

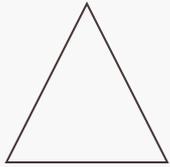
# **“Ciencia e innovación al servicio de la economía y la sociedad” Talleres Científicos 2022**

PANEL: LA GESTIÓN DEL RIESGO DE IMPAGO EN EL TURISMO. LA FORMACIÓN DEL GESTOR DE RIESGO.

2022

# Antecedentes del desarrollo de la gestión del riesgo de impago en el turismo en Cuba.

## SITUACIÓN PROBLÉMICA.



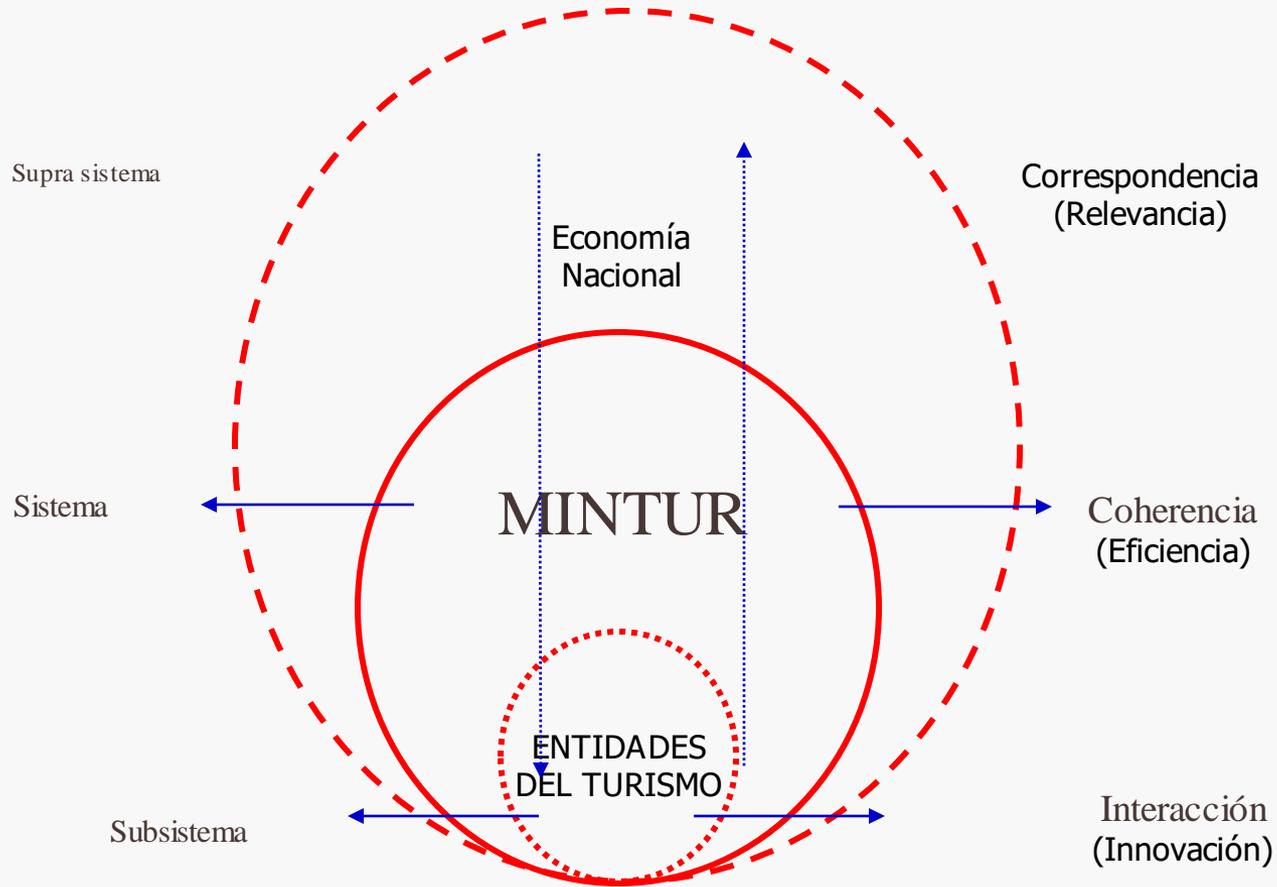
- DEUDA ENVEJECIDA
- PROMEDIO DE DÍAS DE COBRO

