



Implementación de un sistema de gestión de riesgo empresarial en Logman zf

Implementation of business risk management system at Logman zf

Edwar Albeiro Arboleda Viveros

<https://orcid.org/0000-0002-7290-6878>

Brigith Marcela Neiva Castillo

<https://orcid.org/0000-0002-8399-181X>

Estudiantes Del Diplomado “Logística y Gerencia de la Cadena de Abastecimiento”

Universidad del Pacífico

Resumen

A causa de los eventos potenciales que se pueden presentar y traen consigo un alto nivel de riesgos para las empresas, se vuelve imprescindible el funcionamiento de los sistemas de riesgos empresariales. Toda empresa debería contar con dicho sistema, dado que logrando estructurarlo e implementarlo con éxito, podrá mitigar, analizar, visualizar los riesgos que pueden afectar la organización, convirtiéndolos en oportunidades para el crecimiento y la productividad de la compañía, y alcanzar sus metas a corto, mediano y largo plazo. Por ello, luego de indagar, realizamos encuestas a distintas empresas, con la intención de incentivar a que lleven una correcta gestión de riesgo, aunque ejecutar un sistema con las características mencionadas, es un reto por su complejidad, son muchos los aspectos positivos que trae consigo.



Este artículo está basado en situar al lector en la importancia que tiene la aplicación de un sistema de gestión de riesgo, en Logman zf, teniendo en cuenta que es una estrategia que no solía ser adoptada por las empresas sino hasta después de la pandemia provocada por la enfermedad (COVID-19). Puesto que, muchas empresas se vieron en la penosa situación de cerrar definitivamente, otras tuvieron que adoptar soluciones alternas para continuar con sus actividades económicas. En este orden de ideas, nuestro resultado sobresaliente son los beneficios del sistema de gestión de riesgo empresarial, siendo este el proceso por el cual se detecta, se analiza y se responde a los riesgos que se representan a lo largo de la vida de la organización.

Palabras clave: Sistemas de gestión de riesgo, Productividad empresarial, Análisis de riesgos.

Abstract

Due to the potential events that can occur and bring with them a high level of risk for companies, the operation of business risk systems becomes essential. Every company should have such a system, since by successfully structuring and implementing it, it will be able to mitigate, analyze, and visualize the risks that may affect the organization, turning these risks into opportunities for the company's growth and productivity, and achieving its goals. in the short, medium and long term. This article is based on placing the reader in the importance of the application of a risk management system, in LOGMAN ZF, taking into account that it is a strategy that was not used to be adopted by companies until after the pandemic caused by disease (COVID-19). Since many companies found themselves in the painful situation of closing down permanently, others had to adopt alternative solutions to continue with their economic activities. In this order of ideas, our outstanding result is the benefits of the



business risk management system, this being the process by which the risks that are represented throughout the life of the organization are detected, analyzed and responded to.

For this reason, after investigating, we carried out surveys to different companies, with the intention of encouraging them to carry out correct risk management, although running a system with the aforementioned characteristics is a challenge due to its complexity, there are many positive aspects that it brings with him.

Keywords:

Risk management systems, Business productivity, Risk analysis.

Introducción

Es importante tener presente dentro de los conceptos de desarrollo de la temática a que nos referimos con sistemas de gestión de riesgos, en donde estos son reconocidos como la consolidación del proceso de gestión de riesgos de tal manera que aquel llegase a cumplir con todas las etapas de cuidado de los procesos de una organización (Vesga, 2018).

La consolidación de la gestión de riesgos en un sistema permite gestionar los riesgos a nivel global y en cada área de la organización, lo que permite una gestión proactiva y predictiva en lugar de simplemente reaccionar a los eventos. (Vesga, 2018) es decir; que un sistema de riesgos como su nombre ya lo menciona además de cubrir los riesgos presentes en el sistema de desarrollo de una empresa, (desde este caso vista desde la logística, el comercio exterior y el comercio en general) también participa en el cuidado y prevención de sus sistemas, gestionado acciones que eviten la presencia de problemáticas que afecten su condición, su gestión de desarrollo y sus generalidades.



