



EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO EN LA UEB REFresco- HIELO BAYAMO.

Autora: Katuska Dayana Pérez Figueredo.

Máster en Contabilidad Gerencial y y Profesora Auxiliar del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Granma.
e- mail: k.perez@udg.co.cu

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Katuska Dayana Pérez Figueredo (2018): "Evaluación del riesgo operativo en la UEB refresco- hielo Bayamo.", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (enero 2018). En línea:
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/riesgo-operativo.html>

Resumen

La investigación se desarrolló en la UEB Refresco- Hielo Bayamo subordinada a la Empresa de Bebidas y refrescos Granma (EMBER), líder del mercado de Holguín y Granma, en la producción y comercialización de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, sin embargo, la administración del riesgo operativo es insuficiente pues solo se enfocan en la realización del componente gestión prevención de riesgos, aun así, presentan algunas dificultades en la adecuada implementación de este. No se profundiza de manera certera en el proceso de administración financiera de riesgos operativos en lógica integración con la estrategia empresarial, trayendo consigo hechos que de una forma u otra provoquen afectaciones en el cumplimiento de sus planes, por lo que, la problemática abordada se constituyó en problema científico a resolverse al considerarse insuficiencias en la identificación de los riesgos operativos que influyen en la eficaz formulación del plan de prevención de riesgos y en el desconocimiento de su magnitud e impacto. De aquí, que el objetivo general sea diseñar un procedimiento para la evaluación de los riesgos que permita establecer una adecuada administración de los riesgos operativos.

Palabras clave: Administración de riesgos, riesgos operativos, riesgos.

Abstract.

The research was developed at in the UEB Soda - I Freeze Bayamo subordinated to the Company of Drinks and sodas Granma (EMBER), market leader of Holguín and Granma, in production and commercialization of alcoholic and nonalcoholic drinks, however, the operating risk management is insufficient because they focus in the realization of the component step, even so, some difficulties in the adequate implementation of this present prevention of risks. You do not go into of accurate way the process of financial management of operating risks in logical integration with the Enterprise of strategy, bringing along facts that one way or another provoke affectations in the fulfillment of his plans, for that, the discussed problems got constituted in scientific problem to make up your mind when being considered insufficiencies in the identification of the operating risks that they have influence in the efficacious formulation of the plan of prevention of risks and in the ignorance of his magnitude and impact. From here, that the general objective be to design a procedure for the evaluation of the risks that it enable to establish an adequate administration of operating risks.

Key Words: Operating risk management, Operating risk, Risk

Introducción:

La Empresa de Bebidas y Refrescos Granma (EMBER) es líder del mercado de Holguín y Granma, en la producción y comercialización de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, carbonatadas y no carbonatadas, la UEB Refrescos Hielo Bayamo se encuentra subordinada a esta empresa sin embargo presenta insuficiencias en la administración del riesgo operativo, pues solo se enfocan en la realización del componente gestión prevención de riesgos, aun así presentan algunas dificultades en la adecuada implementación de este. No se profundiza de manera certera en el proceso de administración financiera de riesgos operativos en lógica integración con la estrategia empresarial, trayendo consigo hechos que de una forma u otra provoquen afectaciones en el cumplimiento de sus planes afectan la eficiencia económica, aparejado a ello la existencia de varios factores que marcan en estos tiempos de crisis económica internacional como el aumento de la complejidad de los procesos productivos y tecnológicos, la complejidad en el mercado interno y externo, la búsqueda de nuevos productos, el rol del control interno en las entidades a la vez que aumentan las exigencias en el cumplimiento de la legislación y las normas, las condiciones imperantes en nuestro entorno socio-económico, aumentan los niveles de incertidumbre y se hace vital una actitud proactiva de administración de riesgos que propicie a la empresa una seguridad razonable sobre el cumplimiento de sus objetivos.

Lo planteado anteriormente, muestra la necesidad que tiene la empresa investigada para alcanzar mejores resultados económicos, financieros y productivos, por lo que, se determinó el siguiente problema: insuficiencias en la identificación de los riesgos operativos que influyen en la eficaz formulación del plan de prevención de riesgos en la UEB Refresco- Hielo Bayamo y en el desconocimiento de su magnitud e impacto.