### CAUSAS

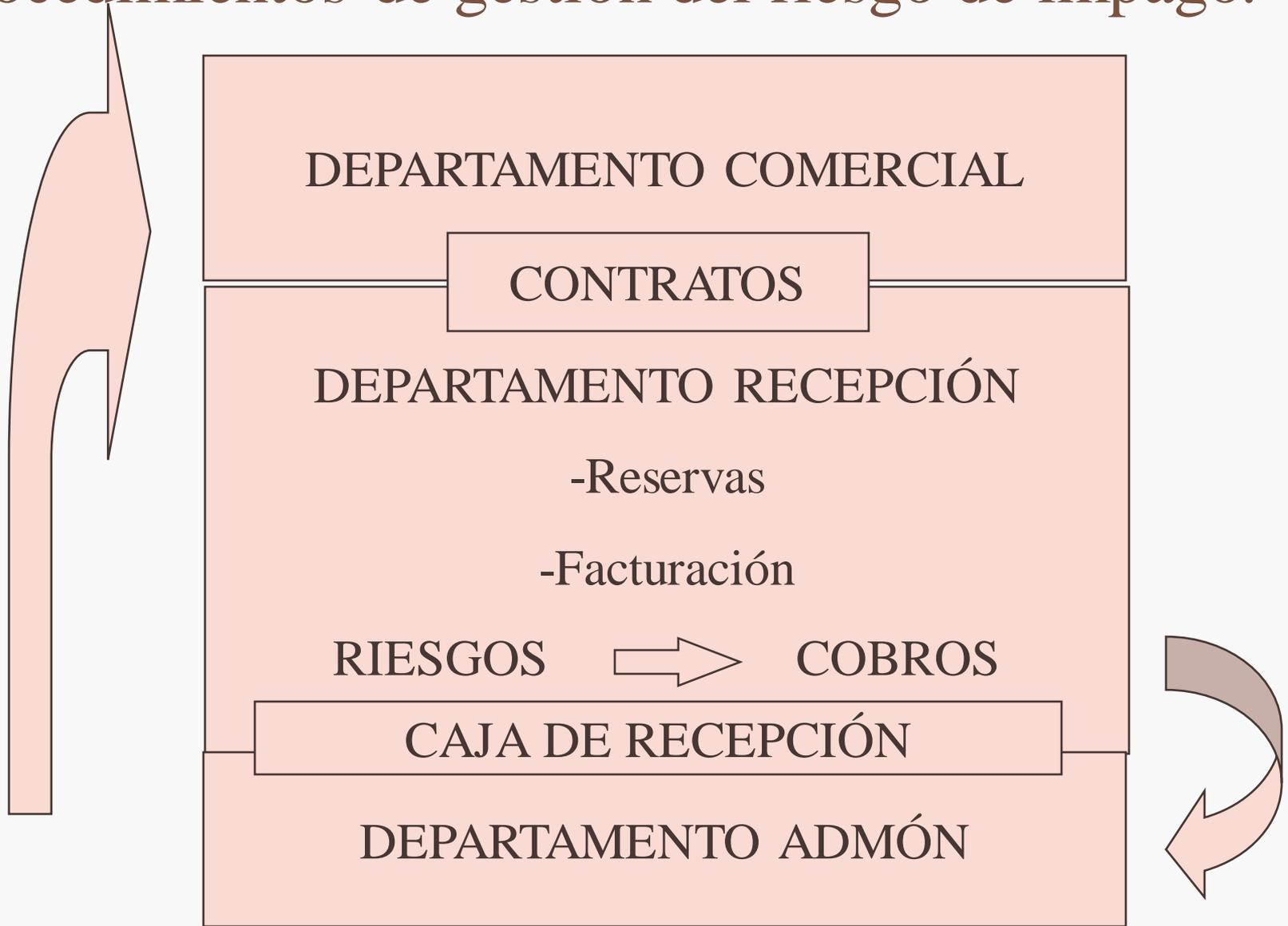
1. Ausencia de una estructura estratégico operativa del proceso de gestión del riesgo de impago.
2. Deficiente análisis del riesgo de impago.
3. Deficiente medición de la efectividad de la gestión del riesgo de impago.