Los gerentes del equipo de liderazgo corporativo tienden a tener responsabilidades más amplias para administrar el riesgo de la entidad, pero es muy importante explorar más allá de estos conceptos. Esto puede mejorar el diálogo entre la dirección y las distintas partes interesadas sobre el uso de la gestión del riesgo empresarial para mejorar la competitividad. Por lo tanto, como parte de la elección y mejora de su estrategia, debe comenzar a implementar capacidades de gestión de riesgos empresariales. (Hirth, 2018)

Ahora bien, la problemática radica en la poca proyección de la temática dentro de las instituciones comerciales y/o la falta de información frente a lo que esta genera en sus entornos laborales, cómo pueden beneficiarles entre otras cosas. Y es que se debe tener presente dentro de toda la temática que “La presencia de aquella gestión del riesgo empresarial enriquece el diálogo del equipo de dirección al añadir una mayor perspectiva sobre las fortalezas y debilidades de la estrategia a medida que cambian las condiciones y sobre lo bien que encaja la estrategia con la misión y visión de la organización” (Hirth, 2018).

Con esto podemos llegar a sintetizar la idea basada en la necesidad de las empresas de generar protección y mantenimiento saludable a sus procesos. Por ejemplo, la ya existencia del modelo COSO en 2004 realizó una publicación titulada “Marco Integrado de Gestión del Riesgo Empresarial” donde su propósito general se basa en ayudar a las entidades a proteger y aumentar el valor para las distintas partes interesadas (Ealde, 2020). Con esto se espera llegar a plasmar su importancia dejando claro que su uso en gran parte conecta con una amplia serie de expectativas de las distintas partes interesadas, posiciona el riesgo en el contexto del desempeño de una organización, en lugar de ser el objeto de un ejercicio aislado lo que le permite a los participantes aprender frente a estas situaciones y no evitarlas y por último, permite a las organizaciones anticiparse mejor al riesgo para que puedan adelantarse a



él, entendiendo que el cambio crea oportunidades y no solo crisis potenciales, es decir; genera un sistema de adaptabilidad oportuno. (Hirth, 2018)

Además de esta conglomeración de datos informativos los cuales ayudan al desarrollo de la temática es importante mencionar ejemplos que se han desarrollado a lo largo del tiempo, por lo tanto, en medio de esto se exponen casos como los de:

FedEx: Cuenta con programas internos de evaluación y gestión de riesgos para evaluar los riesgos en su cadena de suministro. La empresa también invierte en tecnologías avanzadas para mejorar la seguridad en la logística y en la protección de su carga, como sistemas de vigilancia, control de temperatura y humedad, entre otros.

Amazon: Ha implementado una política de gestión de riesgos que incluye la evaluación de riesgos ambientales, sociales y de seguridad en sus operaciones logísticas. La compañía también tiene un enfoque proactivo en la gestión de estos y ha desarrollado planes de contingencia para hacer frente a diferentes escenarios de emergencia y de interrupción en su cadena de suministro.

En el concepto de este estudio, la gestión de riesgos se define generalmente como una referencia a los principios y métodos de una gestión eficaz de riesgos, como una referencia a la aplicación de la gestión de riesgos y la aplicación de estos principios y estrategias a eventualidades específicas. Por lo tanto, dicha gestión debe incluir todos los elementos de control y sus interrelaciones para permitir a las empresas evaluar e intervenir en eventos tanto externos como internos.”. (Nacional, 2018)

Dicho esto, dentro de un contexto más centrado de la logística y la temática, la investigación “Gestión de seguridad como valor agregado en la cadena logística portuaria del atlántico” presentada por Neil Hernández Niño, en el año 2021 por medio de la universidad



de la costa, logra determinar que “la presencia de gestión y seguridad dentro de la logística del comercio es requerido gracias a la necesidad marcada de prevención de daños” teniendo en cuenta que “El comercio exterior en Colombia determina una práctica caracterizada por vender, comprar o intercambiar algún producto o servicio para beneficio económico ya sea en dinero o divisas (dólares) fuera del territorio nacional; esta actividad genera ingresos monetarios convertidos en riquezas, que son utilizadas para el cumplimiento de los fines del estado.

