretical factors related to risk management as a fundamental tool to achieve efficient business administration in highly uncertain and volatile environments. A descriptive and documentary methodological approach was used, based on the critical analysis of specialized literature on risk management in the business field. The results show that adequate risk management not only minimizes the impact of adverse events but also improves strategic decision making and strengthens organizational resilience. Additionally, the research highlights the importance of integrating risk mitigation strategies into financial, operational and strategic planning, thereby contributing to long-term sustainability and competitiveness.

Keywords: Risk, risk management, business administration, reflections.

OPEN ACCESS
Distribuido bajo:



Introducción

Los cambios globales a gran escala comenzaron después de la Segunda Guerra Mundial con la creación de organismos multilaterales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y el Fondo Monetario Internacional (FMI). Estas instituciones establecieron un nuevo orden económico y territorial, lo que permitió el avance acelerado de la administración empresarial a través de estrategias innovadoras.

Debido a la globalización de los mercados y las estrategias de competencia y expansión, las empresas han tenido que transformar sus estructuras organizacionales, procesos, productos, consumidores e inversiones. Estos cambios han generado nuevos riesgos, además de los inherentes a la actividad empresarial, tales como la integridad de los activos, el cumplimiento de leyes y regulaciones, la seguridad de los sistemas de información, la gestión financiera, el talento humano y los riesgos operacionales.

La gestión de riesgos no solo implica cumplir con principios contables y legales, sino que también exige un monitoreo constante para prevenir irregularidades y fraudes. En este contexto, las empresas han adoptado sistemas de control interno que les permiten identificar, evaluar y mitigar los riesgos de manera eficiente.

En la actualidad, la administración empresarial enfrenta un proceso de transformación continuo. Las organizaciones deben gestionar el trabajo de manera innovadora para aumentar su competitividad y productividad (Oscar, 2011). Si bien las tendencias en gestión han evolucionado, no han sido soluciones definitivas, sino que han contribuido al proceso de cambio organizacional (Vaivio, 2001).

Las empresas de todos los sectores y tamaños enfrentan factores internos y externos que generan incertidumbre en el logro de sus objetivos. Esta incertidumbre se traduce en “riesgo”, el cual está presente en todas las actividades empresariales (Gonzales, 2015). No obstante, el riesgo no siempre representa una amenaza; en algunos casos, puede convertirse en una oportunidad para el crecimiento empresarial a través de inversiones, financiamiento, fusiones, adquisiciones y estrategias corporativas.

La gestión del riesgo en la administración empresarial implica el desarrollo de estrategias que minimicen la exposición a eventos adversos y maximicen las utilidades. Para ello, es fundamental seguir estándares internacionales, como los establecidos por la Organización Internacional de Normalización (ISO), los cuales permiten medir la calidad, eficiencia, seguridad y gestión del riesgo en la producción de bienes y servicios.

Esta investigación se basa en un enfoque descriptivo y documental, utilizando el análisis de la literatura académica sobre la gestión de riesgos en la administración empresarial. Se recopilieron fuentes primarias y secundarias que abordan el impacto de la globalización en la gestión empresarial y las estrategias utilizadas para mitigar los riesgos organizacionales. Además, se analizaron modelos normativos y estándares internacionales, como los propuestos por la ISO, para evaluar su aplicabilidad en la gestión del riesgo.

La administración de la empresa:

La evolución y desarrollo de la administración se remonta a muchos siglos atrás, ha estado en función al desarrollo de los humanos como sociedad, las personas han ido creando, formando y reformando organizaciones y empresas que se han dedicado a producir bienes y prestar servicios a nivel estatal o privado y a lo largo del tiempo se ha logrado que estas organizaciones sean eficientes, productivas y competitivas a través de la administración de empresas.

La revolución industrial ocurrida en Europa occidental y Estados Unidos, provocada entre otras cosas por la limitada gama de productos ofertados y la escasez de mano de obra cualificada, propiciaron durante la segunda mitad del siglo XIX y principios del XX la implantación de empresas, estas se basan en la administración de la empresa en mejorar la productividad, la eficacia y la eficiencia del trabajador individual y en los procesos de producción, teniendo en cuenta un período de mejora industrial de 1870 a 1900.

Posteriormente surge el concepto de Taylor para la administración científica como un tipo de gestión caracterizada por la producción en masa, la especialización del trabajo, el uso de herramientas efectivas y la estandarización de tareas (Stoner y otros, Administración, 1996), las ventajas de las economías de escala, las curvas de aprendizaje

, control y racionalización de los procesos productivos, disminución significativa de los costos de producción y aumento de la demanda de bienes.