De aquí, que el objeto de estudio se enmarca en la Administración del riesgo en el proceso productivo de la UEB Refresco- Hielo.

Partiendo del problema expuesto y con el propósito de encaminar la investigación a su solución, se presenta el objetivo general siguiente: elaborar un procedimiento para la evaluación de los riesgos que permita establecer una adecuada administración de los riesgos operativos en la UEB Refresco- Hielo Bayamo.

Para una mejor distribución de las tareas a ejecutar en esta investigación, se propone darle cumplimiento a tres objetivos específicos que se plantean a continuación:

- 1- Fundamentar teóricamente lo abordado en relación al riesgo operativo como parte del proceso de administración del riesgo empresarial.
- 2- Diagnósticar el estado actual de la administración de riesgos en la UEB Refresco- Hielo Bayamo.
- 3- Fundamentar los aspectos metodológicos que permitirán la evaluación del riesgo operativo empresarial.

Como campo de acción se establece el proceso de evaluación de riesgos operativos existentes en la UEB Refresco- Hielo Bayamo.

La hipótesis de la investigación queda planteada como sigue: si se aplica un procedimiento de evaluación de riesgo, que considere los principales elementos teórico-metodológicos, a partir del criterio de diferentes autores de la temática, apoyado en las condiciones que se establecen para la evaluación de los riesgos operativos en el sistema empresarial cubano, se podrá contribuir a la formulación del plan de prevención y al conocimiento de su magnitud e impacto en la UEB Refresco-Hielo Bayamo.

1. DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS EN LA UEB REFRESCOS – HIELO

La estructura organizativa de la empresa responde al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la misma, con un enfoque de proceso entre las áreas que la conforman, lo cual permite el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades, deberes funcionales y procedimientos establecidos, al adoptar las decisiones y organizar el trabajo a través de los flujos que se establecen entre las diferentes áreas y puestos de trabajo.

En entrevistas realizadas a directivos y trabajadores se pudo constatar que la función de control se ejecuta a partir de acciones encaminadas a la implementación de la Res. No. 60/2011 de la Contraloría General de la República, en lo adelante CGR, pudiendo mostrar un Plan de Prevención de Riesgos el cual fue elaborado de conjunto con los trabajadores y directivos de cada área contribuyendo a la determinación de aquellos riesgos que podrían afectar a la entidad.

No obstante aun cuando están presentes las condiciones esenciales no se cuenta con una Evaluación de Riesgo que responda a las exigencias actuales, motivado fundamentalmente por el desconocimiento de los objetivos de trabajo en los diferentes niveles, el bajo nivel de una cultura de riesgo como un elemento indispensable para el logro de los objetivos operativos y la falta de orientación para realizar la misma, no existe una clasificación de los riesgos, de sus manifestaciones, de la evaluación de su impacto, de las posibles pérdidas de su manifestación, así como de su frecuencia y nivel de severidad que permita su estimación y tratamiento mediante un sistema de acciones que minimicen su impacto.