Para desarrollar estas actividades, en Colombia se utilizan varias modalidades de transporte (aéreo, terrestre, fluvial y marítimo) siendo el transporte marítimo uno de los más importantes debido a que Colombia aprovecha la ventaja estratégica de contar con dos océanos por estar ubicado en la esquina norte de Suramérica, y desde allí, sus puertos han desarrollado diferentes avances significativos para la economía” (NIÑO, 2021)

Por lo tanto, plantear estrategias de sostenimiento y prevención que se preparen para evitar la existencia de pérdidas de ganancias, perdidas de productos, clientes y/o asociados es sumamente necesario. Como resultado, en medio de este negocio, el sistema de gestión de riesgos empresariales pasó a ser visto como la primera estrategia de implementación presentada en forma de análisis de posibles problemas en el proceso de desarrollo. El crecimiento a una mayor influencia permite que se considere uno de los mecanismos más necesarios y se le debe dar al personal para que se empodere. Una empresa enfrenta resueltamente circunstancias inevitables y restrictivas, capitaliza sus fortalezas, anticipa debilidades y actúa proactivamente en beneficio de la organización.

Sin embargo, planteando la problemática desde una zona más personalizada, y al tener presente el sector de vivienda se recuerda que “debido a la apertura económica y la necesidad de seguridad es necesario contar con una infraestructura portuaria adecuada que permita



competir rigurosamente en el mercado internacional, pero de igual forma es necesario que esto se sostenga por lo tanto la Cuenca del Pacífico ha tomado gran importancia dada su ubicación geográfica pues más de la mitad del comercio internacional se desarrolla en esta región. (Gómez, 2018)

En este caso, la implementación de un sistema de gestión de riesgos empresariales se encarga de medir los conceptos necesarios para evitar pérdidas, planificar la infraestructura necesaria y fortalecer la logística a pesar de la complejidad de los temas a los que se enfrentan, es posible considerar el modelo de sustentabilidad y crecimiento de la industria en la estrategia del sistema de gestión de riesgos, considerando que al mismo tiempo que se controla la gestión de los beneficios corporativos, permite desarrollar un adecuado mecanismo de control de riesgos, el cual a su vez permite un óptimo desempeño general de sus empleados y objetivos de la empresa.

Metodología

La elaboración de este artículo está basada en un enfoque cualitativo descriptivo, recolectamos información en los escenarios asequibles al proceso, las plataformas de información empleadas como artículos, videos en YouTube y bibliotecas virtuales, donde nos documentamos sobre la importancia y el funcionamiento oportuno de un sistema de gestión de riesgo empresarial, para posteriormente implementarlo en la bodega Logman zf. Como técnica para recolectar datos se escogió la encuesta, ya que nos permitió conocer un poco la posición actual de las organizaciones frente a los posibles riesgos que pueden presentarse.



“La investigación descriptiva es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio. Procura brindar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación”. (Martínez, 2018)

La idea principal es describir un fenómeno u estudio con la finalidad de generar mejoras a un sector en específico, en este caso la empresa ejemplo de nuestro documento. Con base a lo que se plantea, fue posible evidenciar que la bodega no logra cumplir con su promesa de servicio, teniendo en cuenta que continuamente se presentan situaciones que impiden el excelente desarrollo de las operaciones, generando en los clientes un alto nivel de insatisfacción, puesto que el servicio obtenido no cumple con lo que esperaban y en algunas ocasiones resultan perjudicados.