Después de la segunda guerra mundial se crearon los organismo multilaterales como la ONU, FMI y el Banco mundial que dieron una mayor apertura económica, la internacionalización de las expectativas de crecimiento, la estandarización de los mercados bursátiles globales y la integración global, y en la década de los 60 surgieron las prácticas comerciales como subsidiarias de empresas, las estrategias de marketing incluyen franquicias y el uso de importaciones y/o exportaciones surgieron con el establecimiento de la Organización para la Cooperación Económica (OCDE) y se da comienzo al proceso de globalización (Calderón Hernández, 2006)

Por lo tanto, planificación, organización, dirección y control son las cuatro fases administrativas que componen la administración clásica, que se desarrolló en este contexto y acuñó Fayol durante la primera mitad del siglo XX, distinguida por la diversidad de su oferta, la demanda especializada de productos, la necesidad de satisfacer las mas altas exigencias de los consumidores, (Helen & Intriago Dolores, 2016).

El despunte de la investigación y el conocimiento a nivel mundial contribuyeron de manera directa al desarrollo tecnológico, impulsada por la creación de la computadora, la televisión por cable y el desarrollo de la Internet, facilitó a las empresas el acceso a la información a menor costo y sirvió como canal para clientes e inversionistas, aumentando la comunicación de la empresa con los grupos de interés y facilitando la adquisición de información por parte de terceros, fue el inicio de las TICs (Tecnología de la Investigación y Comunicaciones), sistemas que dinamizaron las operaciones de las empresas haciéndolos mas globales y obviamente incrementando el nivel de riesgo a todo nivel, como es el financiero, económico, accionariado, etc (Stoner y otros, Administracion, 1996). Por lo tanto la gerencia constituye parte fundamental para administrar de forma directa las operaciones diarias, asumiendo toda la información que existe en el mercado insumos necesarios e indispensables para la gestión de la empresa.

La década de los 90 fue el inicio de la apertura comercial en el mundo es decir comenzó la globalización económica con el ingreso de empresas de diferentes tamaños en la mayoría de países incluye la cotización de sus acciones en los mercados secundarios con poca o mucha profundidad, dada el desarrollo de las TICs , generándose las principales crisis financieras contemporáneas como las de México, Asia, Rusia, Brasil, Argentina y en la década de los dos mil como la crisis inmobiliaria de los EEUU, la Europea y por ultimo la crisis mundial generada por el covid 19, estas crisis demostraron la fragilidad de los mercados a nivel mundial por lo que las instituciones financieras publicas y privadas tomen medidas de gestión de riesgo para mitigar el efecto en futuras situaciones adversas a la toma de decisiones por parte de las empresas.

Por lo tanto la actual forma de administrar una empresa están en función a una serie de factores económicos como por ejem las crisis financieras mundiales y no económicos como la pandemia sanitaria global generada por el virus covid19, aspectos económicos y no económicos, lo que da origen a un nuevo enfoque de la empresa como una unidad abierta o transparente, es decir que la información ya no es exclusividad de algunos sino que por el contrario es manejado por todos los involucrados además de existir regulaciones al respecto (Larrán Jorge, 2004),

Análisis de la Gestión de Riesgo:

Considerando que el riesgo en términos generales implica incertidumbre en el tiempo, es decir que toda actividad económica que se realice desde la más básica hasta la mas compleja esta inmersa en un nivel de riesgo que podría traducirse por ejemplo en la perdida de la inversión o en la no obtención de los resultados esperados, o en todo caso el incumplimiento de los objetivos planteados, estos hechos generados por factores internos o externos que no se determinaron en su debida oportunidad, (International Federation of Accountants, 1999).

Es decir que toda actividad económica esta inmerso en un riesgo implícito, unos más que otros, pero ninguno está exento, cualquier sector empresarial incluye el riesgo ya que establece un nivel de incertidumbre o probabilidades de hechos, situaciones o circunstancias de carácter negativo que no permitan el normal desarrollo de las operaciones de la empresa que afectaran en términos generales en las finanzas de la empresa (Isotools.us, 2018).

Cada organización económica se enfrenta a muchos riesgos que afectan a diversas partes de la organización, la administración no necesita procesar riesgos individuales, pero si a nivel integrado para poder identificar situaciones potenciales que puedan afectar a las operaciones de la empresa para evaluarlas y tomar las decisiones pertinentes acorde con los objetivos planteados en el plan estratégico, (Liliana, 2015).