**INEFICIENCIA DE  
PROCEDIMIENTOS**

# GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN



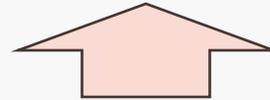
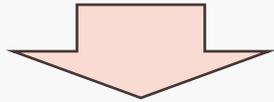
# Procedimientos de gestión del riesgo de impago.



# Departamento de Riesgos: FILTRO DE CALIDAD.

DEPARTAMENTO COMERCIAL

**CONTRATA**



DEPARTAMENTO DE RIESGOS

ANALIZA E INFORMA

COMPORTAMIENTO DE LOS CLIENTES COMERCIALES



**DEPURACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS.**

**DESARROLLO DE UNA CRECIENTE**

**BASE DE VENTAS RENTABLES.**

# Modelo de interrelación entre el Volumen de Ventas y las Cuentas por Cobrar de la cartera de crédito

FUNCIÓN DE REGRESIÓN POR CLIENTES

$$Y = a + bX$$

PROYECCIÓN DEUDA CLIENTE =  $a + b(\text{CPR Presupuestado})$

PROYECCIÓN DEUDA ENTORNO =  $a + b(\text{CPR ENTORNO})$

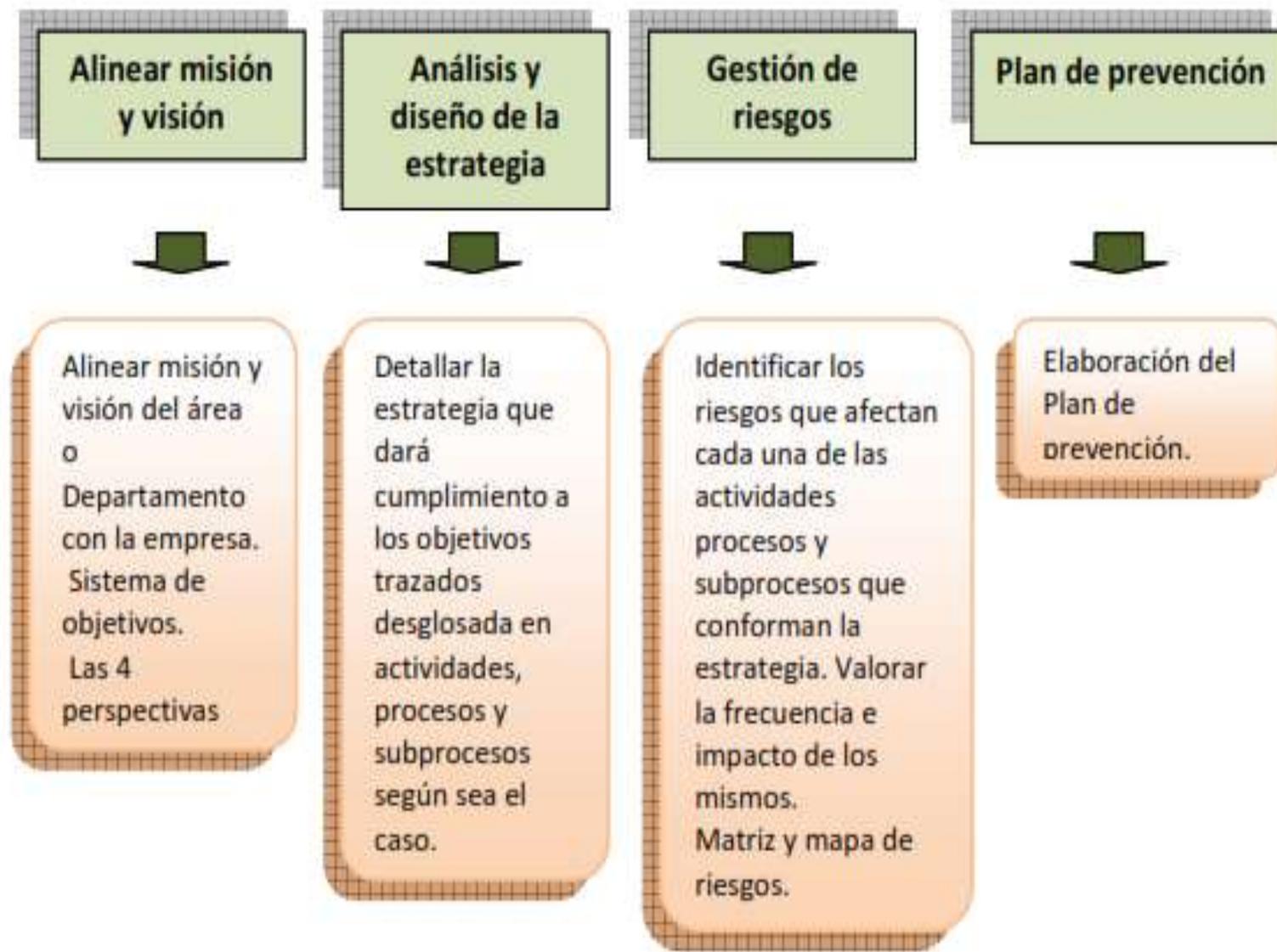
ó

PROYECCIÓN DEUDA CLIENTES DEL ENTORNO

Cuadro 1- Metodología para un sistema integral de Planeación estratégica y control interno.