Resultados

La temática de este proyecto se desarrolla en torno al funcionamiento de una empresa en específico, el sector denominado como “Empresa de Logista y Manufactura zf” el cual es reconocido como un emprendimiento colombiano con más de 9 años de experiencia en logística de exportaciones e importaciones. El cual tiene claro y entiende que sus metas se basan en lograr que sus clientes se sientan tranquilos cuando sus cargas están con ellos. Su mayor motivación está basada en la búsqueda de la excelencia en la prestación de servicios requeridos por cada uno de los clientes de forma personalizada.

Su misión se centra en que como empresa se pueda ser un prestador de servicios logísticos confiable entendiendo las necesidades y exigencias de sus clientes logrando tranquilidad en sus operaciones. Además de esto, esta empresa se especializa en el desarrollo



de la logística de encomiendas, en el servicio óptimo de las mismas, el cuidado y su importancia. Por lo tanto, esta empresa tiene algunas características específicas basadas en:

Almacenamiento de mercancías sin nacionalización sin límite de tiempo, referido al proceso de almacenar sus mercancías ya sea en patio abierto, piso cubierto, estantería, o cargas sobredimensionadas, estas pueden estar sin nacionalización por tiempo indefinido, gracias a que Logman zf se encuentra ubicada en una zona franca permanente, sus mercancías estarán listas cuando las necesite, reduciendo tiempos de proceso de importación.

Además de esto, en la empresa Logman zf se etiquetan las mercancías ya sea para dar cumplimiento a los requerimientos y normatividad aduanera o del cliente, productos como zapatos juguetes, textiles u otros que así lo requieran, por ultimo aquella empresa plantea ser pre inspeccionadas para garantizar una adecuada aduana disminuyendo riesgos de infracción o las inspecciones por parte de los diferentes organismos de control sin que este proceso signifique sus costos operativos, las cargas señaladas por las autoridades pueden ser revisadas de manera adecuada en nuestras instalaciones. Logman zf ofrece beneficios de forma colectiva e individual a sus clientes en pro al desarrollo personal de los sistemas de funcionalidad de la empresa.

Cualquier empresa, independientemente de su origen o tamaño, es potencialmente inmune a cierto tipo de riesgos que pueden afectar directa o indirectamente el desarrollo de sus operaciones y el logro de sus objetivos. Por lo tanto, se vuelve cada vez más importante desarrollar un sistema de gestión de riesgos para tomar medidas efectivas para evitar consecuencias fatales.

“Es una parte integral de las buenas prácticas gerenciales que consta de una serie de pasos a seguir para la toma de decisiones” (Bello Giraldo, 2021).



El autor hace referencia a la realización de una serie de actividades que le permiten a la empresa tomar decisiones, con el objetivo de seguir trabajando sin tener mayores afectaciones, y si estos riesgos llegaran a tener algún impacto en ella, sea lo más sutil posible y que la misma se pueda recurrar de forma inmediata.

A causa de que todas las organizaciones enfrentan riesgos extensos al desarrollar actividades y servicios, es una gran ventaja competitiva tener un sistema de gestión de riesgos apropiado, especialmente en la situación histórica actual de nuestro país, donde la confianza constituye un valor altamente solicitado (Rojas, 2020). De acuerdo con lo anterior podemos destacar la importancia de la implementación de dicho sistema en las organizaciones, puesto que adicional a mantenerlas preparadas para enfrentar las situaciones que la pueden afectar, otorga a la empresa la ventaja de tener una mejor relación con sus clientes.