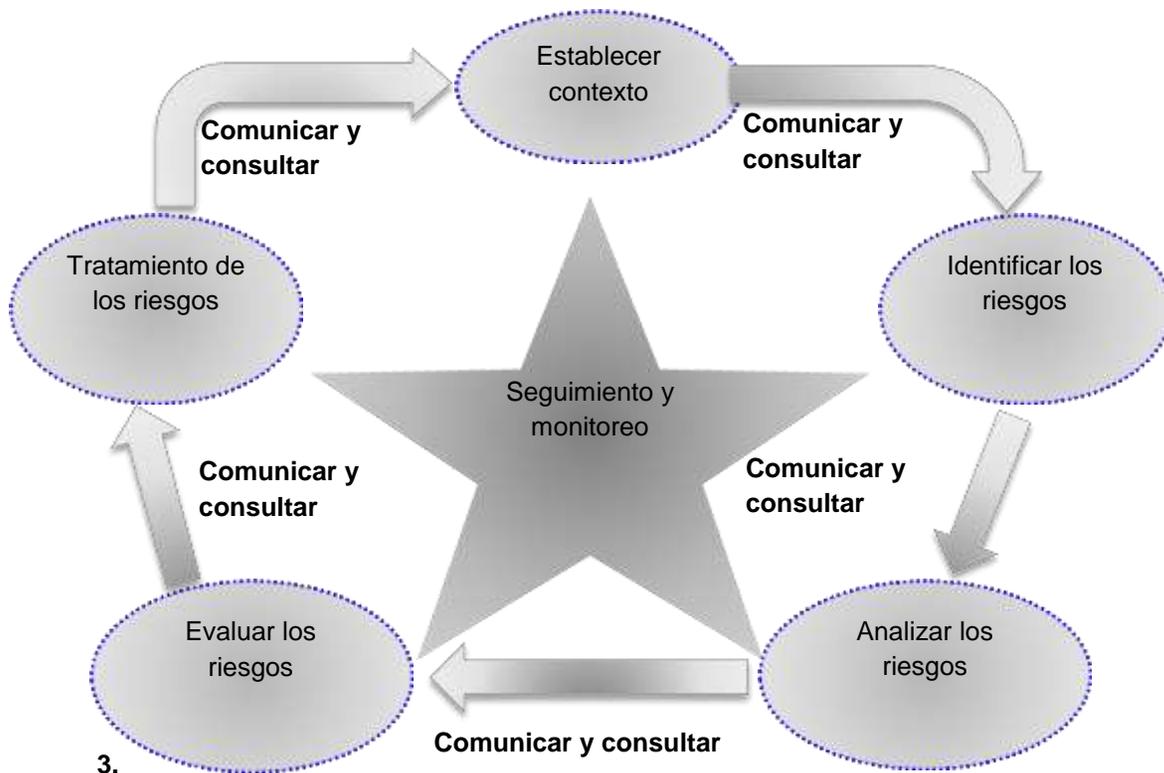
Existen en el establecimiento dificultades en cuanto a la comunicación y el control. Uno de los problemas más graves en la entidad es la ausencia de un sistema informativo que recoja, procese y analice los datos que se necesitan para administrar riesgos, ni otros registros sobre problemas reiterativos con: el abastecimiento y la calidad de la materia prima, las roturas de equipos y la magnitud de las interrupciones que provocan, etc.

La gestión de riesgos no ha sido una práctica habitual de los ejecutivos y funcionarios, razón por la cual se puede afirmar que no existe una cultura organizacional de las técnicas para identificar, evaluar y minimizar sus probables impactos. Es por ello que se propone procedimiento.

2. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La concepción de una política científica y racionalmente estructurada constituye el punto de partida para lograr el éxito; y en lo que respecta a la administración del riesgo esta aseveración es totalmente válida. Como se expuso en el primer capítulo, para llevar a cabo una administración consciente del riesgo se debe manejar una serie de elementos de forma integrada para lo cual se propone un modelo, el mismo consta de tres fases fundamentales que para consideración de la autora son imprescindibles para una Administración eficiente del riesgo. Es válido aclarar que existen muchos procedimientos y técnicas para llevar a cabo este objetivo pero hemos querido referir aquellas que teniendo en cuenta la bibliografía especializada pueden acercarse a la administración eficiente del mismo.

Procedimiento propuesto para la Administración de Riesgos en la UEB Refresco- Hielo Bayamo.



Fuente: Elaboración propia

Establecer el contexto: Establecer los contextos estratégico, organizacional y de administración de riesgos en los cuales tendrá lugar el resto de los procesos. Deberán establecerse los criterios contra los cuales se evaluarán los riesgos y definirse la estructura del análisis, para lo cual es necesario tener en cuenta los siguientes elementos: análisis interno y externo de la organización a través de las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas, objetivos estratégicos, entorno legal y normativo, enfoque hacia el riesgo, selección del proceso a analizar, conocer la organización (Qué hace, áreas, organigrama, y demás información que permita saber cómo opera la organización).

Identificar los riesgos: Identificar qué, por qué, dónde, cuándo y cómo los eventos podrían impedir, degradar, demorar o mejorar el logro de los objetivos estratégicos y de negocio de la organización. En esta etapa se reconocen los factores de riesgo, que son aquellos que si se presentan pueden provocar incremento en los niveles de riesgo. Esta fase ocurre tanto antes como durante un evento de riesgo, obviamente lo óptimo es una identificación previa. Lo importante es tener mecanismos a través de los cuales poder hacer esta identificación.