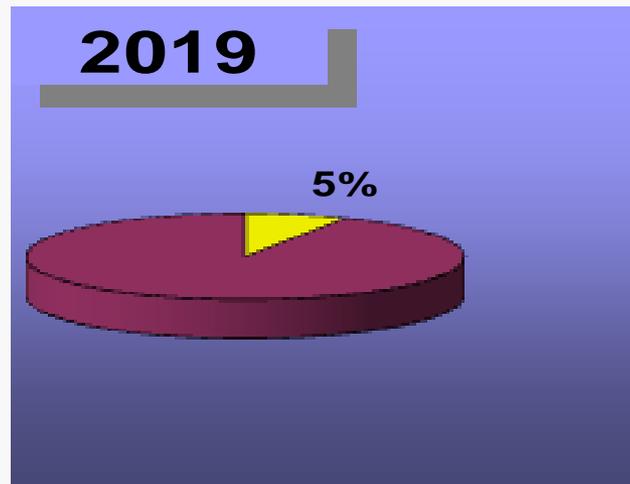
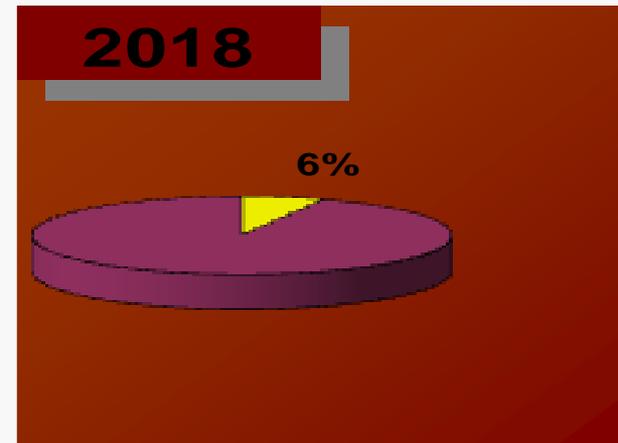
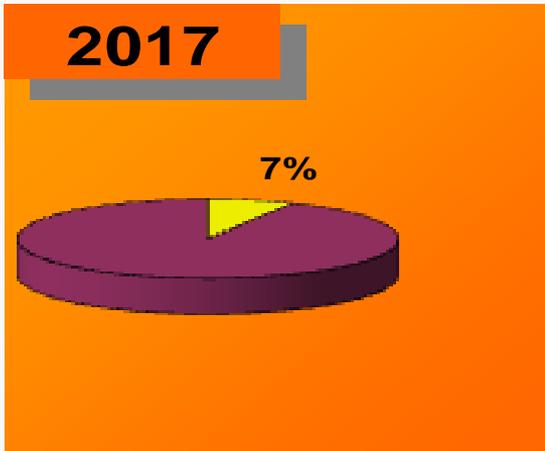
ETAPAS	NIVELES	PASOS	CONTENIDO	COMPONENTES DEL CI	INFORMACION Y COMUNICACION
I-CONCEPTUALIZACIÓN GENERAL DE LA ESTRATEGIA	1- A nivel de <b>CONSEJO de DIRECCIÓN</b> . Elaboración del plan estratégico en líneas generales de la empresa.	<b>1er PASO</b> Determinar la estrategia y alcance de la misma.	Análisis interno y externo (factores influyentes) Visión, misión, Valores corporativos y compartidos Formulación de la estrategia	AMBIENTE DE CONTROL	
II-DISEÑO Y ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA Y LA GESTIÓN DE RIESGOS.	2- <b>Por departamentos</b> . A partir del plan estratégico general, elaborar el plan estratégico por departamentos, incluyendo el plan de prevención, con la consecuente implementación de la res. 60/2011 CGR.	<b>2do PASO</b> Análisis y estructuración de la estrategia	Alinear Misión y Visión Trazar los objetivos Definir las perspectivas Análisis y desarrollo de la estrategia Gestionar los riesgos Elaboración del Plan de prevención	AMBIENTE DE CONTROL GESTIÓN (EVALUACIÓN) DE RIESGOS ACTIVIDADES DE CONTROL SUPERVISIÓN Y MONITOREO	