Dentro de los beneficios de la implementación de un sistema de gestión de riesgo tenemos:

- Aumenta tu capacidad para alcanzar tus metas.
- Fomentar la gestión proactiva.
- Sensibilizar sobre la necesidad de identificar y abordar los riesgos.
- Mejorar la notificación obligatoria y voluntaria.
- Mejorar el gobierno corporativo.
- Mejorar la confianza y la integridad de las partes interesadas.
- Minimice las pérdidas y proteja los activos de la empresa.
- Establecer una base confiable para la toma de decisiones y la planificación.
- Asignar recursos y utilizarlos de manera efectiva para manejar los riesgos.
- Mejorar la eficiencia y la eficacia operativa.
- Mejorar el desempeño en salud y seguridad y proteger el medio ambiente.

Finalmente vemos que son muchos los beneficios que tiene una compañía al contar con un sistema de gestión de riesgo empresarial, por ello es sumamente importante su implementación, enfocándonos en que el objetivo de una ninguna organización es recurrir en grandes pérdidas, por el contrario, toda empresa plantea unas metas y como mínimo espera cumplirlas.

La investigación se llevó a cabo a través de preguntas que se clasifican según su forma, direccionadas a la funcionalidad de esta temática en medio del sector de comercio, logística, o cualquier temática asociada al comercio exterior. Esta extracción de información se llevó a cabo de forma virtual por medio de las plataformas de Google, Google académico, artículos, You Tube, entre otras.

Encuesta: Estado actual de las bodegas frente a sus sistema de gestión de riesgo

	Muy seguro/a	Seguro/a	Indiferente	Inseguro/a	Muy inseguro/a
Te sientes seguro/a en tu entorno de trabajo?	50%	25%	0,00%	25%	0,00%
¿Consideras que la gestión de riesgos de tu organización es efectiva?	0,00%	100%	0,00%	0,00%	0,00%
¿Crees que los controles y medidas de seguridad establecidos por tu organización son suficientes para minimizar los riesgos?	25,00%	50%	0,00%	0,00%	25%
	Sí, siempre	A veces	No, nunca	No estoy seguro/a	
¿Has recibido formación en gestión de riesgos?	50%	25%	25%	0,00%	
¿Crees que la gestión de riesgos de tu organización se actualiza con regularidad?	25%	75%	0,00%	0,00%	
¿Has recibido información suficiente sobre los riesgos que pueden afectar tu trabajo?	75%	25%	0,00%	0,00%	
¿Crees que la gestión de riesgos es una prioridad en tu organización?	50%	50%	0,00%	0,00%	
	Excelente	Buena	Regular	Mala	Muy mala
¿Cómo calificarías la comunicación de la gestión de riesgos en tu organización?	0,00%	100%	0,00%	0,00%	0,00%
	De forma rápida y efectiva	De forma adecuada, pero a veces lenta	De forma inadecuada o inefectiva	No estoy seguro/a	
¿Cómo crees que se manejan los incidentes y desviaciones de la gestión de riesgos en tu organización?	25%	75%	0,00%	0,00%	
	compartirlo con mi equipo de gestión de riesgos	Sí, pero no estoy seguro/a de a quién contactar	No, no tengo sugerencias en este momento		
¿Tienes alguna sugerencia para mejorar la gestión de riesgos en tu organización?	0,00%	25%	75%		

Tabla #1: Resultado de encuesta realizada a representantes legales de empresas logísticas.

Fuente: Autoría Propia, Edwar Arboleda & Brighth Neiva (2023)



Se seleccionó una serie de empresas dedicadas a la misma actividad comercial de Logman zf, y realizamos una encuesta con el objetivo de poder analizar los problemas con los que están lidiando, y de este modo proceder a motivarlas para que adopten un sistema de gestión de riesgo empresarial.

Por medio de la anterior encuesta hemos logrado identificar que las empresas tienden a darle un nivel medio de importancia a la gestión de riesgos, hay una carencia de capacitación a las partes interesadas y una comunicación baja acerca del tema.