Las técnicas más comunes para la identificación de riesgos, como lo define COSO (2004) son:

- Inventarios de eventos: Se utilizan listados de eventos posibles comunes a un sector o área funcional específica, que pueden ser elaborados internamente en la entidad o ser listas externas genéricas, en cuyo caso deben ser revisadas y adaptadas a la entidad.
- Talleres de trabajo: Reunión de personas de diversas funciones o niveles para desarrollar una lista de acontecimientos relacionados con los objetivos estratégicos de una determinada unidad organizacional.
- Análisis del flujo de procesos: Consiste en representar esquemáticamente un proceso con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes. Con su ayuda los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del proceso.

- Principales indicadores de eventos e indicadores de alarma: Son mediciones cualitativas o cuantitativas que proporcionan un mayor conocimiento de los riesgos potenciales. Para resultar útiles, los principales indicadores de riesgos deben estar disponibles para la dirección de manera oportuna. Los indicadores de alarma se centran habitualmente en operaciones diarias y se emiten cuando se sobrepasa el umbral preestablecido.
- Seguimiento de datos de eventos con pérdidas: El seguimiento de la información relevante puede ayudar a una organización a identificar acontecimientos pasados con un impacto negativo y a cuantificar las pérdidas asociadas, a fin de predecir futuros sucesos. Las bases de datos de eventos con pérdidas asociadas contienen información sobre aquellos acontecimientos reales que cumplen criterios específicos. Algunas empresas realizan el seguimiento de una serie de datos externos, por ejemplo: principales indicadores económicos, con el fin de identificar movimientos que apunten a un cambio en la demanda de sus productos y servicios.

Analizar los riesgos: Es el proceso en el que se elabora el perfil de cada uno de los riesgos, se determinan los controles existentes. Cada uno de los riesgos identificados que afecta al menos a uno de los objetivos del proceso, son analizados, considerando los siguientes criterios (Quiroga 2006):

- Su identificación y relación con uno o más objetivos críticos de control.
- Su relación con una o más de las categorías de objetivos establecidas.
- La existencia y aplicación de actividades de control.
- La validez de dichas actividades de control.

Tabla 1.1 Relación del riesgo con el objetivo crítico de control

Proceso:

Objetivo del Proceso:

Objetivo de la entidad	Eficiencia y Eficacia de las Operaciones	Cumplimiento de Leyes y Normas	Confiabledad de la Información	Actividades de Control	Responsable del Proceso
Objetivo Crítico de Control					
Autorización					
Exactitud					
Integridad					
Oportunidad					
Salvaguarda					

Fuente: Tomado de Quiroga. Gestión Integrada de Riesgos 2006.

Evaluar los riesgos

El procedimiento de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. La dirección aplica a menudo técnicas cualitativas cuando los riesgos no se presentan a la cuantificación o cuando no están disponibles datos suficientes y creíbles para una evaluación cuantitativa o la obtención y análisis de ellos no resulte eficaz por su costo. Las técnicas cuantitativas típicamente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas para complementar las técnicas cualitativas.

En general, aquellos riesgos cuya concreción esté estimada como de baja frecuencia, no justifican preocupaciones mayores, por el contrario, los que se estiman de alta frecuencia deben merecer

preferente atención. Entre estos extremos se encuentran casos que deben ser analizados cuidadosamente, aplicando elevadas dosis de buen juicio y sentido común. Para este efecto se sugiere considerar dos factores en la determinación del nivel del riesgo: su importancia relativa y la frecuencia de ocurrencia.

Clasificación de los riesgos evaluados según su impacto y frecuencia.

En lo relativo a la frecuencia e importancia de los riesgos se utilizaron los criterios de clasificación siguiente:

Tabla No. 1.2 Frecuencia de ocurrencia.

Frecuencia de ocurrencia	Significado	Valor
Poco frecuente la materialización del riesgo, se estima que no llegará a Materializarse, o que el evento puede ocurrir muy raramente.	Remota	1
Frecuente la materialización del riesgo, se estima que es posible materializarse, el evento ocurre una vez en varios (1- 2) años.	Posible	2
Muy frecuente la materialización del riesgo, se estima que seguramente se materializará, el evento ocurre con frecuencia (varias veces al año)	Probable	3

Tabla No. 1.3 Impacto del riesgo materializado

Impacto del riesgo materializado	Significado	Valor
Materialización del riesgo: no afecta el logro del objetivo de gestión de la entidad. a) Se puede asumir la pérdida con recursos propios. b) No se producen interrupciones del proceso. Afectaciones a la imagen que no repercuten en las ventas ni implican sanciones.	Leve	1
Materialización del riesgo: afecta pero no impide el logro del objetivo de gestión de la entidad. a) Las pérdidas de operación no rebasan los \$ k. b) Interrupciones de hasta x horas. Se requieren fondos externos para la recuperación de los activos.	Moderado	2
Materialización del riesgo: impide el logro del objetivo de gestión de la entidad. a) La pérdida compromete la supervivencia de la empresa. b) Pérdida de prestigio, de reconocimientos y condiciones logradas en períodos anteriores. c) Severas sanciones por violaciones de leyes y/o reglamentos.	Grave	3

Una vez estimada la frecuencia y el impacto, corresponde la determinación del nivel de riesgo, cálculo que resume los criterios a través de la siguiente matriz:

Impacto Frecuencia	Leve	Moderado	Grave
Remoto 1	1	2	3
Posible 2	2	4	6
Probable 3	3	6	9

Leyenda

	Riesgos bajos.
	Riesgos medios.
	Riesgos altos.

Fuente: Elaboración propia

En el marco de la calificación dada en la presente relación, corresponde determinar criterios para considerar rangos que señalen que el riesgo es bajo, medio o alto, a través de la siguiente escala:

Riesgo bajo: calificación menor o igual a 2.

Riesgo medio: calificación mayor a 3 e igual a 6.

Riesgo alto: calificación mayor a 6.

Los resultados se obtienen multiplicando los valores dados por el impacto y la frecuencia, en el caso el proceso objeto de estudio los resultados de la matriz son resumidos a continuación derivados de la representación matemática: $R = F \times I$.

Dónde:

R: nivel del riesgo.

F: frecuencia o probabilidad de ocurrencia.

I: impacto del riesgo materializado.

Tratar los riesgos: En este momento corresponde la implantación de los instrumentos de responder a los riesgos. Son operaciones dedicadas a ejercer influencias con el objetivo de alcanzar parámetros, que se alinean con las metas específicas de la entidad y convertir de este modo los riesgos en riesgos aceptables, el enfrentar los riesgos se considera como parte de un proceso dinámico y competitivo. La selección y la implementación de las alternativas que a continuación se mencionan coronan la evaluación de los riesgos y su alineación con los objetivos y los recursos de la organización. Si los niveles de riesgo establecidos son bajos y son tolerables entonces no se requiere tratamiento.

Alternativas:

- **Transferencia:** El riesgo se traslada total o parcialmente hacia otra entidad o asegurando la actividad con potencial de riesgo mediante el uso de contratos comerciales, acuerdos de seguros. Al compartir el riesgo con otros, si bien no se está evitando la ocurrencia del riesgo, se minimiza su impacto hacia la entidad.
- **Reducción:** Está orientada hacia la limitación de las posibilidades y/o de las graves consecuencias de un riesgo. En este caso se toman medidas para disminuir el tiempo de la exposición a riesgos, las que estarán en función a su costo beneficio.
- **Evitación:** Implica eliminar la actividad que genera el riesgo, con esta opción se reducen las amenazas de perder pero también las oportunidades de ganar.

- **Aceptación:** La aceptar el riesgo identificado significa asumirlo, esto ocurre cuando el impacto no es significativo al logro de los objetivos de la entidad.

Seguimiento y Monitoreo: La implementación y control de cada una de las acciones que se planifican visualizará un enfoque de procesos en la gestión, lo que garantiza el perfeccionamiento continuo de la misma y contribuye a accionar sobre las causas de los problemas y riesgos encontrados.

Comunicar y consultar: con interesados internos y externos según resulte apropiado en cada etapa del proceso de administración de riesgos e interpretando al proceso como un todo.

Es de suma importancia el desarrollo de cada uno de los componentes de la administración de riesgos teniendo en cuenta la definición de las personas que se encargarán de administrar los riesgos en el proceso o área seleccionada. A tales efectos se sugiere la aplicación del método de "Trabajo en Equipo", que tiene el propósito de identificar de manera eficaz los riesgos, analizarlos, evaluarlos en función a la experiencia de los especialistas y proponer las acciones correctivas o preventivas más apropiadas, siendo estos especialistas del mismo centro de trabajo.

El equipo de trabajo, en el área de producción de refresco embotellado, deberá estar integrado por los especialistas responsables de la operatividad del proceso productivo, estos deben escogerse de forma aleatoria y según sus responsabilidades en el establecimiento. Para la aplicación de los procedimientos que se deben utilizar en el análisis y evaluación de los riesgos, se debe tener en cuenta las siguientes condiciones:

1 - Que exista la política de la entidad de efectuar la evaluación periódica de los riesgos en la UEB Refresco- Hielo Bayamo, el equipo de trabajo debe ser responsable de programar en coordinación con el consejo de dirección de establecimiento.

2 - La máxima autoridad ejecutiva, al advertir que el incumplimiento u obstaculización de los objetivos económicos, se debe a deficiencias en los procedimientos internos, instruirá el inicio del equipo de trabajo para efectuar la auto evaluación de un tema u objeto específico.

3 - Los especialistas que conforman el equipo de trabajo deben tener una participación voluntaria.

En la primera reunión de trabajo en equipo, se deben explicar las condiciones de su desarrollo, se debe hacer conocer a los participantes, que todo procedimiento debe tener un objetivo específico, y debe establecer actividades de control orientadas a coadyuvar el logro de dicho objetivo, en el marco de las siguientes categorías:

-Las operaciones sean efectuadas con eficacia y eficiencia.

-Las operaciones se ejecuten en el marco de las disposiciones legales y normativas.

-La información que generen las operaciones ejecutadas, sea oportuna y confiable.

Asimismo, debe explicar que en el proceso de identificación, análisis y evaluación de los riesgos, todas sus observaciones y sugerencias al proceso en cuestión, deben estar orientadas al cumplimiento de los siguientes objetivos críticos de control (Quiroga 2006):

- **Autorización:** El proceso o procedimiento analizado, por sí mismo debe permitir identificar la existencia de instancias de autorización en las actividades clave o críticas.
- **Exactitud:** El proceso o procedimiento debe determinar actividades de control adecuadas y oportunas, orientadas a dar seguridad razonable, respecto a que su ejecución responde exactamente a lo establecido. Asimismo, debe incluir las instrucciones necesarias que eviten discrecionalidad o interpretaciones subjetivas.
- **Integridad:** Existe una línea muy fina entre este objetivo crítico de control y el de exactitud, puesto que está orientado a cerciorarse de que todos los procedimientos deben ser cumplidos en su integridad. Sin embargo, su propósito va más allá, ya que se refiere a que, toda operación o actividad autorizada debe ser ejecutada en su integridad, o toda actividad ejecutada debe ser autorizada en su integridad, también podría considerarse que, toda actividad desarrollada debe contar en su integridad con la documentación de sustento.
- **Oportunidad:** El procedimiento debe permitir que la ejecución de una actividad sea en un tiempo igual o inferior al establecido formalmente. La utilización de tiempos en exceso implica ineficiencias en el desarrollo de las operaciones o deficiente planificación.
- **Salvaguarda:** El proceso o procedimiento debe prever políticas de "custodia y seguridad" de la documentación o bienes generados o utilizados para su desarrollo. Esto implica determinar restricciones de acceso, identificar responsables de custodia, establecer medios de protección o seguridad física tales como alarmas, candados, extinguidores, etc.

Conclusiones:

- El perfeccionamiento del proceso de administración de riesgos operativos en la UEB Refresco- Hielo Bayamo, dará a la entidad una importante herramienta para un mejor y eficaz tratamiento de los riesgos a los que está expuesta.
- La participación de especialistas y obreros, en la identificación, análisis y evaluación de los riesgos, ofrece solidez a los resultados, a la vez que contribuye a fomentar una nueva perspectiva sobre la Administración de Riesgos.
- Permite mejores decisiones estratégicas, relacionadas con la utilización y control de los recursos humanos, materiales y financieros.

Recomendaciones:

- La empresa deberá capacitar al personal en materia de Administración de Riesgos ya que esta es de gran importancia para un eficiente desarrollo de cualquier proceso que se ejecute en la entidad.
- La empresa deberá aplicar de manera sistemática el procedimiento propuesto a todas las áreas del establecimiento para lograr una adecuada Administración del Riesgo operativo y así disminuir el impacto de los mismos y las pérdidas económicas y financieras una vez materializados.

Referencias bibliográficas.

1. Quiroga Solano, S. Gestión integrada de riesgos de Bolivia 2006.
2. Blanco Campins, B (2007) Procedimientos para la evaluación de riesgos empresariales de operación con métodos de las matemáticas Borrosas. Tesis Doctoral, Universidad de la Habana.
3. COSO (2004): Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado. Técnicas de Aplicación, p. 47.
4. **Figueredo Pérez K. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EMPRESARIAL**"Provincia Granma. Cuba. 2012.
<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2012/pfgp.html>

Bibliografía.

- Alonso A. (2007): Procedimiento para evaluar los riesgos de operaciones en ETECSA. Tesis de Maestría. Universidad de la Habana.
- Blanco Campins, B (2007) Procedimientos para la evaluación de riesgos empresariales de operación con métodos de las matemáticas Borrosas. Tesis Doctoral, Universidad de la Habana.
- BODIE, Zwi y Robert C. Merton (1999). Finanzas. Editorial Prentice Hall, México.
- CECOFIS, Selección de Ponencias presentadas en el 1er Seminario Nacional sobre Administración de Riesgos, La Habana, mayo de 1998.
- COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). (2004): Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado. Técnicas de Aplicación.
- COSO (2004) Enterprise Risk Management – Integrated Framework, September, published by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- COSO (2004): Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado. Técnicas de Aplicación, p. 47.

- DÍAZ, Tinoco Jaime y Fausto Hernández Trillo (1996). Futuros y opciones financieros. Edita Limusa, México.
- DURÁN A., M. V. y ABREU H., M. (2007): Metodología para el proceso identificación de Riesgos. Consultoría BISE S. A. V Encuentro Internacional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas, La Habana.
- DURÁN A., M. V. y ABREU H., M. (2007): Metodología para el proceso identificación de Riesgos. Consultoría BISE S. A. V Encuentro Internacional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas, La Habana.
- Estándar Australiano / Neo Zelandés AS/NZS: 4360 (2004): Administración de Riesgos.
- FRAGOSO, J.C. (2002). "Análisis y Administración de Riesgos Financieros". Exposición de la materia de *Análisis de Riesgos*, de la especialidad en Economía Financiera de la Universidad Veracruzana, Capítulo 13: Mercado de Derivados, Xalapa.
- G. Goldstein y A. Gutz (2006) La Gestión Integrada de Riesgos.
- GIL ALUJA J. (1996). La Gestión Interactiva de los Recursos Humanos en la Incertidumbre. Centro de Estudios Ramón Arces S.A.-Madrid, España.
- GIL I. M. (2000): Análisis de la cadena de impagos del Sistema Empresarial Cubano. Tesis de Doctorado, Universidad de la Habana.
- GONZÁLEZ-CUETO A. (2002): La Administración del Riesgo Cambiario en el contexto de la economía cubana. Tesis Doctoral. Santiago de Compostela, España.
- KOPRINAROV B. (2005): El riesgo empresarial y su gestión. Conferencia. Universidad de Burgas, Bulgaria.
- LEWENT, Judy C., y A. John Kearney (1990). "Identifying, Measuring, and Hedging. Currency Risk at Merck". *Continental Bank Journal of Applied Corporate Finance* 2, pp. 19-28; EE.UU.
- Lic. Sandra Quiroga Solano. Gestión integrada de riesgos de Bolivia.
- Navarro L. y Pérez M. (1999): "La Gerencia de Riesgos en la Alta Dirección de la Empresa" en: *Alta Dirección*, No. 206 – julio-agosto, p.48
- PWC (1999): Director Financiero, Arquitecto del futuro de la empresa. PriceWaterhouse Coopers, Madrid, España.
- Revista Electrónica "Administración de Riesgo", No. 8 al 18.