III-INTEGRACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	3- <b>A nivel de empresa (hotel)</b> . Integración de los planes estratégicos de los departamentos con el plan estratégico general, y discusión y aprobación del mismo con toda la masa de trabajadores. <b>IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>3er PASO</b> Integración sistémica de todos los componentes. Implementación.	Construcción del CMI. Determinación del problema estratégico y su solución. Plan de prevención de la organización Confección del mapa estratégico y los posibles escenarios.	AMBIENTE DE CONTROL GESTIÓN (EVALUACIÓN) DE RIESGOS ACTIVIDADES DE CONTROL SUPERVISIÓN Y MONITOREO	
IV-PERFECCIONAMIENTO CONTINUO DE LA ESTRATEGIA.	4-A nivel de CONSEJO DE DIRECCIÓN se analizan los resultados obtenidos y se proponen las correcciones para el perfeccionamiento de la estrategia.	<b>4to PASO</b> Supervisión y monitoreo.	Monitoreo, aprendizaje Análisis de las estrategias emergentes Ajustes y evaluación del sistema.	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	

Esquema 1- Procedimiento de implementación del plan estratégico y el control interno a nivel de departamento.



# COHERENCIA - RELEVANCIA

Comportamiento del porcentaje de la deuda envejecida  
(mayor de 60 días y 90 días de pago). Hoteles Meliá Cuba (2017 -2019).



# RETOS Y PERSPECTIVAS

## Comercio electrónico.

*Facturación Electrónica.*

*Pasarelas de pago*

**CUBA: RESOLUCIÓN 55/2021**