En primer lugar, podemos observar que las empresas dicen tener un buen sistema de gestión de riesgo, pero no suelen realizar revisiones parciales, considerando los entornos internos y externos para ir actualizando sus mecanismos de acuerdo a los cambios que se van presentando. En virtud de esto, consideramos que no cuentan con la correcta estructura de un sistema, y por lo tanto no hay modo de evaluar todos los riesgos a los que tendrán que hacer frente para el desarrollo de sus metas.

Cabe resaltar lo importante que debe ser para una organización mantener siempre información actualizada frente a los riesgos, lo cual se permite mediante los monitoreos, siendo este un proceso en el que la empresa revisa periódicamente si los planes de acción implementados para mitigar o prevenir cada riesgo, es el adecuado, y así analizar si las estrategias que se emplearon están dando los resultados esperados, o toca realizar modificaciones para su mejora y en algunos casos se deben cambiar, recordando que un sistema de gestión de riesgo es un proceso dinámico que se va retroalimentando con base a los cambios, para que finalmente la empresa siempre esté preparada para afrontar los riesgos que se le presenten a lo largo de su existencia.

En el proceso de extracción y recolección de datos, la herramienta utilizada en esta encuesta es la sistematización de datos, refiriéndonos a esto como la acción guiada por los redactores en función de investigar a través de plataformas certificadas, lo que permite



evaluar la información sobre el funcionamiento del sistema de gestión de riesgos. También se ha mencionado que a través de esta vía se reduce la desinformación, el estigma y el sesgo en la información sobre este tema.

Luego haber presentado una serie de información obtenida de documentos fiables en plataformas certificadas con la exposición de los resultados y la recolección de los datos que fuesen y son necesarios para el desarrollo de este proceso se plantea una serie de datos que explican los hallazgos en este.

Este proceso investigativo se planteó con el objetivo de caracterizar el funcionamiento y desarrollo de los sistemas de gestión de riesgos y la efectividad del mismo dentro de las empresas, para poder evaluar la importancia que estos procedimientos puedan tener y las diferentes reacciones comportamentales, emocionales o sociales que se presenten dentro del clima laboral.

En resumen, se puede encontrar en el proceso de recopilación de datos de la página de certificación utilizada que el sistema de gestión de riesgos comerciales es el flujo correcto de datos e información en toda la empresa, lo que ayuda a todas las partes dentro de la empresa, el sistema de gestión de riesgos administrado por la organización es adecuada, y todo ello con el propósito de mantener un desarrollo sostenible sin afectar el objeto económico y financiero de la organización, es decir, se vela por los intereses de la organización empresa y colectivo.

Discusión

Es importante considerar que, en el proceso de análisis de datos, levantamiento de información y en el contenido teórico de este proceso de investigación, para definir algunos términos, es necesario adentrarse y tener en cuenta la integralidad del manejo de la información. El riesgo cubre un marco amplio que puede ser identificado a través de la



ciencia, el documento lo define como la integración del proceso de gestión de riesgos, haciéndolo coherente con todas las fases de atención en los procesos de la organización.

Teniendo esto presente se partirá con la concepción que los sistemas de prevención de riesgos se encuentran relacionados con la promoción del bienestar empresarial, la prevención de problemáticas locales generales y el seguimiento a procesos efectuados, los daños, las secuelas y la gravedad de estos. Por lo tanto y con base a los resultados obtenidos las ideas de los participantes están ligadas a esta definición, no solo siendo coherentes con el concepto sino que siendo participes de la dinámica y la adquisición de conocimiento por parte de las líneas del comercio exterior la logística portuaria, especialmente por los temas afines de la gestión de riesgos, y sus derivadas en conjunto con las estrategias de regulación, afrontamiento y sostenimiento, las metodologías de conocimiento y sus respuestas en contextos como temario.