Por lo tanto, el nivel de incertidumbre que la administración de una empresa asume estará en función a una adecuada gestión del riesgo, esta estrategia tiene su origen en las décadas de los 40 y 50, con características ligadas a un enfoque interno direccionado a la seguridad del personal en funciones y en la protección de los activos de la empresa, el riesgo se aplicaba en forma independiente así por ejemplo la gestión de la infraestructura de tecnologías de la información, la gestión de los riesgos legales y regulatorios, de los riesgos referentes a la tesorería y las obligaciones circulantes, todas administradas de manera independiente (Nielson, 2005)

Actualmente en un contexto de apertura comercial y el crecimiento económico en la mayoría de los países en el mundo ha ido de la mano con el desarrollo de las TICs y las estrategias empresariales con el objetivo de minimizar costes y maximizar beneficios, escenario que ha generando el nuevo planteamiento para gestionar el riesgo de manera integral, es decir que ya no se aboca a abordar el riesgo de manera independiente sino como un todo bajo un esquema corporativo y social, avizorando los riesgos a los que se enfrenta la empresa, y que podría afectar a los objetivos planteados en el corto, mediano y largo plazo, la gestión de riesgos no solo permite ver las amenazas, también puede ser fuente de oportunidades (Lessard, 2009).

Por otra lado, dada las circunstancias comerciales en un mercado tan competitivo y productivo la administración de la empresa está en esa dinámica con estrategias integrales y corporativas generando sinergias con la sociedad civil y el Estado, en este contexto la gestión de riesgos, puede proteger los intereses de algunas empresas pero también puede generar externalidades negativas que frenen el rápido crecimiento que les ofrece el mercado, (Buehler et al., 2008), es decir que la gestión de riesgo eficiente permitirá a la empresa reducir de manera general todos los riesgos de fracaso de una empresa, por lo tanto, aumenta su performance en el mercado.

Por otro lado, la estructura financiera de la empresa esta constituida por diferentes activos, entra activos financieros y no financieros lo que implica estar inmersos en escenarios con niveles de incertidumbre, este riesgo está enfocado en dos tipos de riesgo, nos referimos al riesgo sistemático y riesgo no sistemático, riesgos que afectaran negativamente en la performance de la empresa para poder minimizarlos hay que realizar una eficiente gestión del riesgo.

Bajo este esquema tenemos el análisis del riesgo propio o específico en una empresa que afecta a un solo activo o un grupo pequeño de activos, este nivel de incertidumbre tiene su origen en las operaciones específicas que realiza la unidad económica o empresa, actividades que están en función del rubro en el que se desenvuelve la empresa que puede ser producción de bienes o prestación de servicios que pueden ser gestión en la administración de la empresa, proveedores, sistemas de financiamiento e inversión, competidores entre otros, este tipo de riesgo también se conoce como riesgo no sistemático o diversificable, este tipo de riesgo se puede eliminar de forma total o parcial de acuerdo al tipo de estrategia que use la administración en cuanto a la diversificación de cartera, es decir minimizar pérdidas y maximizar ganancias.

Por otro lado tenemos el riesgo llamado sistemático, este riesgo si influye en todos los activos de la empresa, ya que el nivel de incertidumbre se genera en el mercado y afecta a todos los agentes económicos, también se le denomina como riesgo de mercado, las características que tiene este tipo de riesgo es que no depende de las características individuales del activo sino de otros factores que están fuera del alcance de la administración que influyen e impactan sobre la performance de la empresa, es decir que no se tiene poder para poder minimizarlo, por ejemplo una crisis financiera mundial (Gaytán, 2012).

Este tipo de riesgo también se le conoce como riesgo no diversificable, ya que el análisis al se enfoca es a los factores externos que se dan en el mercado por lo tanto no será posible eliminarlo porque no están al alcance de la administración de la empresa y no es posible su diversificación, por lo tanto una empresa tiene inmerso un riesgo total que tiene dos elementos, el riesgo específico y el riesgo sistemático, el específico puede eliminarse mediante la diversificación y el sistemático no se elimina, (Ross, 2014).

Por lo tanto la gestión de riesgos dada las características actuales del mercado están ligadas a las estrategias de una organización, ya que es un proceso integral basado en fases formales y focalizados a la dinámica del ciclo empresarial, enfrentados a un proceso continuo y sostenible de la económica mundial y de las TICs, por lo que los niveles de riesgo son administradas o gestionadas desde dentro y fuera de la empresa (Miller, 2008).

Las decisiones que se tomen en la administración financiera estarán en función a la estructura de capital de la empresa es decir enfocadas a los recursos del capital propio, los recursos para gestionar las operaciones y los recursos para obtener las fuentes de financiamiento e inversión, y dependerá de la expertis de los administradores, de la permanencia en el mercado, cobertura, canales de distribución, proveedores entre otros factores que están siempre presenten dadas las características de globalización de la economía, el éxito o fracaso al que se enfrente la administración de la empresa estará por lo tanto en relación directa a la gestión del riesgo, en ese sentido se tiene que tener en cuenta el tipo de riesgo al que se enfrenta la empresa, así tenemos (Consulting Partner, 2021):

Tabla 1

Tipos de riesgo

Nro	TIPO DE RIESGO	CARACTERISTICAS
01	Regulatorios y cumplimiento	Incertidumbre en cuanto a los reglamentos y a su cumplimiento, afectan a la toma de decisiones.
02	Acceso a crédito	Empresarialmente ha disminuido el riesgo, pero el riesgo estatal afectaría al mercado y por ende a las fuentes de financiamiento
03	Recuperación lenta o recesión secundaria	Exceso de deuda publica afecta al mercado
04	Administración de talentos	Lucha global de talentos
05	Mercados emergentes	Estrategias de negocios con estos mercados
06	Reducción de costos	Problemas de inflación
07	Participantes no tradicionales	Apertura de nuevos negocios
08	Medidas radicales a favor del medio ambiente	Crisis ambientales (bajo nivel de importancia)
09	Riesgo de aceptación social y responsabilidad social empresarial	Desconfianza de la sociedad civil
10	Realización de alianzas y transacciones	Transacciones costosas para las fusiones y adquisiciones

Nota: EY (Consultora Ernest & Young) Riesgos empresariales 2021

Sin embargo, en el año 2020, se generó la crisis sanitaria ocasionada por el virus Covid-19, se originó en China, ocasionando un contagio a nivel mundial generándose una pandemia sin precedentes ya que este se propago de manera muy rápida a cada país del mundo sin hacer excepciones entre países desarrollados y en crecimiento, este fenómeno que se inició en el sector salud es decir es un fenómeno extraeconómico que aterrizo al campo económico convirtiéndose en económico y generando una crisis económica a nivel global ya que muchas empresas dejaron de operar, incrementándose el desempleo, incremento de precios, etc, quebrándose la cadena de pagos en el mercado.

Esta crisis del Covid-19 ha cambiado todo el accionar de los Estado y de las empresas y obviamente de las familias, por lo que se generaron diferentes tipos de riesgos que van desde dentro de la firma y fuera de ella, estos pueden ser:

Tabla 2

Nuevos riesgos después del Covid-19

Nro	Tipos de riesgo
1	Seguridad y salud ocupacional (S&SO) - Falta de disponibilidad de personal por contagios COVID-19
2	Liquidez y gestión de capital de trabajo
3	Interrupción de cadena de abastecimiento y distribución
4	Adaptación de un nuevo modelo operacional
5	Nuevas tecnologías y adaptación a la era digital
6	Continuidad de negocios
7	Cambios en el comportamiento de la demanda y competencia
8	Cumplimiento regulatorio y contractual
9	Estabilidad política, regulatoria y económica
10	Ciberseguridad y soporte tecnológico

Nota: EY (Consultora Ernest & Young), Riesgos empresariales 2021

Este escenario marco la pauta para todos los agentes económicos tomen decisiones nada tradicionales, así los estados en el mundo cambiaron sus políticas económicas en políticas no tradicionales tanto monetarias como fiscales haciendo hincapié en el impacto global de una crisis, por otro lado las empresas adoptaron nuevos sistemas de distribución y de ventas, así como estrategias de producción, las familias adoptaron el sistema de financiamiento a través del sistema financiero, por lo tanto así como la pandemia genero nuevos riesgos, los agentes económicos y fundamentalmente las empresas tienen una mejor perspectiva de lo que es y como se gestionan los riesgos empresariales.

Por lo tanto visto el contexto de las empresas en el mundo, de manera general podríamos decir que la gestión de riesgos, son todos los elementos o factores que intervienen en todas las actividades u operaciones que realizan las empresas y que hacen que estas puedan identificarse, analizarse, para luego ser evaluadas y clasificarlos para actuar directamente sobre ellos con el objetivo de disminuir o mitigar sus consecuencias (Standardization, 2009).

Así mismo la gestión de riesgos son los procesos donde se realizan y coordinan operaciones desde el inicio de las actividades de la organización, que van desde, establecer el contexto (formular objetivos y determinar riesgos), luego se procede a identificar los riesgos (definir riesgos a los que se expone el grupo), estos riesgos identificados deben estar ligados a los objetivos que se planteó la empresa, posteriormente viene la etapa del análisis del riesgo, donde la administración elegirá la estrategia de gestión del riesgo tomando en cuenta el contexto y el tipo de riesgo al que se enfrente la empresa, para que se pase a la fase de la evaluación del riesgo, donde se tomaran decisiones acorde a los riesgos establecidos así como la prioridad de los mismos, finalmente tenemos la etapa del tratamiento del riesgo que engloba la selección y la implementación de una o varias opciones que puedan mitigar o modificar los riesgos.

Todo este proceso debe estar enmarcado en un proceso de monitoreo y revisión ya que la gestión del riesgo es integral y constante para que estén acorde con los objetivos planteados por la empresa y los efectos de estos sean mínimos y el éxito de la administración de la empresa esté garantizado (Brito Gómez, 2018).

El nivel de riesgo en el desarrollo de las empresas esta sujeto a parámetros mundiales que dicho sea de paso existen muchos con diferentes metodologías de calificación de riesgo así como un sin numero de instituciones especializadas en el rubro, siendo una de las más importantes la International Organización for Standarizacion o la Organización Internacional de Normalización, que es la federación mundial de organismos nacionales de normalización, cuyo objetivo principal es la de crear normas o standares para generar las condiciones necesarias y suficientes en cuanto a calidad seguridad y eficiencia de los productos y servicios que ofrece una empresa, estos standares o normas se denominan ISO.

Por lo tanto, el ISO que establece las directrices en cuanto se refiere a la gestión del riesgo está planteado en el 31000, norma internacional que da los parámetros y principios para gestionar el riesgo de las empresas de todo tipo, el riesgo debe ser gestionado de manera integral, continua en cada una de las operaciones que tiene la empresa ((OBP), 2018).

Discusión

La gestión de riesgos en la administración empresarial ha adquirido una relevancia sin precedentes debido a la creciente complejidad de los mercados globales y la volatilidad económica, exacerbada por eventos como la crisis financiera de 2008 y la pandemia de COVID-19. Los resultados de esta investigación confirman que una adecuada gestión de riesgos no solo es esencial para mitigar los efectos adversos, sino que también actúa como un facilitador clave para la toma de decisiones estratégicas y el fortalecimiento de la resiliencia organizacional.

El análisis de la literatura especializada revela que, habitualmente, la gestión de riesgos se enfocaba en aspectos aislados como la seguridad de los activos o el cumplimiento normativo. Sin embargo, el enfoque actual es más integral, considerando tanto factores internos como externos que pueden afectar el desempeño de las organizaciones. Esta visión holística es fundamental en entornos donde las crisis económicas y sanitarias, como la provocada por el COVID-19, han puesto de manifiesto la interdependencia de las operaciones empresariales y la necesidad de contar con planos de contingencia robustos.

Además, la integración de estándares internacionales, como la norma ISO 31000, proporciona un marco sistemático para identificar, evaluar y mitigar riesgos. La adopción de estas normativas no solo estandariza los procesos de gestión de riesgos, sino que también promueve una cultura organizacional orientada a la prevención y la innovación en la respuesta ante eventualidades.

Asimismo, los hallazgos sugieren que la gestión de riesgos no debe ser vista únicamente como un mecanismo defensivo. Por el contrario, cuando se implementa de manera estratégica, puede convertirse en una fuente de ventajas competitivas, permitiendo a las empresas identificar oportunidades en escenarios de incertidumbre. Este enfoque proactivo es crucial para adaptarse a las rápidas transformaciones del mercado y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento.

Finalmente, es importante destacar que la gestión de riesgos efectiva requiere el compromiso de todos los niveles organizativos, desde la alta dirección hasta los operativos, y debe integrarse en la planificación financiera y operativa de la empresa. La capacidad de una organización para anticipar, responder y adaptarse a los riesgos determinará, en última instancia, su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Conclusiones

Las nuevas condiciones económicas y extraeconómicas después de la pandemia ocasionada por el covid19 ha cambiado el accionar de los diferentes agentes económicos en el mercado es así que la administración de empresas se constituye como un proceso en el cual se diseña estrategias que mantengan un equipo eficiente y productivo para el logro y alcance de las metas y objetivos planteados en el plan estratégico, es decir una economía mundial muy dinámica de acuerdo al desarrollo económico y tecnológico de las TICs, donde los negocios la administración la gerencia de una empresa, necesita de una relación directa, integral y sostenida entre los objetivos planteados, las operaciones y actividades así como los resultados obtenidos y la influencia que se recibe de los escenarios dentro y fuera del contexto de la empresa.

La realización de una actividad empresarial sea desde la producción de bienes o la prestación de servicios, este constituida como una empresa individual o sociedad corporativa tiene de manera implícita un nivel de riesgo, en algunos rubros en mayor medida que otras, pero ninguna esta libre de un tipo de riesgo, es decir existe un nivel de incertidumbre y de probabilidades que se da cuando se quiere obtener resultados u objetivos planteados por una administración, este nivel de probabilidad e incertidumbre se puede traducir en circunstancias, sucesos o externalidades negativas que no permitan el normal desenvolvimiento y desarrollo de las operaciones de una empresa que generara efectos económicos para directores o administradores.

En este contexto la gestión de riesgo, es una herramienta de la administración de una empresa que es la suma de actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización con relación al riesgo, es decir que constituye un proceso que permite identificar y gestionar los riesgos que se presentan en las actividades productivas y de servicios a nivel global que pueden afectar a la firma, así mismo se deben de crear planes y estrategias coordinadas en todas las áreas para disminuir o mitigar estos riesgos y de esta manera la perdida económica que podría ocasionar sea mínima.

REFERENCIAS

- Brito Gómez, D. (2018). El riesgo empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 269-277. <http://scielo.sld.cu/cgi-bin/wxis.exe/iah/?IsisScript=iah/iah.xis&base=article%5Edlibrary&format=iso.pft&lang=e&nextAction=lnk&indexSearch=AU&exprSearch=BRITO+GOMEZ,+DANIA>
- Buehler, K., Freeman, A., & Ron, H. (2008). Owning the right risks. *Harvard Business Review*(8826), 1-10. https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/dotcom/client_service/Risk/PDFs/Owning_the_Righ_Risks.ashx
- Calderón Hernández, G. Á. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de Administración*, 19(32), 225-254. https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/4314
- Consulting Partner, E. P. (2021). *Riesgos Empresariales*. Lima: EY Peru.
- Helen, A., & Intriago Dolores, M. K. (2016). La ciencia de la administración de empresas. La ciencia de la administración de empresas, 451.
- International Federation of Accountants, I. (1999). *Risk-Based Perspective*. New York: IFAC.
- Isotools.us. (2018). *Gestion de riesgos en Instituciones* . Mexico: Isotools.
- Gaytán Cortés, G. C. (2012). Riesgo específico y riesgo sistemático. *Mercados y Negocios: Revista de Investigación y y Análisis*, 125.
- Larrán Jorge, M. y. (2004). La relevancia de la información no financiera en la estrategia empresarial de divulgación voluntaria: Percepciones empresa-analista sobre su utilidad. *Revista Valenciana De Economía y Hacienda*, 145.
- Lessard, D. y. (2009). Embracing risk as a core competence: The case of CEMEX. *Journal of International Management*, 305.
- Liliana, S. S. (2015). COSO ERM Y LA GESTIÓN DE RIESGOS. *QUIPUKAMAYOC Revista de la Facultad de Ciencias Contables* Vol. 23, 50.
- Miller, P. K. (2008). Accounting, hybrids and the management of risk. *Accounting, organizations and society*, 367.
- Nielson, N. L. (2005). The evolution of the role of risk communication in effective risk management. *., Risk Management y Insurance Review*, 289.
- Oscar, A. (2011). *8 Dimensiones en la evolución de la gestión de empresas*. Clubensayos.
- Ross, A. W. (2014). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana.

Standardization, I. O. (2009). ISO en el mundo. New York: International Organization for Standardization.

Stoner, J. A., Edward, F. R., & Gilbert, J. D. (1996). Administracion. Mexico: Prentice Hall.

Stoner, J. A., Edward, F. R., & Gilbert, J. D. (1996). Administración. Mexico: Sexta edición, Prentice Hall,.

Vaivio, B. y. (2001). Management accounting change. Management Accounting Research.