Por lo tanto y teniendo presente lo anteriormente planteado, se considera haber alcanzado un proceso de exposición sistémica en donde se presentaron evidencias de empresas ya proyectadas en medio de esta estrategia y en conjunto con el planteamiento de por qué debería ser direccionada a un mayor alcance. En donde se demostró que los sistemas de gestión de riesgo empresarial pueden ser vistos como mecanismos de reducción de riesgos, tomando como base el hecho de la prevención, es decir; siempre y cuando un sistema de valores empresariales pueda prevenir las problemáticas de su clima organizacional tendrá mejor desarrollo sostenible, así como también al saber cómo enfrentar de forma didáctica las problemáticas que no se puedan prevenir para que de esta forma generen beneficios a los involucrados y pudiendo así determinar la importancia de la implementación del sistema de gestión de riesgos en esta área de conocimiento.



Algunos detalles a tener en cuenta, se centran en la importancia que tiene la medición de riesgos a los cuales se puede enfrentar el funcionamiento de la empresa, algunos de ellos están enfocados en la probabilidad del sece de actividades por procesos de temporadas bajas, lo que significa que existe la probabilidad de generar perdidas altas por falta de clientes, es por esto que se debe ejecutar con anticipación estrategias que atraigan clientes, consiguiendo una alta demanda de los servicios ofrecidos por Logman, para que, al llegar las temporadas bajas, no se vean obligados a una reducción significativa de personal, subir los precios de sus servicios, y en los peores casos detener sus actividades temporalmente.

Otro detalle son las herramientas que proveen seguridad a la empresa, y es que esto se abarca desde los seguros y como aquellos terminan favoreciendo o afectando las ganancias del sector. También hablamos de las herramientas físicas como lo son todos los equipos de oficina y maquinaria que deban hacer parte de los procesos que brinda la empresa. Por lo tanto, el mal mantenimiento de estas máquinas, han sido evaluadas dentro de las posibles amenazas dentro de la bodega. Y es que la alerta debe ser anticipada para evitar que la presencia de este riesgo genere caos dentro de todas las áreas de funcionamiento laboral.

Por último, la empresa generó la creación de un sistema que le permita realizar recomendaciones a sus clientes de manera oportuna manifestándoles la posibilidad o existencia de posibles riesgos en el transporte de la mercancía, como pueden llegar a ser obstrucciones en el camino, retrasos, daños imprevistos entre otros esto con la finalidad de que la programación de despacho del cliente, se pueda realizar garantizando al mismo que recibirá la mercancía en el momento en que la necesita, y con la intención de crear un vínculo más saludable con los clientes que hacen parte del ecosistema de la empresa.



Referencias

- Gómez, I. X. (17 de 6 de 2018). Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3726/1020736014-2012.pdf?sequence=1>
- Hirth, R. B. (15 de 6 de 2018). Obtenido de https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-2018-esp.original.pdf
- Nacional, M. D. (12 de 11 de 2018). Obtenido de https://www.mineduccion.gov.co/1780/articles-327021_archivo_pdf_Dia2_1_Gestion_Riesgo.pdf
- NIÑO, N. H. (12 de 10 de 2021). Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/9035/Gesti%C3%B3n%20de%20seguridad%20como%20valor%20agregado%20en%20la%20cadena%20log%C3%ADstica%20portuaria%20del%20Atl%C3%A1ntico.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bello, G. (2021). ¿Qué es la Gestión de Riesgos? Obtenido por el canal de YouTube de BSG Institute <https://youtu.be/X8AA5DEUGQY>
- Ealde. (23 de 7 de 2020). Obtenido de <https://www.ealde.es/marco-coso-riesgos/>
- Rojas, R. (11 de 2020). Obtenido de https://loyal-solutions.com/es/news/que_es_un_sistema_de_gestion_de_riesgos/
- Vesga, G. (12 de 2 de 2018). Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/sistema-gestion-riesgos-que-es-beneficios-y-retos>
- Martínez, C. (24 de Enero de 2018). Investigación descriptiva: definición, tipos y características. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva>