

3183 02  
9  
207



**Universidad Latinoamericana**

**ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**  
**INCORPORADA A LA**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**CONTROL Y ASPECTOS GENERALES DEL CHEQUE  
DE VIAJERO COMO INSTRUMENTO  
FINANCIERO EN MEXICO**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A :  
ALEJANDRO MORALES CAMACHO**

**MEXICO, D. F.**

**ISSIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**1987**



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**CONTROL Y ASPECTOS GENERALES DEL CHEQUE DE VIAJERO  
COMO INSTRUMENTO FINANCIERO EN MEXICO**

---

**P R O L O G O**

**CAPITULO I**

**GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION**

- 1.1 ) CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION
- 1.2 ) CONCEPTOS DE LA ADMINISTRACION
- 1.3 ) EL PROCESO ADMINISTRATIVO
- 1.4 ) METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

**CAPITULO II**

**ANTECEDENTES HISTORICOS**

- 2.1 ) ACERCA DE AMERICAN EXPRESS
- 2.2 ) QUE ES UN CHEQUE DE VIAJERO Y SU UTILIZACION ACTUAL
- 2.3 ) MARCO LEGAL

**CAPTULO III**

**MECANICA Y FUNCIONAMIENTO**

- 3.1 ) EL NEGOCIO DEL CHEQUE DE VIAJERO PARA SU EMISOR Y DISTRIBUIDOR
- 3.2 ) VIDA Y CICLO DEL CHEQUE DE VIAJERO EN LOS DIVERSOS MERCADOS

**CAPITULO IV**

**FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA VENTA DEL CHEQUE DE VIAJERO  
Y EN LA PROMOCION**

- 4.1 ) FORMA DE EMISION
- 4.2 ) PROMOCION
- 4.2.1) DEFINICION DE NUESTRO GRUPO OBJETIVO ESPECIFICO

**4.2.2) ACTITUDES Y USOS**

**4.2.3) ESTRATEGIA CREATIVA Y BASES PARA SU PROMOCION**

**4.3 ) EL INCENTIVO ECONOMICO COMO FACTOR DETERMINANTE PARA LA VENTA DEL CHEQUE DE VIAJERO**

**CAPITULO V**

**EL CONTROL DE FRAUDES**

**5.1 ) LA ACEPTACION**

**CAPITULO VI**

**EL PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNA COMPANIA EMISORA DE CHEQUES DE VIAJERO**

**6.1 ) IDENTIFICACION DE COSTOS**

**6.2 ) DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN FORMA MATEMATICA**

**6.3 ) DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN FORMA GRAFICA**

**CONCLUSIONES**

**BIBLIOGRAFIA**

## P R O L O G O

HOY EN DIA, DENTRO DE CUALQUIER ORGANIZACION ES NECESARIO EFECTUAR UN EXAMEN ADMINISTRATIVO, CON EL OBJETIVO PRIMORDIAL DE ESTRUCTURAR E INTEGRAR UN BANCO DE DATOS QUE PRESENTE INFORMACION VERAZ Y ACTUALIZADA.

EL OBJETIVO ES MAXIMIZAR CONOCIMIENTOS DE CAUSA-EFECTO DE LA ORGANIZACION EXAMINADA.

ES DE PRIMORDIAL IMPORTANCIA, CONOCER EL PROCESO ADMINISTRATIVO. EN ESTE EXAMEN SE HA ANALIZADO FUNDAMENTALMENTE A UN INSTRUMENTO FINANCIERO COMO ES EL TRAVELER CHEQUE, PARA TALES EFECTOS, ES INDISPENSABLE CONOCERLO Y UBICARLO DENTRO DE UNA ORGANIZACION, LA CUAL SE ENCUENTRA EN EL CONTEXTO DE MAXIMA EMISORA Y MEJOR RECONOCIDA A NIVEL MUNDIAL, "AMERICAN EXPRESS COMPANY (MEXICO), S.A. DE C.V."

EL DESARROLLO DE ESTE ESTUDIO SE HA ESTABLECIDO Y APOYADO EN ESTA ORGANIZACION MUNDIAL EN MEXICO, POR LO QUE ES INDISPENSABLE ANALIZAR LA VISION GENERAL DE DICHA COMPAÑIA, YA QUE SU PENETRACION Y EXITO SE HA BASADO EN LA INTEGRACION DE TODA SU ESTRUCTURA Y EN LA BUSQUEDA DE UN OBJETIVO COMUN: "LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO".

TAL INTEGRACION SE HA LLEVADO A CABO CON LA FUSION A NIVEL CORPORATIVO DE SUS DIFERENTES AREAS MULTINACIONALES Y MULTIFACETICAS. CONOCEMOS EL TRAVELER CHEQUE COMO EL INSTRUMENTO FINANCIERO QUE PUEDE SER UTILIZADO ALREDEDOR DEL MUNDO PARA PAGAR BIENES Y SERVICIOS. A DIFERENCIA DEL DINERO EN EFECTIVO, SI LOS TRAVELERS CHEQUES SE PIERDEN, SON ROBADOS O DESTRUIDOS, PUEDEN SER REMPLAZADOS Y AUN MAS, YA QUE A TRAVES DE UNA EMPRESA COMO AMERICAN EXPRESS, SE HA LOGRADO INTEGRAR Y CRECER UNA SERIE DE SERVICIOS EXTRA, LOS CUALES PERMITEN UBICAR AL TRAVELER CHEQUE COMO UN INSTRUMENTO PLENAMENTE COMPETITIVO, DADO EL DESARROLLO ALCANZADO POR LOS MERCADOS DE CAMBIO Y DE CAPITALES DEL PAIS.

## CAPITULO I

### GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION

#### 1.1) CARACTERISTICAS

1. La administración sigue un propósito. Se refiere al logro de algo específico como un objetivo. El éxito administrativo está comunmente medido por el grado hasta el cual se han logrado los objetivos. La Administración existe porque es un medio efectivo para lograr que se ejecute el trabajo necesario. Los esfuerzos del grupo contribuyen al logro específico.

2. La Administración hace que las cosas sucedan . Los gerentes centran su atención y sus esfuerzos en producir acciones exitosas, saben cuando comenzar, qué hacer para mantener las cosas en movimiento y cómo continuarlas.

3. La efectividad administrativa requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitudes y práctica. La habilidad técnica es importante para cumplir con un trabajo asignado, pero la función del miembro administrativo no requiere básicamente pericia técnica especializada. Los antecedentes y la habilidad técnica pueden ayudar mucho al futuro gerente. Pero la consideración importante es que se requiere otra especialidad al entrar al trabajo gerencial: administrar con eficacia.

4. La Administración es una actividad, no una persona o grupo de personas, la palabra "Dirección" es un término más preciso y descriptivo que administración, sin embargo, el uso popular ha hecho de Administración el término más ampliamente aceptado. En consecuencia, es erróneo referirse a una clase económica, a una social o a una política como administración. La Administración no es gente, es una actividad. Los individuos que administran pueden ser designados como Gerentes, miembros de la Administración o Directores ejecutivos.

5. La Administración está asociada usualmente con los esfuerzos de un grupo. La asociación administración-grupo descansa en el hecho de que una empresa cobra vida para alcanzar determinados objetivos, los que se logran con más facilidad por medio de un grupo y no por una sola persona. La gente se convierte en miembro de una empresa con el fin de satisfacer sus necesidades. También es cierto que la Administración es aplicable a los esfuerzos del individuo.

6. La Administración es un medio notable para ejercer un verdadero impacto en la vida humana. La Administración influye en su ambiente. Si un gerente así lo desea, puede hacer mucho para mejorar el medio en que se desarrolla y el de sus colaboradores, para estimular a los hombres hacia mejores cosas y para hacer que ocurran acciones favorables. Las frustraciones y desengaños

presentes y pasados no deben tomarse por lo que son y considerarlos como inevitables.

7. La Administración es intangible, su presencia queda evidenciada por el resultado de sus esfuerzos; pero en su mayor parte, estos resultados pasan inadvertidos. En algunos casos la identidad de la administración queda de relieve por su ausencia o por la presencia de su opuesto directo, la mala administración. Los resultados de la administración se notan rápidamente y por su presencia la identidad de la misma queda en un foco claro.

8. Los que practican la administración no son necesariamente los propietarios; en otras palabras, administrador y propietario no necesariamente son sinónimos. En algunas empresas se da el caso de que los propietarios y los administradores son los mismos; pero en muchas ocasiones los administradores forman un grupo distinto y aparte de los propietarios. Los miembros de la gerencia manejan la empresa a nombre de los propietarios que tienen derechos o poseen riquezas económicas.

## 1.2 DEFINICION

La palabra Administración se forma del prefijo "ad", que significa hacia y de ministratio", esta palabra viene a su vez de "minister", vocablo compuesto de "minus", que es comparativo de inferioridad y del sufijo "ter", que sirve como término de



comparación.

La etimología me da la idea de que la Administración se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otros; de un servicio que se presta. . Servicio y subordinación son los elementos principales obtenidos.

De las definiciones dadas por los principales autores de Administración, se puede deducir sus elementos básicos.

A continuación cito algunas definiciones de distintos autores:

E.F.L. Brech dice: "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado"

J.D. Mooney "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana".

Koontz y O'Donnel consideran a la Administración como: "La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

G.P. Terry: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado

mediante el esfuerzo ajeno".

Henry Fayol: "Administrar es preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar".

Concluyendo, considero que la Administración es la que se va a encargar de planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos con los que cuenta un organismo social; estos recursos pueden ser humanos, técnicos y financieros. Al mismo tiempo se debe maximizar la utilización de éstos recursos para poder obtener utilidades o beneficios para la empresa a un largo plazo.

### 1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO

Para lograr una idea general de lo que comprende el Proceso Administrativo, presentamos a continuación una síntesis de las etapas, elementos y fases que lo integran:

<u>FASE</u>	<u>ELEMENTO</u>	<u>ETAPA</u>
MECANICA	Previsión	Objetivos
		Investigaciones
		Cursos Alternativos.
	Planeación	Políticas
		Procedimientos
		Programas, Pronósticos
		Presupuestos
	Organización	Funciones
		Jerarquías
		Obligaciones

<u>FASE</u>	<u>ELEMENTO</u>	<u>ETAPA</u>
DINAMICA	Integración	Selección Introducción Desarrollo Integración de las cosas
	Dirección	Autoridad Comunicación Supervisión
	Control	Su establecimiento Su operación Su interpretación

En este proceso único se pueden dar varias de sus etapas simultáneamente, lo ordinario es que alguna de ellas predomine en cada momento de la administración.

Aunque se da una estrecha relación entre los seis elementos sobre todo entre los que se tocan, parece ésta ser más clara entre:

PREVISION Y PLANEACION: Están más ligadas con lo que hay que hacer.

ORGANIZACION E INTEGRACION: Se refiere más al cómo va a hacerse.

DIRECCION Y CONTROL: Se dirigen a ver que se haga y cómo se hizo.

ELEMENTOS DE LA MECANICA ADMINISTRATIVA:

I). PREVISION.- Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles.

La previsión comprende, por lo mismo tres etapas:

1. Objetivos: a esta etapa corresponde fijar los fines
2. Investigaciones: se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse.
3. Cursos Alternativos: trata de la adaptación genérica de los medios encontrados, a los fines propuestos, para ver cuántas posibilidades de acción distintas existen.

II). PLANACION.- Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de tiempos, unidades etc., necesarias para su realización.

Comprende por lo mismo tres etapas:

1. Políticas: principios para orientar la acción.
2. Procedimientos: secuencia de operaciones, o métodos.
3. Programas: fijación de tiempos requeridos.

Comprende también "presupuestos", que son programas en que se precisan unidades, costos, etc. y diversos tipos de "pronósticos".

III). ORGANIZACION.-- Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

En la misma definición se ven las tres etapas:

- 1.- Jerarquías: Fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel.
- 2.- Funciones: La determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
- 3.- Obligaciones: Las que tienen en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

#### ELEMENTOS DE LA DINAMICA ADMINISTRATIVA:

IV). INTEGRACION.-- Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos y buscando su mejor desarrollo.

Aunque la integración comprende cosas y personas lógicamente es más importante la de las personas y sobre todo la de los elementos administrativos o de mando, únicamente.

De acuerdo con la definición, la integración de las personas abarca:

- 1.- Selección: Técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- 2.- Introducción: La mejor manera para lograr que nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente posible al organismo social.
- 3.- Desarrollo: Todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, mejorar. Esto es lo que estudia esta etapa.

Debe analizarse también en esta etapa, la integración administrativa de las cosas.

V). DIRECCION.- Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que cada conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

Comprende, por lo tanto, las siguientes etapas:

- 1.- Mando o autoridad: Es el principio del que deriva toda la administración y por lo mismo, su elemento principal, que es la Dirección. Se estudia cómo delegarla y cómo se ejerce.
- 2.- Comunicación: Es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro al director, todos los elementos

que deben conocerse y de éste, hacia cada órgano y célula, las órdenes de acción necesarias debidamente coordinadas.

- 3.- Supervisión: la función última de la administración es el deber y analizar que las cosas se estén haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

VI).- CONTROL.- Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de establecer, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende por lo mismo tres etapas:

- 1.- Establecimiento de Normas: Esta es una función que sin ella es imposible hacer la comparación, base de todo control.
- 2.- Operación de los Controles: Esta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- 3.- Interpretación de Resultados: Esta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación.

DIVERSOS CRITERIOS;

Siendo toda división de algún modo arbitraria y con fines de estudio, es natural que se presenten diversos criterios



de algunos autores para distinguir y separar los elementos de la administración y más tratándose de una técnica en pleno período de formación.

Diferentes autores han realizado dicha división de acuerdo a lo que cada uno ha considerado los elementos más importantes, unos de una manera más amplia y extensa y otros de una forma más concreta.

Para esta investigación analizamos la división de A. Reyes Ponce, ya que es en la cual podemos estudiar todos los elementos, fases y etapas que otros autores no desarrollan tan detenidamente o consideran que no forman parte del proceso administrativo.

En el cuadro que se presenta a continuación, podemos ver las proposiciones de diferentes autores y también la fecha en que cada uno la realizó, con esto tendremos una idea más clara de los diversos procesos administrativos propuestos.

PROCESO ADMINISTRATIVO

<u>AUTOR</u>	<u>AÑO</u>	<u>FACTORES</u>			
Henry Fayol	1886	previsión	organización	comando	control coordinación
Lyndall Urwik	1943	previsión planeación	organización	comando	control coordinación
William Newman	1951	planeación	organización obtención recursos	dirección	control
R.C. Davis	1951	planeación	organización		control
Koontz y O'Donnell	1955	planeación	organización	dirección	control
John F. Mee	1956	planeación	organización	motivación	control
George R. Terry	1956	planeación	organización	ejecución	control
Louis A. Allen	1958	planeación	organización	motivación coordinación	control

PROCESO ADMINISTRATIVO

<u>AUTOR</u>	<u>AÑO</u>	<u>FACTORES</u>			
Dalton Mc. Farland	1958	planeación	organización		control
Agustín Reyes P.	1960	previsión	organización	dirección	control
		planeación	integración		
Isaac Guzmán V.	1961	planeación	organización	dirección	control
			integración	ejecución	
J.A. Fernández A.	1967	planeación	implementación		control

METODOLOGIA BASICA

## Primera Etapa.-

Diseño de la Investigación

- a) Selección del Tema:
1. Es de interés para el investigador
  2. Hay datos suficientes aunque dispersos.
  3. Está muy poco tratado.
  4. El investigador tiene ciertos conocimientos sobre la materia.
  5. Reúne los requisitos de relevancia profesional, humana y contemporánea.
  6. Es posible hacer un guión preliminar.

## b) Tipo de Investigación:

1. Investigación documental y práctica de campo.
2. La disertación: el examen detallado de los temas y subtemas será por sí mismo el trabajo de investigación documental y de campo.
3. Se recurrirá a fuentes directas o sea de primera mano.
4. Se obtendrá un trabajo de guía práctica de divulgación o sea no popular ni

científico.

c) Objetivos:

1. Por cuánto toca al investigador:  
Acreditar la prueba escrita de su exámen profesional de Licenciado en Administración; aumentar mis conocimientos especializados y robustecer mi vocación.
2. Poder proporcionar a la sociedad un poco de conocimientos acerca del cheque de viajero, como un instrumento de pago de bienes y servicios, que les dará confianza, protección y seguridad y así contribuir a remediar el fraude, el engaño y la estafa.

d) Principal problema:

El riesgo de portar dinero en efectivo así como el desconocimiento de ventajas beneficios, manejo y control del cheque de viajero.

e) Hipótesis simple, supuesto teórico o proposiciones conceptuales:

Si no se tiene la preocupación de enseñar y difundir a los puntos de venta sobre el registro, manejo y control de la venta y aceptación del cheque de viajero, así como el dar a conocer al viajero mexicano y al turismo en general, las ventajas beneficios y protección de éste y crear conciencia y aceptar el cambio; En consecuencia existirá desconfianza, fraudes, poca captación de clientes y grandes pérdidas para: Las compañías emisoras, Agentes Vendedores y Usuarios Finales.

Además de desproteger al Turismo, fuente importante de divisas.

f) Límites y Advertencias:

1. La presente tesis, sólo pretende abarcar el tema del cheque de viajero, en lo relacionado a su registro, control venta y aceptación dentro de la República Mexicana.

2. El examen de una pequeña introducción

de la historia del cheque de viajero en el mundo y posteriormente su situación actual en México.

3. No pretende ser de ningún modo un análisis financiero acerca del cheque de viajero, simplemente ser una guía práctica de su manejo y utilidad en la actualidad.

**SEGUNDA ETAPA**

**RECOPIACION DE INFORMACION**

La labor de recopilación de datos abarcó:

**BIBLIOGRAFIA ESPECIALIZADA**

**MATERIAL DIDACTICO**

**EXPEDIENTES NO OFICIALES**

**ARTICULOS DE REVISTAS**

**CONFERENCIAS**

**RECORTES DE PERIODICOS**

**FOLLETOS**

**APUNTES PERSONALES**

La obtención de la información se hizo en American  
Express Co., México, S.A. de C.V.



## CAPITULO II

### 2.1) ACERCA DE AMERICAN EXPRESS

Mientras casi todo mundo sabe que American Express es una empresa muy activa en cuestión de viajes y otras áreas relativas a éstos, muy poca gente tiene conocimiento de los demás negocios que American Express maneja. No es muy sorprendente, considerando el muy variado tipo de público al que la compañía y sus subsidiarias dan servicio dentro de las ramas financieras y de viajes. Es aún más comprensible cuando uno se da cuenta de que los negocios de la compañía están cambiando constantemente conforme se van dando más y mejores servicios a millones de clientes en todo el mundo.

La siguiente información está diseñada para que la gente conozca mejor todo lo referente a la compañía American Express, su historia y sus servicios.

En el año 1841, Buffalo era una incipiente y próspera ciudad situada a orillas de la frontera americana. Su nueva y creciente prosperidad fue el resultado de su ubicación, localizada al límite del canal Erie, siendo así un canal para el movimiento del comercio y de la gente entre los estados del Este y el territorio Noroeste. En esta etapa de surgimiento de la empresa americana, la gente de Buffalo ya estaba preparada para las innovaciones que habían llegado a los centros comerciales del Este.

Una innovación muy necesaria fue traída por un joven llamado Henry Wells, quien tuvo la visión de darse cuenta que el crecimiento de los negocios en la ciudad estaba obstaculizado por la falta de un servicio que se encargara de llevar bienes, valores y remesas bancarias, rápidamente y de manera segura entre Buffalo y otros Estados.

El Sr. Wells, en representación de la firma Pomery & Co., convenció a algunos hombres de negocios de la localidad en confiar sus embarques de efectivo y papel comercial a su servicio. Su primer viaje fue de Albany a Buffalo llevando consigo un morral lleno de oro, plata y valores; viaje que le tomó 4 días. Sin embargo trajo el servicio express a Buffalo.

El nuevo negocio prosperó y emocionado por su éxito inicial, Wells posteriormente compitió con el Gobierno de los Estados Unidos. En 1845 la tarifa de correos entre Nueva York y Buffalo era de la costosa cantidad de 25 centavos por carta. Wells se dio cuenta que podría obtener ganancias otorgando el mismo servicio por una módica tarifa de 6 centavos por carta. Lo llevó a cabo y así el Gobierno pronto se encontró con que ya no contaba más con clientes. Después de bastantes maniobras legales y un franco acosamiento por parte de los hombres de Wells, el Gobierno finalmente reclamó su preeminencia en el campo bajando sus precios en el envío de cables en el país, a través de un subsidio, a sólo 3 centavos... precio contra el cual las empresas privadas no podían competir.

Alrededor de 1850 Henry Wells, propietario de la ahora llamada firma Wells & Co., había ganado gran reputación como innovador en el negocio express. Así, en Marzo 18, al sostener una junta con su más grande competidor, Livingston & Fargo, and Butterfield, Wasson & Co., sus miembros pusieron cuidadosa atención y el resultado de esta junta fue la disolución de las compañías antiguas y una reordenación de las rutas express, así como la formación de una nueva entidad llamada American Express Co. No es sorprendente que se haya nombrado al señor Henry Wells como Presidente de la firma.

En 1852, el negocio iba prosperando gentilmente y Wells y su Vice-Presidente, William Fargo, pensaron que era el momento

de expandir el negocio hacia el Oeste, más allá de Missouri con el objeto de aprovechar el tremendo negocio express que se estaba suscitando en el ramo del oro en California. Los otros directores de la American Express Company votaron en contra de dicha idea; sin embargo no tuvieron objeción en que Wells y Fargo exploraran dicho campo por su cuenta, simultáneamente con sus responsabilidades en la American Express Company. El resultado fue el establecimiento de un negocio por separado -Wells, Fargo & Company- el cual jugó un papel muy dramático e importante en la apertura del Oeste.

Pocos años después John Butterfield, otro de los fundadores de la American Express Company, instituyó una empresa adicional por separado: -The Overland Mail with the Pony Express- la cual contribuyó a uno de los episodios más coloridos en la historia de la frontera americana.

Mientras estos negocios fueron generando amplio interés general, la American Express Company se fue convirtiendo rápidamente en la principal operación express de la nación. Se había desarrollado un negocio extenso en el manejo de embarques de moneda y oro para los bancos. Un flete rápido llegó hasta St. Louis en el Oeste. bienes en garantía eran transportados incluso hasta Canadá.

Cuando estalló la guerra civil en 1861, la American Express Company puso a disposición del Gobierno de los Estados Unidos, sus servicios para el transporte de provisiones vitales para la Armada, así como para llevar las papeletas electorales a las tropas en los campos. Conforme los ejércitos avanzaron, los hombres de la American Express entregaban asimismo parcelas a las familias en las partes de reciente ventaja. Alrededor de 1862, ya existían 890 oficinas y agencias, las

cuales daban empleo a 1500 hombres quienes viajaban más de 9000 millas de distancia en ferrocarril cada día.

Durante la Guerra Civil, las compañías express de la competencia tenían bastantes negocios que atender; sin embargo, al terminar la guerra, el negocio declinó y la competencia elevó sus precios desmesuradamente.

Por el año 1866, la American Express Company se enfrentó con su competidor en Nueva York, un grupo de comerciantes que formaron su propio servicio express, Merchants Union Express Company. La competencia destructiva resultante se solucionó en 1868 cuando ambas compañías surgieron para convertirse en The Merchants Union Express Company.

La tensión del conflicto con los comerciantes causó efecto en la avanzada edad de Henry Wells y en 1868 William G. Fargo tomó la dirección de la reorganizada Compañía. Fargo ayudó a la compañía a crecer a través de una relativamente apacible y beneficiosa era, hasta su muerte en 1881. Durante este período la Compañía emitió las palabras "Merchants Union" de su nombre.

El hombre que sustituyó a William Fargo manejó a la American Express como un autócrata durante los siguientes 33 años. El era James Congdell (J.C.) Fargo, el hermano más joven de su predecesor. El era un hombre complejo, distante, soberbio y algunas veces anticuado. En una ocasión escribió un sutil mensaje:

"El día que la American Express Company contrate a una dama, cerrará sus puertas".

Actualmente en la Compañía se contratan más mujeres que hombres.

De cualquier manera en muchos aspectos Fargo fue notablemente innovador. En respuesta a la introducción de los giros postales por parte de la United States Post Office, instruyó a un ingenioso

empleado, Marcellus Berry, con el objeto de desarrollar un instrumento más seguro y útil con un valor que no podría elevarse. La contribución del señor Berry, el famoso Giro American Express se introdujo en 1882. Tuvo mucho éxito inmediatamente y aún es utilizado por mucha gente actualmente.

En 1891, mientras viajaba por Europa, Fargo encontró dificultad con la molesta carta de crédito, por lo que solicitó al señor Berry que "comenzara con algo" que fuera tan seguro como una carta de crédito, pero más fácil de usar. el resultado fue los Travelers Cheques American Express, con su elegantemente simple sistema de identificación de firma y contrafirma. Casi el equivalente a \$ 10,000 dólares en Travelers Cheques se vendió ese año. Por el año 1901, la cifra se había elevado a más de 6 millones. Ahora, las ventas tanto en dólares como en otras monedas extranjeras se manejan en billones.

En los años 90's el comercio en Europa se fue expandiendo rápidamente. La American Express Company tuvo que reorganizar y ampliar sus negocios de fletes transatlánticos de manera significativa, quien había manejado embarques de la frontera este a través de corresponsales desde 1888. La primera compañía de embarques de la American Express en Europa se abrió en París, en la 6 Rue Halévy, en el año 1895 y dentro de los tres años subsiguientes ya existía una cadena de oficinas en operación en los puertos de las principales ciudades de Inglaterra, Francia y Alemania. Su propósito era el asegurar el manejo de fletes de la frontera oeste, incluso su actividad pronto se extendió más allá. A pesar del dictamen de J.C. Fargo que la American Express Company nunca se involucraría en el negocio de los viajes, sus oficinas pronto se convirtieron en agencias de ventas para rutas Europeas por ferrocarril y por barco para la zona transatlántica del Oeste. Alrededor del año 1909 la Compañía ya proporcionaba

tarifas e itinerarios de viajes Europeos a los clientes de American Express Travelers Cheques y otros más. En 1915 se formalizó su introducción al negocio de los viajes, a través del establecimiento de un Departamento de Viajes en Nueva York.

Mientras las operaciones de viajes fueron atrayendo una creciente atención, el negocio de fletes también fue creciendo rápidamente. La oficina en Rotterdam estaba manejando una creciente cantidad de piedras preciosas, incluyendo embarques de diamantes a los Estados Unidos. En 1904, ésta oficina comenzó a conducir transacciones bancarias al extranjero para sus clientes. Así la primera década del nuevo siglo vio a la American Express Company convertirse en una institución multinacional y multifacética.

En 1914, el áspero y viejo hombre que había hecho tanto por la diversificación y progreso de la empresa, se retiró de la Compañía. Después de 71 años en el negocio J.C. Fargo envió esta característica breve nota:

Junio 16, 1914

Señores:

Por medio de esta nota renuncio al cargo de Presidente de la American Express Company, misma que será efectiva a esta fecha.

Con mis mejores deseos para el futuro éxito de los negocios de la Compañía.

Sinceramente suyo,

J.C. Fargo.

El mes de Agosto de 1914 trajo cambios también al resto del mundo. Cuando la primera Guerra Mundial estalló Europa era un caos. En medio de la confusión habían 150,000 americanos desamparados quienes únicamente deseaban estar a salvo en casa.

Con el cada vez más fuerte y hostil tiroteo, las oficinas de American Express abastecieron a esta gente con dinero efectivo aún trayendo Travelers Cheques American Express o alguna marca competitiva; aún cuando el intercambio internacional se estaba derrumbando, la Compañía asimismo podía proporcionar el pasaje de regreso a su casa, aunque algunas veces significaba dormir en plataforma o en una pequeña litera.

Cuando J.C. Fargo escribió su breve renuncia, había terminado una era para American Express Company. En su lugar quedó George C. Taylor, quien, como primera decisión expandió las operaciones de Remesas Extranjeras y los servicios del Departamento de Viajes. Esta oportuna acción junto con las diversificaciones previas confirmaron ser invaluable cuando el Gobierno de los Estados Unidos, en respuesta a la emergencia durante la guerra, tomó posesión de los ferrocarriles de la nación y canceló sus contratos express. Inmediatamente el Gobierno nacionalizó la industria express y en Julio lo. de 1918, consolidó todas las compañías en una sola entidad perteneciente al Gobierno, La American Railway Express Company, Inc., patrióticamente George Taylor aceptó el nombramiento de Presidente de la vasta empresa gubernamental, además de continuar con su cargo de Presidente de la American Express Company. Sus responsabilidades eran enormes, pero las manejó tenazmente. En 1923, cinco años después de tomar la doble responsabilidad, murió repentinamente.

El establecimiento de un servicio express por parte del gobierno, despojó a American Express Company de la actividad

por la cual había sido fundada. Sin embargo, quedaban aún los más pequeños pero no menos importantes negocios: Giros, Travelers Cheques, Remesas Extranjeras e Intercambio Internacional, Viajes, una pequeña operación de banco en el extranjero y el negocio de fletes internacional el cual continuó hasta su venta en el año de 1970.

En Febrero de 1919, una subsidiaria, la American Express Company Incorporated, se estableció bajo las leyes de Connecticut para facilitar la expansión y diversificación internacional. Entre otros desarrollos, fue ampliamente coadyutorio al asegurar una fuerte posición para el banco extranjero en el lejano Oriente en los años intermedios a las dos Guerras Mundiales. En 1968 esta subsidiaria fue renombrada AEIBC -American Express International Banking Corporation.

A la muerte de George Taylor, se eligió a Frederick P. Small como Presidente de American Express Company. Una de sus primeras acciones fue la institución de una Oficina de Inspección, la cual protege al papel financiero de American Express, así como a la gente que lo usa mundialmente. Actualmente la Oficina de Inspección tiene un determinado número de gente trabajando conjuntamente con cuerpos de investigación de lo más sofisticado en el mundo, incluyendo la Interpol, Scotland Yard, Police Nationale and Royal Canadian Mounted Police, con el objeto de evitar el uso fraudulento de los instrumentos financieros de la Compañía al máximo posible.

American Express Company, junto con el resto del país encontró los años 20's prósperos y activos. Empero contrario a muchos otros negocios, la Compañía no se entusiasmó por el optimismo desenfrenado y no financió sus negocios con capital prestado o con ganancias anticipadas. Logró el máximo uso de su posición, tanto por sí misma como por todo el país, al pro-



ver los únicos servicios financieros disponibles en algunas ciudades durante la peor etapa de la Depresión, el "Bank Holiday" en 1933. Durante el período de 10 días cuando los bancos cerraron y los activos de la nación fueron congelados, las oficinas de American Express continuaron haciendo efectivos sus Travelers Cheques así como aquellos correspondientes a sus competidores. Este logro espectacular una vez más evidenció la superioridad de la calidad de los Travelers Cheques American Express.

Debido a toda esta confusión hubo incertidumbre y apatía en el mundo durante los años 30's, sin embargo las operaciones en American Express Company continuaron estables, y muy notablemente beneficiosas. Los Funcionarios de la Compañía; sin embargo no cesaron su actividad por la paralización de la Depresión, aún estando conscientes de las crecientes tensiones en Europa. En 1939, al estallar la Segunda Guerra Mundial con la invasión de Polonia, la Compañía estaba lista para sacar a los Americanos de Europa con relativa comodidad y rápidamente efectuar los planes de contingencia que ayudarían a operar de manera más efectiva durante la guerra.

Antes de Pearl Harbor, una subsidiaria Británica ayudó a financiar y entregar bienes americanos bajo acto de neutralismo, así como provisión de efectivo y carga. Fue un trabajo considerable el encargarse de los refugiados e introducirlos a Francia y las tierras bajas y el arreglar sus salidas a otros países. Las oficinas clave de American Express se mantuvieron abiertas hasta la invasión de los Alemanes en el Oeste de Europa, para atender embajadas y obligar a los americanos a permanecer fuera del país.

Estudios previos condujeron a la Compañía a prever una disminución en las operaciones de viaje por la época tan difícil

que se estaba viviendo. Los estudios fueron muy acertados, más la Compañía estuvo muy complacida al encontrar que las ventas de los Travelers Cheques se incrementaban, ya que tanto los militares como gentes civiles yendo y viniendo por el país encontraban en los Travelers Cheques la forma más efectiva y segura de traer consigo su dinero.

En la época en que Ralph T. Reed fue nombrado Presidente en 1944, la Compañía se estaba alistando para recuperar la prominencia con que contaba en el mercado internacional antes de la guerra. Al año siguiente, casi tan pronto terminó la guerra, el flete internacional volvió a su curso normal. Se introdujeron viajes recreativos para los soldados asignados externamente en países aliados. En 1947, se iniciaron las operaciones bancarias para miembros de las fuerzas armadas en el extranjero. Actualmente la ABIBC's Military Banking Division, está operando en calidad de agente para los Estados Unidos. La Tesorería proporciona servicios bancarios a la milicia estadounidense, dependientes y civiles autorizados en 9 naciones de Europa y el Lejano Oriente, atienden estos asuntos.

Durante los años 50's la Compañía creció de manera consistente y asesoró cuidadosamente su posición en todas las áreas de sus negocios: viajes, servicios financieros relacionados con viajes, así como la banca internacional. La introducción de la Tarjeta American Express a finales de 1958 fue una extensión lógica de estos servicios, ya que está relacionada tanto con los viajes, como con los servicios financieros. La Tarjeta ganó aceptación inmediata en un período de 3 meses ya era utilizada por 500,000 Tarjetahabientes y elevó su prestigio y uso hasta alcanzar su actual posición como la tarjeta líder en viajes y esparcimiento con millones de Tarjetahabientes en todo el mundo.

En 1960 el retiro de Ralph Reed originó un nuevo manejo emergente que sería el instrumento que llevaría a American Express de una relativamente pequeña, aunque ampliamente conocida empresa, a una vasta corporación con negocios e intereses multifacéticos. Este crecimiento lo dirigió Howard L. Clark, nuevo Presidente y Funcionario Ejecutivo, el séptimo en la historia de la Compañía.

La meta de Clark fue establecer una base de utilidad ampliamente balanceada la cual no fuese dependiente tan solo de una de las fuentes de utilidad en la empresa, constituyendó de ese modo una creciente resistencia en la Compañía para extender sus logros económicos nacionales e internacionales. El determinó que el crecimiento y la expansión de la Compañía debía centrarse en las áreas muy expertas en los negocios de servicios financieros y de viajes, en apoyo al movimiento libre de la gente, su dinero y valores por todo el mundo. Asimismo se implantó un plan integral para el crecimiento de la Compañía, bajo una nueva dirección, consistente en la expansión de los servicios relacionados con viajes y su extensión en áreas nuevas para satisfacer las demandas de un público afluente y sofisticado.

En 1960, cuando los primeros viajeros en avión causaron un primer impacto significativo en viajes de placer y de negocios, American Express y sus subsidiarias ya estaban preparadas, así, en respuesta al desarrollo por venir, American Express continuó proporcionando nuevos servicios—dentro de este desarrollo se considera al impacto de Jumbo Jet el surgimiento de una joven generación de viajeros—, la apertura de nuevas zonas turísticas en el mundo, etc.

El uso de los Travelers Cheques creció fenomenalmente después de 1960, bajo el ímpetu de un mercado fuerte e innovador.

Mundialmente el número de ventas, principalmente en servicios bancarios se han incrementado esplendorosamente, y los establecimientos que aceptan Travelers Cheques han aumentado más allá de lo esperado. En años recientes, los Travelers Cheques se han introducido en otras cuatro monedas: Franco Suizo, Marco Alemán, Franco Frances y Yen Japonés, como complemento a las monedas ya establecidas: Dólar Americano, Dólar Canadiense y Libra Esterlina.

En años posteriores a una decisión tomada en 1959 de establecer una importante presencia en los mercados financieros internacionales, surgieron actividades bancarias muy significativas en el banco internacional. Actualmente el Grupo Bancario Internacional American Express proporciona servicios bancarios fuera de los Estados Unidos a través de sus sucursales y oficinas de representación en 25 países, así como a través de 2,000 relaciones bancarias. Sus actividades más importantes incluyen la exportación e importación y el financiamiento de capital de trabajo, financiamiento corporativo y de proyecto, intercambio internacional y servicios de operaciones.

La primera decisión de la Dirección de invertir fondos considerables en la Tarjeta American Express redituó en relativamente poco tiempo, convirtiéndose en una importante fuente de utilidad en la Compañía. Desde su inserción, se ha visto notablemente que cada año aumentan las membresías, así como el volumen de gastos por Tarjetahabientes. Asimismo, el número de monedas extranjeras con las que opera la Tarjeta American Express ha aumentado dramáticamente a un total de 16 tipos de moneda al cierre de 1976.

La crisis monetaria internacional de 1971, que culminó en la devaluación del Dólar Americano, dio muestra de la gran

confiabilidad de la Compañía en tiempos de inestabilidad. Durante las dos crisis la Tarjeta continuó con aceptación ininterrumpida en los establecimientos del extranjero, aún cuando las operaciones a través de la mayoría de otros canales fueron suspendidas. Casi durante toda la crisis las oficinas de viajes de las subsidiarias extranjeras continuaron aceptando los Travelers Cheques en Dólares Americanos, al tipo de cambio vigente a la fecha antes de la suspensión de operaciones. Los empleados en las agencias dieron una valiosa ayuda a los turistas por muchas horas y la subsidiaria del Banco Internacional mantuvo un servicio de asesoría continuo para ayudar a los clientes de la corporación a proteger sus activos en el extranjero y sus pagos de importaciones y exportaciones.

Durante el reciente período de crecimiento de la Compañía, la División Tarjeta expandió sus servicios mundialmente e introdujo nuevos ofrecimientos para amoldarse a la amplia variedad de intereses de una nueva generación de viajeros. El número y variedad de excursiones a precios moderados a Europa y otros lugares se incrementó enormemente. Se dio especial atención a los nuevos centros turísticos -El Caribe, Hawai, México, Sud-América- las excursiones de invierno se desarrollaron conforme la temporada vacacional se extendió a una actividad intensa a través de todo el año. Se organizaron viajes cortos en días festivos y fines de semana diseñados para aquellas personas que desearan salir cerca de su casa. Se introdujeron importantes programas de viajes para negocios en el extranjero, como Australia, El Reino Unido, Sud Africa, Italia y México. Las rutas de los viajes han estado y continúan cambiando, más sin embargo; el interés de la gente por conocer el otro lado del horizonte es creciente.

En 1966 se inauguró un nuevo servicio con la adquisición de W.H. Morton & Co., una importante compañía suscriptora de bonos del gobierno y de la corporación. Actualmente la División

W.H. Morton & Co., está activa, proporcionando fondos para el financiamiento de proyectos públicos a través de la suscripción y distribución de los bonos municipales y de los estados.

Probablemente la decisión más importante en la ampliación de la base de utilidad de la Compañía, fue la adquisición del Fireman's Fund American Insurance Company, en 1968. La Fireman's Fund es una gran organización que cuenta con 7 compañías las cuales proveen todo tipo de forma de seguros personales y comerciales, así como seguro personal con cobertura en toda la nación. Además de dos compañías de seguros de vida más pequeñas, pero en rápido crecimiento. Actualmente el Fireman's Fund es el 7o. de los grupos más grandes en seguros y el 5o. entre las compañías de acciones y valores. Sus servicios se extienden hasta Canadá a través de una subsidiaria manejada por Shaw & Begg, Limited que está representada internacionalmente por la AFIA Worldwide Insurance, consorcio de aseguradores americanos con oficinas en 80 países.

La Fireman's Fund se estableció en 1863 en San Francisco donde se encuentran aún sus oficinas centrales. Su historia está relacionada con el crecimiento de la nación, así como con la historia de la American Express Company. La Fireman's Fund tomó dicho nombre a raíz de la práctica de aportar un donativo del 10% de las ganancias a las compañías voluntarias de bomberos.

En años pasados la Fireman's Fund se enfrentó con la crisis de dos desastres. En cada uno su respuesta fue la evidencia de su gran integridad, así como la integridad que mostró la American Express en adversidades pasadas. Quizá su mayor reto fue el terremoto e incendio de San Francisco en 1906. Antes que declararse en bancarrota o rehusarse a pagar pérdidas, como lo hicieron algunas otras compañías, la Fireman's Fund pagó lo más que pudo a sus asegurados y expidió acciones en la compañía cuando

el dinero se terminó. Asimismo dio una igualmente alentadora y firme respuesta 35 años antes cuando ocurrió el Gran Incendio de Chicago, el cual amenazó con la desaparición de la Compañía.

La adquisición en 1968 de la Fireman's Fund fue de tal dimensión que incluso opacó la adquisición de otro negocio. La compañía adquirida, ahora llamada American Express Publishing Corporation, produce una revista llamada "Viaje y Esparcimiento", líder en la rama de viajes y actividades en tiempo libre. En ese mismo año Howard L. Clark fue nombrado Presidente del Consejo de Administración de American Express Company, conservando aún sus responsabilidades como funcionario ejecutivo en Jefe.

Los crecientes requerimientos monetarios para proyectos industriales y de recursos naturales a grande escala originó el establecimiento de subsidiarias comerciales bancarias a finales de 1973. La más grande, Amex Bank Limited, operaba fuera de los Estados Unidos como banco comercial con oficinas centrales en Londres. El Amex Bank surgió de la adquisición por parte del Amex International Limited, del Rothschild Intercontinental Bank Limited en 1975.

La American Express Middle East Development Company, S.A.L. con oficinas centrales en Beirut ha sido representante o co-representante de préstamos sindicales en el Medio Oriente desde 1974. En el Lejano Oriente trabajan estrechamente con la Bancom Development Corporation, una filial de inversiones bancarias en Filipinas.

El espectacular crecimiento de la American Express Company durante su reciente historia no hubiese sido posible sin sus amplios sistemas de computación, principalmente en Tarjeta, Seguros, Banca Internacional, Travelers Cheques y actividades de la Corporación. Desde su primer programa de computación en

En 1961, su procesamiento electrónico de datos se ha extendido a tal grado que las principales operaciones ahora están localizadas en varias partes de los Estados Unidos, Canadá, México, Gran Bretaña, y el Continente Europeo.

American Express Company, con una sólida y amplia base de utilidad en viajes y servicios financieros, en la última cuarta parte del siglo 20, se encuentra en una posición de continuo crecimiento. El año 1975 lo cerró con ganancias netas de \$ 165'000,000.00, alcanzando así el 28o. año consecutivo de utilidad, con un activo total de casi nueve billones. En 1976, el 109o. año ininterrumpido de pagos de dividendos, la compañía declaró su 9o. aumento de dividendos en 8 años. El capital contable de sus socios alcanza un total en exceso de un billón. En 1975 las oficinas de Nueva York se consolidaron en un edificio nuevo de 40 pisos, el American Express Plaza, localizado en Manhattan. Después de 100 años de permanencia en Broadway 65, la compañía se preparaba para el cambio que correspondería al de su 125 Aniversario.

De una pequeña compañía transportadora de valores y fondos, American Express Company se ha convertido en una Corporación Multinacional, con diversos negocios e intereses que comparten una misma meta: SERVICIO. Lo que da a este servicio una calidad especial puede describirse en tres palabras: "American Express Style". Actitud personal que se ve en todas las relaciones con el consumidor o el cliente.



## 2.2) QUE ES UN CHEQUE DE VIAJERO Y SU UTILIZACION ACTUAL

El cheque de viajero es un instrumento financiero que puede ser utilizado alrededor del mundo para pagar bienes y servicios. A diferencia del dinero en efectivo, si los cheques se pierden, son robados o destruidos, pueden ser fácilmente reemplazados.

Un cheque de viajero es una forma segura de llevar dinero que realmente se puede gastar como efectivo para compras y servicios a través de todo el mundo; por lo tanto, al contrario del dinero en metálico, su valor por pérdida, robo o destrucción puede ser reembolsado.

Técnicamente un cheque de viajero es una orden de pago a cargo de la compañía emisora para abonar a su propietario o a su orden, el valor del mismo a su presentación. Es solamente negociable, cuando el comprador estampa su segunda firma y pudiendo ser hecho pagadero a la orden de cualquier persona por parte de su propietario.

Apariencia: Todos los cheques de viajero están grabados e impresos en papel especial de seguridad, fabricados exclusivamente con este propósito. Las emisiones actuales en dólares americanos, dólares canadienses, libras esterlinas, francos suizos, marcos alemanes, francos franceses y yens japoneses entre otros, llevan los números de serie impresos en caracteres ópticos o magnéticos en la base del documento, para permitir su lectura y control por equipos automáticos de proceso de datos. Estos números de clave identifican el instrumento financiero como un cheque de viajero.

Validez: No existe límite de tiempo para la negociación de un cheque de viajero, es válido hasta su uso mientras que un cheque de viajero lleve la primera firma y no haya sido firmado

por segunda vez, no puede ser negociado y continúa siendo protegido su propietario contra su pérdida, por cuya razón muchos viajeros creen conveniente guardar los cheques sobrantes después de un viaje para otros futuros, así como también para gastos imprevistos.

El comprador de un cheque de viajero estampa su firma en el momento de su compra. Desde ahora el cheque puede ser negociado en cualquier momento, firmándolo por segunda vez en presencia y a la vista de la persona que lo acepta; para protección del comprador, el cheque nunca deberá ser firmado por segunda vez hasta que realmente vaya a ser gastado.

DENOMINACIONES Y MONEDAS

Los cheques de viajero son emitidos en las siguientes monedas y denominaciones:

Dólares Americanos      \$10,   \$20,   \$50,   \$100   y   \$500

Dólares Canadienses:    \$10,   \$20,   \$50,   \$100

Libras Esterlinas:        L 5,   L 10,   L 20 y L 50

Franco Suizo:              FS 50, FS 100, FS 200 y FS 500

Marcos Alemanes:        DM 50, DM 100, DM 200, DM 500

Franco Franceses:        FF 50, FF 100, FF200,   FF 500

Yens Japoneses            Y 5000, Y 10000, Y 20000, Y 50000.

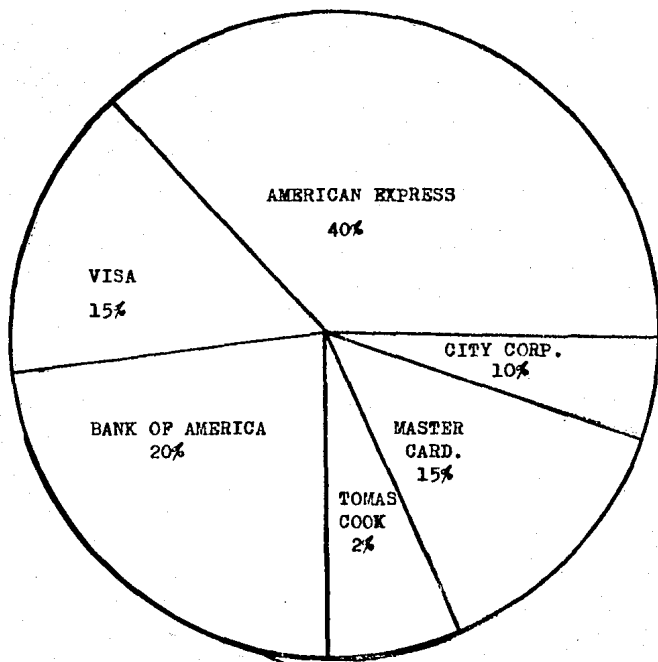
**Negociación:** La compañía emisora pagará al comprador a su orden, su valor nominal en el país en cuya moneda esté emitido el cheque de viajero, o en el caso de que el comprador o beneficiario del mismo desee el pago del cheque en la moneda local del país donde es presentado para su cobro, se aplicará el mismo tipo de cambio que para los cheques bancarios emitidos en esta moneda a cargo de la ciudad donde es pagadero el cheque de viajero, menos los cargos, impuestos y otros gastos si los hubiere.

Los cheques de viajero son aceptados normalmente en todo el mundo sin recargo alguno para su cambio, excepto en aquellos países donde los hubiere, debido a reglamentaciones locales tales como: comisiones e impuestos en el cambio.

Enseguida se enumeran las principales emisoras de cheques de viajero que actualmente existen en el mundo, marcando posteriormente por medio de una gráfica comparativa la participación de mercado con que cuenta cada una de ellas:

- American Express Co.
- Bank of America
- City Corp.
- Visa
- Tomás Cook
- Master Card

GRAFICA COMPARATIVA DE PARTICIPACION EN EL MERCADO  
VISTA EN PORCENTAJES



En resumen los Cheques de Viajero son:

- Un instrumento financiero de pago.
- No tienen fecha de caducidad.
- Sólo pueden ser cobrados por el comprador original, o por el aceptante a través de un depósito en cuenta.
- Son contrariamente al dinero en efectivo, un instrumento que protege al comprador original en caso de pérdida o robo.
- Por lo general las compañías emisoras cuentan con múltiples oficinas en varios países del mundo, de aquí la importancia de los Travelers Cheques, ya que son los únicos que cuentan con servicios adicionales de extraprotección para sus clientes, como pudieran ser:
  - a) Cambio de cheques personales hasta una determinada cantidad.
  - b) Cancelación de tarjetas de crédito.
  - c) Asesoría en viajes.
  - d) Tarjetas de identificación temporal.
  - e) Mensajes personales a cualquier parte del mundo etc.
  - f) El respaldo de toda una organización cuyo éxito se ha basado en el profesionalismo y la "Excelencia en el Servicio", como es American Express.

### 2.3) MARGO LEGAL DEL CHEQUE DE VIAJERO

El cheque de viajero se encuentra comprendido para efectos legales en la Sección 2a. (De las formas especiales del cheque) Capítulo IV, Título I (De los Títulos de Crédito), de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito; en los siguientes artículos:

Artículo 202.- Los cheques de viajero son expedidos por el librador a su propio cargo y pagaderos por su establecimiento principal o por las sucursales o los corresponsales que tengan en la República o en el Extranjero. Los cheques de viajero pueden ser puestos en circulación por el librador o por sus sucursales o corresponsales autorizados por él al efecto.

Artículo 203.- Los cheques de viajero serán precisamente nominativos; el que pague el cheque deberá verificar la autenticidad de la firma del tomador, cotejándola con la firma de éste, que aparezca certificada por el que haya puesto los cheques en circulación.

Artículo 204.- El tenedor de un cheque de viajero puede presentarlo para su pago a cualquiera de las sucursales o corresponsales incluidos en la lista que al efecto proporcionará el librador y en cualquier tiempo, mientras no transcurra el señalado para la prescripción.

Artículo 205.- La falta de pago inmediato dará derecho al tenedor para exigir al librador la devolución del importe del cheque de viajero y la indemnización de daños y perjuicios, que en ningún caso serán inferiores del veinte por ciento del valor del cheque no pagado.

Artículo 206.- El corresponsal que hubiere puesto en circulación los cheques de viajero tendrá las obligaciones que corresponden al endosante y deberá reembolsar al tomador el importe de los cheques no utilizados que éste le devuelva.

Artículo 207.- Las acciones contra el que expida o ponga en circulación los cheques de viajero, prescriben en un año a partir de la fecha en que los cheques son puestos en circulación.



## CAPITULO III

## MECANICA Y FUNCIONAMIENTO

3.1) EL NEGOCIO DEL TRAVELER CHEQUE PARA AMERICAN EXPRESS  
Y SU DISTRIBUIDOR

El negocio o beneficio económico del traveler cheque, consiste en la flotación del dinero, desde el momento cero, que es justamente cuando el cliente adquiere los documentos, hasta que éstos son pagados o liquidados por American Express en el banco o corresponsal tenedor de los mismos. En cuanto a los distribuidores, como son los propios bancos y casas de cambio, la comisión que cobran al cliente, que normalmente es del 1% sobre la venta que realicen, además de la serie de incentivos de venta que les otorga American Express de acuerdo a un plan de metas logradas.

Por otra parte, existe un beneficio intangible que se basa en el hecho de complementar su línea de servicios. En países como México, el que una institución financiera ofrezca divisas a sus clientes, puede constituir una sólida forma de captar cuentas, siendo todo esto una fuente de recursos muy importante para el propio distribuidor. Las dotaciones entregadas a los distribuidores son en consignación, por lo que no existe la necesidad de congelar sus fondos en dólares u otras divisas.

Por todo lo anterior, la circulación y vida del traveler cheque será motivo de explicación mediante un caso práctico, el cual contemplará los incentivos de venta, un modelo de resultados, así como su punto de equilibrio, más adelante como un último capítulo.

### 3.2) VIDA Y CICLO DEL TRAVELER CHEQUE

El proceso de fabricación y elaboración de los travelers cheques se lleva a cabo en el extranjero, lo cual significa que son de importación en todos los casos. Básicamente es un sistema de alta seguridad y óptima calidad, que garantiza la no falsificación de los mismos.

Estos tienen un proceso de fabricación muy costoso, porque están hechos en papel moneda de seguridad grabados e impresos por lo general a dos tintas, una fija y otra soluble al agua.

Posteriormente los travelers cheques ya terminados se envían a las unidades de distribución de American Express en los diversos países del mundo, éstas a su vez empaican y distribuyen según las necesidades de sus mercados, las dotaciones de cheques de viajero a sus correspondientes subunidades de distribución, las cuales redistribuyen a sus respectivos agentes vendedores; siendo éstos responsables de mantener los niveles de inventario adecuados a sus puntos de venta, a través de sus áreas internacionales o centros operativos, dependiendo del propio sistema de cada agente vendedor.

En el caso de México, serán únicamente los puntos de venta habilitados o autorizados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y por el Banco de México, para la venta de divisas.

En este punto efectivamente da comienzo el ciclo de vida del traveler cheque, en el momento o día cero, que es precisamente cuando el cliente (usuario final) o bien firmas comerciales, compran o adquieren sus travelers cheques en las diferentes divisas que comunmente se venden y en las denominaciones que el cliente requiera.

La mecánica operativa es como sigue: El cliente que compra travelers cheques no los negocia en muy corto plazo, sino que por lo general los utiliza para viajes, en los cuales se requerirá gastarlos paulatinamente de acuerdo al itinerario del propio viaje y a las necesidades del viajero. Aunque también se da el caso de personas que los adquieren para futuras necesidades, lo cual da lugar a una mayor vida del cheque. Se da el caso también de personas que compran sólo por el hecho de especular en el libre mercado de la oferta y demanda de divisas, particularmente la del dólar americano; a éste consumidor se le ha dado en llamar el pequeño ahorrador de divisas.

El ciclo de la vida del cheque continúa como sigue: Una vez que los cheques obran en poder de su tenedor o usuario final, éste los llevará consigo por motivos de viaje de placer o de negocios, contando con la seguridad y confianza de que serán bien recibidos y aceptados en cualquier parte del mundo.

Como es de suponerse, el viajero los negociará o gastará en un banco por la moneda local, o bien, en pago de servicios y bienes como por ejemplo: Hoteles, Restaurantes, Transportes, Tiendas, Etc. Esto demuestra que el traveler cheque es conocido y bien recibido en todos los establecimientos del mundo que mantienen contacto con el cambio de divisas.

Todos los establecimientos que reciben diariamente travelers cheques como forma de pago de bienes y servicios, depositan a buen cobro los documentos, pudiendo ser desde luego de las diferentes compañías emisoras en los distintos bancos con los que realizan sus operaciones, verificando cada banco la debida aceptación de los mismos y de este modo llegamos a la última etapa de la vida del cheque, cuando el banco cobra el importe de los cheques que

obren en su poder, a las distintas compañías emisoras, quienes liquidarán de inmediato, terminando aquí la flotación del dinero y la vida económica del instrumento.

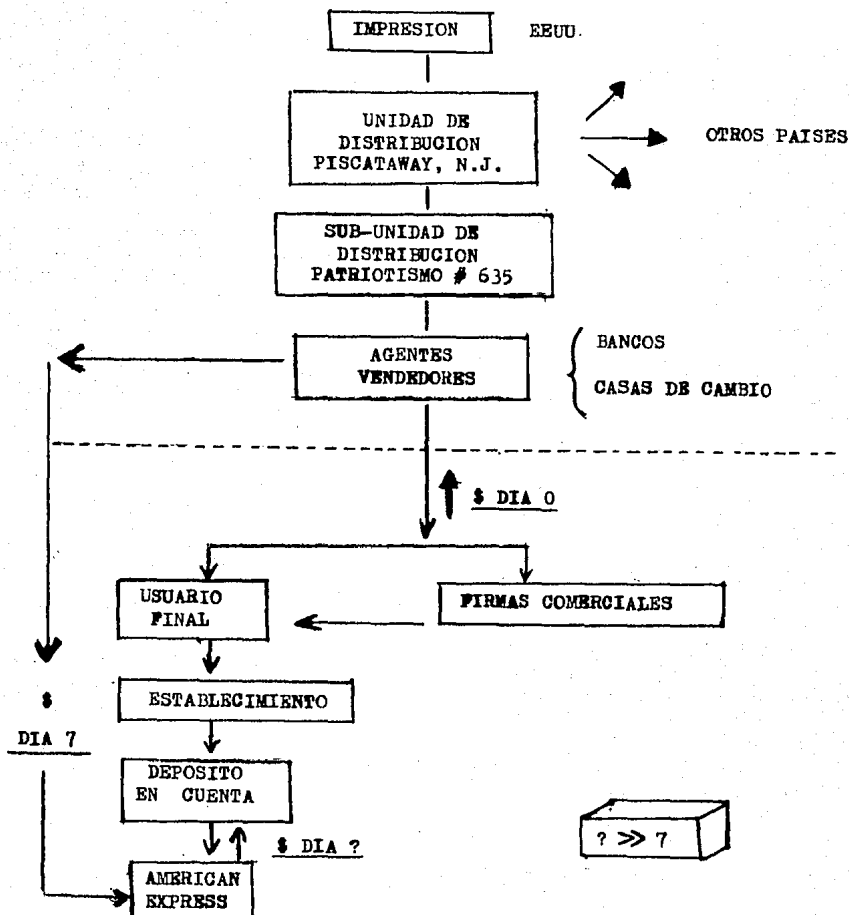
De lo anterior se desprenden varias situaciones de suma importancia para que realmente el negocio del traveler cheque sea de óptima rentabilidad, tanto para las compañías emisoras, como para los distribuidores. Una vez que los agentes vendedores (bancos y casas de cambio) cuentan con sus respectivas dotaciones de travelers cheques en sus distintas divisas y diferentes denominaciones, dependiendo de los límites de seguridad que tengan en bóveda según las disposiciones y reglamentaciones internas de cada agente vendedor, teniendo en cuenta que los travelers cheques son un instrumento financiero que guardan en consignación para su venta al público en general; la mecánica a seguir será que conforme se vayan realizando sus ventas, éstas sean liquidadas en un plazo no mayor a siete días, que es precisamente el plazo del cual los agentes vendedores se hacen acreedores a los incentivos correspondientes, aclarando que no sólo deben cumplir con este plazo de siete días, sino también dependerá del volumen de ventas realizadas dentro de los períodos establecidos o pactados previamente para que se hagan realmente acreedores al plan de incentivos; desde luego que si un agente vendedor no cumple con las condiciones antes mencionadas, sufrirá una penalización en sus incentivos, de manera que se tendrá que lograr en la medida de lo posible, un punto de equilibrio, dando por resultado una razonable rentabilidad para ambas partes.

Por todo lo anterior, es claro que de ningún modo podrán adquirirse los travelers cheques utilizando como forma de pago tarjetas de crédito, así como ningún otro instrumento de crédito;

teniendo que ser necesariamente la forma de pago en efectivo; ya que de otra manera se perdería el beneficio de la flotación.

De acuerdo a las últimas estadísticas de American Express, se ha calculado aproximadamente que la vida de los travelers cheques fluctúa alrededor de 24 días, más los 7 días que se dan de plazo para su liquidación, sumando en total 31 días desde el momento cero, hasta su liquidación a los bancos por parte de American Express.

CICLO DE VIDA DEL TRAVELER CHEQUE



**Ciclo de vida del Traveler Cheque en la Mecánica Operativa  
con Cuentas Comerciales**

---

La mecánica operativa con cuentas comerciales es muy similar a la anteriormente explicada, la diferencia sólo radica en que American Express extiende sus servicios a cuentas o firmas comerciales, siendo éstas un mercado altamente potencial, obteniéndose grandes ventajas para las tres partes involucradas: American Express, los Bancos o Casas de Cambio y por último, las propias cuentas o firmas comerciales, que de este modo se abastecen de divisas para realizar sus viajes al extranjero.

La mecánica a seguir sería la siguiente:

Farte del stock consignado originalmente a los vendedores (agentes distribuidores), será el stock que éstos mantendrán permanentemente en las diferentes cuentas comerciales, de manera que estas cuentas siempre cuenten con la dotación original, la cual será revolvente.

Aclarando lo anterior, las cuentas comerciales contarán con un fondo de travelers cheques dentro de su propia bóveda, para poder disponer del mismo según se vayan presentando sus necesidades en el día y hora que se requieran.

Este fondo será siempre cubierto, ya que conforme la cuenta comercial vaya disponiendo de éste, su correspondiente agente vendedor le irá recuperando las cantidades erogadas y así podrá mantener un mismo nivel de inventarios.

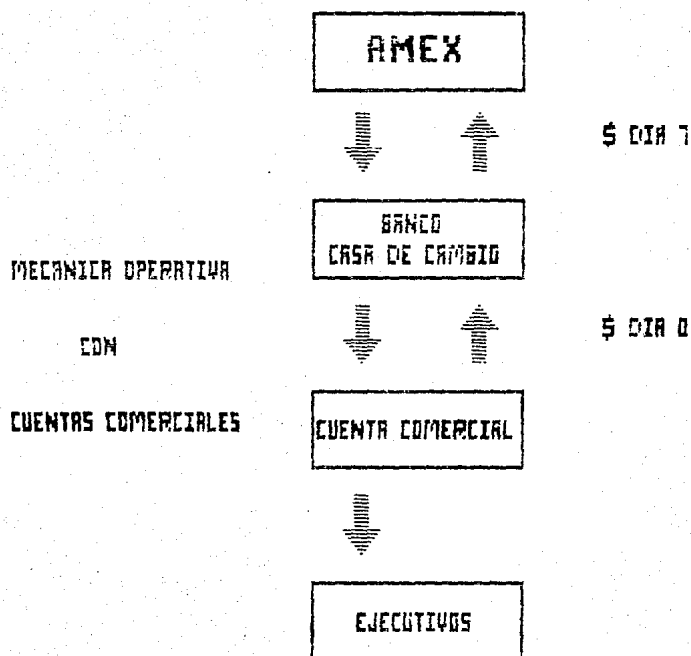
La cuenta comercial tendrá que dar aviso a su agente vendedor antes de realizar cualquier transacción; con objeto de solicitar

autorización y acordar tipo de cambio, mencionando las cantidades, la divisa, las denominaciones de las que vaya a disponer, asimismo deberá liquidar a su agente vendedor de inmediato y por lo general este acreditará en la cuenta respectiva.

En este caso, también existe el momento cero del que hablamos anteriormente, que es precisamente cuando la cuenta comercial dispone de travelers cheques, cubriéndolos de inmediato a su agente vendedor, para que posteriormente liquide éste en un plazo no mayor de siete días, a la compañía emisora correspondiente y de esta forma se haga acreedora de los incentivos pactados para tal efecto.

En esta mecánica operativa, el ciclo de vida del traveler cheque es muy similar al anterior procedimiento, existiendo también un tiempo razonable de flotación del dinero, que es desde el momento cero, hasta que los ejecutivos de las firmas comerciales negocian o gastan sus travelers cheques y a su vez los distintos establecimientos depositan en sus cuentas respectivas los mismos cheques que aceptaron y por último, los bancos pasan al cobro de todos y cada uno de los cheques que obren en su poder, a American Express, que a su vez liquida de inmediato el importe de éstos.





- 1.- El inventario en la cuenta comercial es parte del originalmente consignado al banco o casa de cambio.
- 2.- La cuenta comercial es responsable de:
  - La seguridad de los cheques
  - Notificar cada transacción al agente vendedor antes de realizarla, con objeto de solicitar autorización y acordar tipo de cambio.
  - Liquidar al agente vendedor inmediatamente (por lo general un banco que acreditará en cuenta).
- 3.- Ventajas del agente vendedor:
  - Proporcionar servicio a la cuenta comercial
  - Trabajar volumen con un sólo cliente
  - Incrementar sus ingresos por incentivos.
- 4.- Ventajas para la cuenta comercial:
  - Disponibilidad del producto
  - Liquidación en pesos
  - Elimina el costo por inmovilización de dinero.

## CAPITULO IV

### FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA VENTA DEL TRAVELER CHEQUE Y EN LA PROMOCION

#### 4.1) FORMA DE EMISION

En relación a los procedimientos de Emisión, se ha diseñado además de la presentación del traveler cheque, una forma cuyo objetivo es maximizar el flujo y la seguridad en los travelers cheques.

#### Express Pac

Express Pac es una forma novedosa, rápida y fácil de vender travelers cheques American Express, que simplifica notablemente la labor de ventas y resulta más conveniente para sus clientes. Los sobres de distintos colores de Express Pac contienen además de los cheques, una nota de información sobre reembolso y un formulario de solicitud del comprador.

Este nuevo procedimiento y cambio en la presentación, nos ha dado como respuesta beneficios para puntos de ventas, ya que se ahorra el 50% del tiempo de la operación de venta porque:

Los sobres codificados por colores, permiten una selección más rápida de las denominaciones y cantidad de cheques requeridos.

El formulario pre-impreso de solicitud del comprador, elimina la necesidad de anotar cualquier otra información que no sea la de la fecha. No es indispensable que el cliente firme los cheques en su presencia, pero es conveniente que los firme antes de abandonar su local.

Los errores de registro y cálculo se reducen enormemente con el formulario pre-impreso de Solicitud del Comprador, lo mismo que el tiempo de manejo y proceso diarios.

Con el Express Pac no hay cheques sueltos ni números de serie mezclados, lo que facilita llevar un mejor control de inventario y revisión de su existencia de travelers cheques.

#### Beneficios para sus clientes:

Es una transacción simplificada, mucho más rápida, se reduce el tiempo que tendrían que esperar los clientes.

La posibilidad de firmar los cheques en lugar aparte del sitio de la compra, hace más cómoda y conveniente la operación para el cliente. Con los cheques recibe una práctica y atractiva cartera, que puede ser usada plegada o abierta.

#### Detalles sobre la emisión - El sobre Express Pac.

Cada uno de los nueve sobres que existen, indica: Valor total de los cheques, cantidad de cheques en el Pac, denominación y el primer número de serie de los cheques, apreciable a través de una ventana recortada en el sobre con ese fin.

#### Denominaciones y cantidad de cheques.

Para facilitar su identificación, la denominación de los cheques está codificada por el color de cada sobre:

Los Express Pacs de \$	10	tienen una raya color	rojo
"	"	"	" \$ 20 " " " " verde
"	"	"	" \$ 50 " " " " naranja
"	"	"	" \$ 100 " " " " púrpura

También es muy fácil determinar cuántos cheques hay en cada Pac, por el número de rayas en cada sobre:

Los Pacs de 3 cheques tienen 3 rayas

Los Pacs de 5 cheques tienen 5 rayas

Los Pacs de 10 cheques tienen 1 sola raya ancha.

Cada sobre o venta es por cantidades que son múltiplos de \$ 50, sin cheques sueltos ni numeraciones mezcladas. En caso de que el comprador solicite un monto que no sea múltiplo de \$ 50, lo indicado es sugerirle que acepte un monto lo más aproximado posible al que él solicita.

Como puede apreciarse en el cuadro abajo indicado, la flexibilidad que dan los nueve Express Pacs permite llegar prácticamente a cualquier monto que el cliente solicite, en las denominaciones requeridas.

Resulta muy fácil identificar y seleccionar uno o más Pacs que totalicen la cantidad solicitada.

DENOMINACION DE LOS CHEQUES				
PAC DE	US \$ 10	US \$ 20	US \$ 50	US \$ 100
3 CHEQUES			\$ 150	\$ 300
5 CHEQUES	\$ 50	\$ 100	\$ 250	\$ 500
10 CHEQUES		\$ 200	\$ 500	\$ 1000

4.2 ) PROMOCION

## 4.2.1) DEFINICION DE NUESTRO GRUPO OBJETIVO ESPECIFICO

**Primario:** La persona que viaja al extranjero por negocios o placer.

**Secundario:** -La persona que usa tarjetas de crédito  
-La persona que usa efectivo y otros instrumentos como son giros, órdenes de pago, transferencias, etc.

**Demográfico:** { Se encuentra:  
60% en México, Guadalajara y Monterrey  
40% en el resto de la República

Es una persona previsora, educada, actualizada e inteligente.

Tiene temor de que:

- a) Los vaya a perder
- b) Sea robado y por consiguiente busca la protección de los travelers cheques

**Psicográfico:**

Y necesidad de:

El apoyo de toda una organización mundial, en la cual encuentre una respuesta a todas sus necesidades, como es el caso de American Express.

## 4.2.2) ACTITUDES Y USOS QUE DETERMINAN EL TIPO DE PROMOCION

- 1) Los sistemas de pago utilizados con mayor frecuencia en viajes al extranjero son en este orden:  
Dinero en efectivo (48%), Travelers Cheques (31%),  
y Tarjeta de Crédito (21%).

## 2) Ventajas y Desventajas de cada sistema

## a) Dinero Efectivo

Ventajas

-Se acepta en todas partes

-El pago es inmediato

Desventajas

-Riesgo de Robo/Pérdida

## b) Tarjeta de Crédito

-Comodidad de no llevar  
dinero consigo

-Los intereses son altos

## c) Travelers Cheques

-Seguridad

-Reembolso en caso  
de pérdida

-Aceptación mundial

## 3) Conocimiento de Marca.

El punto fundamental que determina el prestigio y la penetración de este instrumento financiero es la aceptación mundial.

## 4) Ocasiones de Compra.

Los travelers cheques se compran principalmente para viajar.



## 5) Lugar de Compra.

Bancos y Casas de Cambio

6) American Express es el genérico de Travelers Cheques, sin embargo, la gente no tiene una conciencia clara de sus beneficios.

## 7) Imagen de la Compañía que respalda al propio Instrumento.

A continuación se presentan gráficas correspondientes a este punto.

## CALIFICACION DE ATRIBUTOS

## ¡ AMERICAN EXPRESS !

DIFERENCIAS VS. PROMEDIO

-10      -5      0      5      10

FACILIDAD DE COMPRA DE  
CHEQUES DE VIAJERO

0

A

FACILIDAD DE CAMBIO DE  
CHEQUES DE VIAJERO

0

A

ACEPTACION DE CHEQUES EN  
DIFERENTES LUGARES

0

A

PRESTIGIO

0

A

RESPALDO EN EL EXTRANJERO

0

A

RAPIDEZ DE REEMBOLSO EN  
CASO DE PERDIDA

0

A

-10

-5

0

5

10

Notas La escala de calificacion es :

- 4 - Muy Buena
- 3 - Buena
- 2 - Mala
- 1 - Muy Mala
- X - No sabe

## CALIFICACION DE ATRIBUTOS

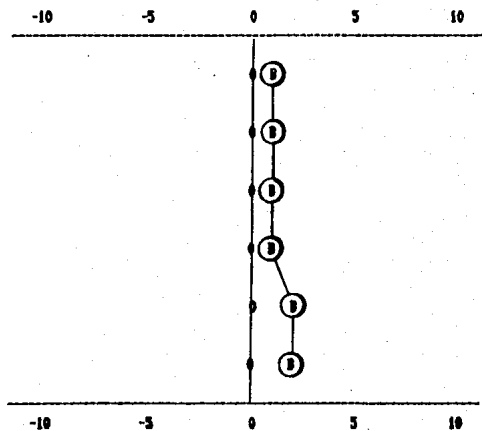
BANK OF AMERICA

DIFERENCIAS VS. PROMEDIO

FACILIDAD DE COMPRA DE  
CHEQUES DE VIAJEROFACILIDAD DE CAMBIO DE  
CHEQUES DE VIAJEROACEPTACION DE CHEQUES EN  
DIFERENTES LUGARES

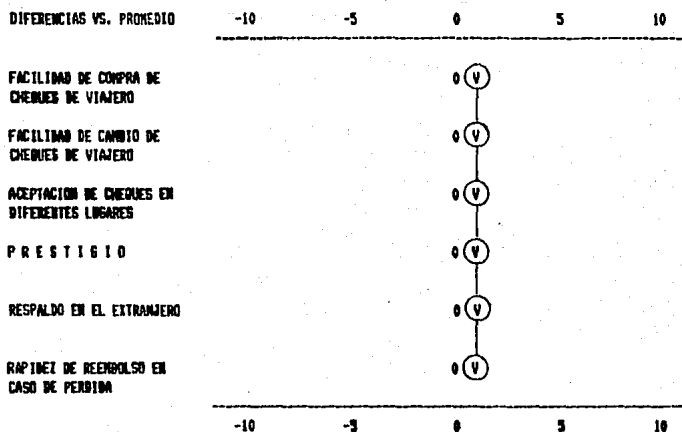
PRESTIGIO

RESPALDO EN EL EXTRANJERO

RAPIDEZ DE RESPUESTA EN  
CASO DE PERDIDA

Nota: La escala de calificación es:

- 4 - Muy Buena
- 3 - Buena
- 2 - Mala
- 1 - Muy Mala
- I - No sabe

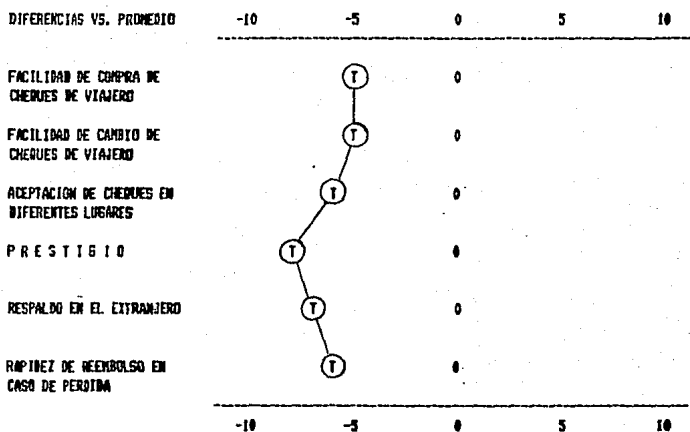
**CLASIFICACION DE ATRIBUTOS****D I V I S A O**

Notas: La escala de calificación es:

- 4 - Muy Buena
- 3 - Buena
- 2 - Mala
- 1 - Muy Mala
- X - No sabe

## CALIFICACION DE ATRIBUTOS

THOMAS COOK



Nota: La escala de calificación es:

- 4 - Muy Buena
- 3 - Buena
- 2 - Mala
- 1 - Muy Mala
- X - No sabe

## CALIFICACION DE ATRIBUTOS

CITICORP

DIFERENCIAS VS. PROMEDIO

-10      -5      0      5      10

FACILIDAD DE COMPRA DE  
CHEQUES DE VIAJERO

C

FACILIDAD DE CAMBIO DE  
CHEQUES DE VIAJERO

C

ACEPTACION DE CHEQUES EN  
DIFERENTES LUGARES

C

PRESTIGIO

C

RESPALDO EN EL EXTRANJERO

C

RAPIDEZ DE REEMBOLSO EN  
CASO DE PERDIDA

C

-10      -5      0      5      10

Nota: La escala de calificación es:

- 4 - Muy Buena
- 3 - Buena
- 2 - Mala
- 1 - Muy Mala
- X - No sabe

8) Riesgos.

La gente no sabe como funcionan los travelers cheques en general, muchos piensan que únicamente se pueden cambiar en los bancos, no sienten que es tan universal como el dinero.

Las personas buscan la seguridad que proporciona el traveler cheque, saben que si lo pierden o son robados, pueden recuperar su dinero, lo cual no sucede con dinero en efectivo.

9) Marco Competitivo.

Giros, Dinero en Efectivo, Ordenes de Pago y todos los Travelers Cheques.

4.2.3) ESTRATEGIA CREATIVA Y BASES PARA SU PROMOCION1) Enunciado de Estrategia Creativa

Cómo la publicidad construirá la marca? Nuestro objetivo es lograr que el consumidor solicite nuestro producto por nombre; que a través de la publicidad se entere de que el traveler cheque American Express es aceptado mundialmente, además de brindarle más seguridad y beneficios. Que mediante la publicidad se informe al consumidor de lo que es un traveler cheque y los puntos y metodología para obtenerlos.

2) El Grupo Consumidor Objetivo

La persona que viaja al extranjero por negocios o placer y la que especula con divisas y las utiliza como un instrumento de ahorro.

## 3) Principales Competidores.

Primario: Dólares - Giros - Ordenes de Pago  
Secundario: Todos los travelers cheques

## 4) Posicionamiento.

## a) Percepción actual del consumidor:

Se que existen los travelers cheques American Express, pero prefiero llevar dólares en efectivo, así no tengo que ir al banco para cambiarlos.

## b) Percepción deseada del consumidor:

La próxima vez que viaje voy a comprar travelers cheques American Express con anticipación, porque son mejor que el dinero líquido, ya que son aceptados mundialmente y además si los pierdo me serán reembolsados.

## 5) Promesa para el consumidor:

Los travelers cheques American Express son mejor que el dinero cuando usted viaja, porque son aceptados mundialmente y le ofrecen seguridad.

## 6) Apoyo

Sólo los travelers cheques American Express le proporcionan 5 beneficios adicionales además del reembolso en caso de pérdida, robo o destrucción del mismo y el apoyo de toda una organización, cuyo objetivo se basa en la "Excelencia en el Servicio".

Básicamente el objetivo de las estrategias en nuestra promoción, es canalizar las ventajas de los travelers



cheques hacia un consumidor automatizado en la adquisición de instrumentos financieros, que en comparación y de acuerdo al perfil de nuestro consumidor se encuentran en desventaja.

#### VENTA

#### 4.3) EL INCENTIVO ECONOMICO COMO FACTOR DETERMINANTE PARA LA VENTA DEL TRAVELER CHEQUE

##### PROPUESTAS A AREAS INTERNACIONALES A TRAVES DE INCENTIVOS INTRODUCCION:

Los incentivos a nuestros puntos de venta se dan en base al volumen de venta y el tiempo de liquidación. Como todo lo que medimos en travelers cheques (presupuestos de gastos, unsettleds, publicidad, etc.), los incentivos que otorgamos a nuestros vendedores también se calculan en CPH o centavos por cada 100 dólares vendidos.

Para calcular cualquier concepto en CPH, la fórmula es la siguiente:

$$\text{CANTIDAD EN DLLS. X 100} \div \text{VENTAS} = \text{CPH}$$

por ejemplo, si tenemos un presupuesto de publicidad de 100,000 dólares y ventas presupuestadas de 150 millones y deseamos saber cuántos CPH representa:

$$100,000 \times 100 \div 150,000,000 = 0.067 \text{ ó } 6.7 \text{ CPH}$$

del mismo modo, si lo que sabemos es la cantidad de CPH y queremos saber cuánto representa ésta en dólares, la fórmula que aplicamos es la siguiente:

$$\text{VENTAS X CPH} \div 100 = \text{CANTIDAD EN DOLARES}$$

PRICING

Pasando ahora a un caso de incentivos, veamos un Banco "X"

<u>ESCALA ANUAL DE VENTAS</u> <u>(MILLONES DE DOLARES)</u>	<u>PRICING</u> <u>CPH</u>
2.00 - 3.99	0.38
4.00 - 5.99	0.49
6.00 +	0.61

sujeto a las siguientes condiciones: Premio o Multa de 0.0275 por cada día de desviación sobre los 7 días pactados.

El año se descompone en 4 trimestres, en los cuales cada uno de ellos tiene un peso trimestral; este peso trimestral se da en base a los períodos altos en ventas, en este punto influyen factores como períodos vacacionales, días festivos seriados, etc.

ENERO - MARZO	19.2%
ABRIL - JUNIO	23.6%
JULIO - SEPT.	34.6%
OCT. - DIC.	<u>22.6%</u>
TOTAL.....	100.0%

La fórmula para anualizar ventas es:

$VENTAS\ TRIMESTRALES \div PESO\ DEL\ TRIMESTRE = VENTAS\ ANUALIZADAS$

Si el Banco vendió por ejemplo, 250,000 en el primer trimestre:

$250,000 \div .192 = 1'302,083.30$  DOLARES, por lo que no alcanza incentivo en este trimestre.

Como se mencionó anteriormente (Capítulo III), el negocio

del traveler cheque consiste en la flotación del dinero. De acuerdo a las últimas estadísticas de American Express, se ha calculado aproximadamente que la vida del traveler cheque fluctúa alrededor de 24 días, más los 7 días que se dan de plazo para su liquidación a las emisoras, sumando un total de 31 días desde el momento cero hasta su liquidación a los bancos por parte de American Express; también es importante señalar que si el agente vendedor no nos liquida dentro de los días que se cuentan a partir del momento en que los vende, sufrirá penalizaciones en sus incentivos correspondientes.

Supongamos que las ventas del Banco se comportaron de la siguiente manera:

Primer trimestre	250,000 de ventas	liquidación en 4 días		
Segundo trimestre	1'300,000 de ventas	"	"	9 "
Tercer trimestre	2'100,000 de ventas	"	"	7 "
Cuarto trimestre	500,000 de ventas	"	"	6 "
	<u>4'150,000</u>			

Cuánto se le debe pagar en cada trimestre?

<u>TRIMESTRE</u>	<u>VENTAS</u>	<u>VENTAS ANUALIZADAS</u>	<u>INCENTIVO</u>	PREMIO O <u>MULTA</u>	<u>PAGO</u>
1	250,000	1'302,083.30	- - -	0.0825	\$ 206.25 Dlls.
2	1'300,000	5'508,474.50	.49	(0.0550)	5,655.00 Dlls.
3	2'100,000	6'569,364.10	.61	- - -	12,810.00 Dlls.
4	500,000	2'212,389.30	.38	0.0275	2,037.50 Dlls.

## CAPITULO V

### EL CONTROL DE FRAUDES

#### 5.1) LA ACEPTACION

La aceptación en todo el mundo ha sido siempre una característica de los travelers cheques. No sólo pueden ser cambiados sin problemas en casi todos los bancos del mundo, sino que pueden gastarse como si fuese dinero dondequiera que van los viajeros en casi cualquier parte y en cualquier momento.

En hoteles, restaurantes, tiendas y no sólo en tiendas de lujo ni en los lugares que frecuentan los turistas; podría esperarse que fuera así, después de que varias generaciones de turistas los han llevado consigo a casi todos los rincones del mundo. Por lo general son reconocidos y bien recibidos en toda clase de lugares poco comunes como baratillos, en el día de mercado en la plaza de alguna aldea, etc.

En realidad se ha dicho en casi cualquier parte y en cualquier momento; pero la confianza tiene sus problemas y las pérdidas debido al cobro de cheques fraudulentos han aumentado en años recientes. Como principal emisor de travelers cheques, American Express Co., S.A. de C. V. ha sido el primero en llamar la atención sobre los peligros que representa la negligencia cuando se aceptan cheques de viajero y para ello esta Empresa líder ha diseñado un procedimiento simple, llamado OBSERVE Y COMPARE, el cual es el genérico para todos los cheques de viajero y su funcionamiento es el siguiente:

El cambio de los Travelers Cheques es una operación sumamente sencilla y cuando se sigue al pie de la letra el procedimiento "OBSERVE Y COMPARE", se debe garantizar el pago al aceptante.

a) Observar detenidamente la firma que estampa el usuario en la esquina inferior izquierda.

- b) Comparar cuidadosamente la nueva firma con la firma original, o sea la de la esquina superior izquierda; si ambas firmas coinciden, el pago al aceptante queda garantizado. Si la persona que lo está aceptando no ha presenciado la nueva firma, el usuario deberá firmar de nuevo el cheque, esta vez en la esquina inferior derecha, debajo de la palabra "CHAIRMAN" mientras la persona que lo está aceptando observa la operación. Posteriormente se debe comparar esta última firma con la original de la esquina superior izquierda, si ambas firmas coinciden, el pago al aceptante queda garantizado.

Cuando los pasos de la operación "OBSERVE Y COMPARE" se cumplen debidamente, no se debe exigir ninguna otra identificación que no sea la de las firmas iguales.

"OBSERVE" significa que el aceptante realmente deba ver al cliente. Cuando al aceptante le presentan un cheque que ya viene firmado en la esquina inferior izquierda; el aceptante no puede estar seguro de que fue firmado inocentemente en casa por un cliente despreocupado. Algunas veces el aceptante piensa o cree que ha presenciado la firma de su cliente, cuando en realidad no ha sido así, su visión puede haber sido obstruida por la mano libre de su cliente y si fue así, el aceptante no puede tener la seguridad de si el cheque fue en verdad firmado ante él o si ya traía una firma cuidadosamente falsificada y lo que el aceptante realmente vió fue a su cliente haciendo los movimientos necesarios para sugerir que estaba firmando. Además si el aceptante está ocupado haciendo algo, mientras su cliente está firmando, nunca podrá decir si el cheque fue firmado en ese momento porque el aceptante no vió estampar la firma.

Es muy importante recordar:

- Si algo le impide cumplir debidamente el procedimiento "OBSERVE Y COMPARE".....
- Si un cliente presenta un cheque ya firmado en la esquina inferior izquierda....
- Si la visión del aceptante es obstaculizada por cualquier cosa en el momento preciso en que el cliente está firmando....
- Si el aceptante está ocupado haciendo otras cosas mientras supuestamente se están firmando los cheques.....
- O si el aceptante pierde de vista los cheques aunque sea por un momento.....

¡ Pedirle al cliente que firme los cheques de nuevo, esta vez debajo de la palabra "CHAIRMAN", mientras el aceptante observa la operación cuidadosamente;

Es muy importante señalar que el aceptante observe cuidadosamente la firma original que aparece en la esquina superior del cheque. El aceptante debe asegurarse que no haya sido borrada o alterada con un marcador de punta de felva.

En el caso de la 3a. firma, el aceptante debe desconfiar si la firma es diferente a la original en tamaño o está escrita con una inclinación distinta. Se recomienda que el aceptante no deje de revisar la forma en que está escrita la firma, ya que es muy común que los falsificadores en su premura deletreen mal los nombres cuando están firmando.

Los cheques de viajero American Express también son emitidos en monedas internacionales. Cada moneda tiene un valor diferente al del dólar de los E.E.U.U. por lo que resulta importante que el aceptante note primero que nada el tipo de moneda y la denominación de cualquier cheque de viajero que le presenten.

## CAPITULO VI

### EL PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNA COMPAÑIA EMISORA DE CHEQUES DE VIAJERO.

#### COMPORTAMIENTO DE LOS COSTOS EN UNA COMPAÑIA EMISORA DE CHEQUES DE VIAJERO

##### 6.1) IDENTIFICACION DE COSTOS

El concepto de costo es uno de los elementos más importantes para realizar la planeación, el control y la toma de decisiones; adicionalmente es un concepto que puede dar lugar a diferentes interpretaciones, de ahí la necesidad de manejar una definición correcta que exprese su verdadero contenido.

Por costo entendemos la suma de erogaciones en que incurre una persona física o moral para la adquisición de un bien o de un servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro.

Los usuarios externos e internos de la información contable, utilizan dicho concepto, siendo los últimos quienes lo aplican en forma más directa durante el proceso de toma de decisiones.

Un costo puede transformarse en diferentes situaciones, dependiendo del producto que genere:

Costo-Activo Cuando incurrimos en un costo cuyo potencial de ingresos va más allá del de un período (edificio, maquinaria, etc.)

Costo-Gasto Es la porción de activo o el desembolso de efectivo que ha contribuido en el esfuerzo productivo de un período, que comparado con los ingresos que generó, da por resultado la utilidad realizada en dicho período; por ejem:

Sueldos correspondientes a ejecutivos de administración, o bien la depreciación del edificio de la empresa correspondiente a ese año.



Costo-Pérdida - Es la suma de erogaciones que se efectuó, pero que no generó los ingresos esperados, por lo que no existe un ingreso con el cual se pueda comparar el sacrificio efectuado. Por ejemplo: cuando se incendia un equipo de reparto que no estaba asegurado.

"CARACTERISTICAS DE LOS COSTOS VARIABLES Y DE LOS COSTOS FIJOS"

De acuerdo con su comportamiento.-

- a) Costos Variables: Cambian o fluctúan en relación directa a una actividad o volumen dado. Dicha actividad puede ser referida a producción o ventas: La materia prima cambia de acuerdo con la función de producción y las comisiones de acuerdo con las ventas.
- b) Costos Fijos: Son los que permanecen constantes durante un período determinado, sin importar si cambia el volumen; por ejemplo: los sueldos, la depreciación en línea recta, alquiler del edificio.

Dentro de los costos fijos tenemos dos categorías:

- b.1 Costos fijos discretionales: Son susceptibles de ser modificados, por ejem.: los sueldos, alquiler del edificio, etc.
  - b.2 Costos fijos comprometidos: No aceptan modificaciones y también son llamados costos sumergidos; por ejem.: la depreciación de la maquinaria.
- c) Costos semivariantes o semifijos: Están integrados por una parte fija y una variable; el ejemplo típico son los servicios públicos, luz, teléfono, etc.
  - d) Características de los costos fijos y variables:
    - d.1 Características de los costos fijos:
      - d.1.1. Controlabilidad: Todos los costos fijos son controlables respecto a la duración del servicio que prestan a la empresa.

- d.1.2 Están relacionados estrechamente con la capacidad instalada: Los costos fijos resultan del establecimiento de la capacidad para producir algo o para realizar alguna actividad. Lo importante es que dichos costos no son afectados por cambio de la actividad dentro de un rango relevante.
  - d.1.3 Están relacionados con un rango relevante: Los costos fijos deben estar relacionados con un intervalo relevante de actividad, permanecen constantes en un amplio intervalo que puede ir desde cero hasta el total de la actividad. para cualquier tipo de análisis sobre el comportamiento, es necesario establecer el nivel adecuado.
  - d.1.4 Regulados por la administración: La estimación de muchos costos es fruto de las decisiones específicas de la administración. Pueden variar de dichas decisiones (costos fijos discrecionales).
  - d.1.5 Están relacionados con el factor tiempo: Muchos de los costos fijos se identifican con el transcurso del tiempo y se relacionan con un período contable.
  - d.1.6 Son variables por unidad y fijos en su totalidad.
- d.2 Características de los costos variables:
- d.2.1 Controlabilidad: Son controlables a corto plazo.
  - d.2.2 Son proporcionales a una actividad: Los costos variables fluctúan en proporción a una actividad, más que a un período específico. Tienen un

comportamiento lineal relacionado con alguna medida de actividad.

- d.2.3 Estén relacionados con un rango relevante: Los costos variables deben estar relacionados con una actividad dentro de un rango normal o categoría relevante de actividad; fuera de él puede cambiar el costo variable unitario.
- d.2.4 Son regulados por la administración: Muchos de los costos variables pueden ser modificados por las decisiones de la Gerencia.
- d.2.5 Los costos en total son variables y unitarios, son constantes. Esto es reconocer el efecto que sobre el total de los costos tiene la actividad.

6.2) DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN FORMA MATEMATICA

Caso Práctico: Análisis de resultados y punto de equilibrio en una compañía emisora de cheques de viajero, para determinar las ventas mínimas y el incentivo máximo.

Análisis de Gastos (dólares americanos)

<u>Concepto</u>	<u>Monto</u>	<u>Tipo</u>
Salarios	\$ 100,608.00	fiijo
Tiempo Extra	3,855.00	fiijo
Costo de Nómina	49,298.00	fiijo
<u>Salarios y beneficios = \$</u>	<u>153,761.00</u>	<u>fiijo</u>
Procesamiento de Datos	2,859.00	fiijo
Gastos de Oficina	1,188.00	fiijo
Renta	2,146.00	fiijo
Equipo de Renta	4,968.00	fiijo
<u>Renta y Equipo = \$</u>	<u>7,114.00</u>	<u>fiijo</u>
Teléfonos y Comunicaciones	5,876.00	fiijo
Mensajería y Distribución	23,287.00	variable
Cuotas Legales	1,992.00	fiijo
Cuotas Profesionales	1,192.00	variable
<u>Servicios Externos = \$</u>	<u>3,184.00</u>	<u>fiijo/variable</u>
Viajes al interior	20,277.00	fiijo
Viajes al exterior	67,099.00	fiijo
Reuniones	3,000.00	fiijo
<u>Viajes y Reuniones = \$</u>	<u>90,376.00</u>	<u>fiijo</u>
Gastos Misceláneos	21,503.00	fiijo
<u>Total de Gastos Operativos= \$</u>	<u>309,148.00</u>	<u>fiijo/variable</u>
Financiamiento	30,914.00	fiijo
Publicidad y Promoción	100,000.00	fiijo
<u>Total Gastos No Operativos= \$</u>	<u>130,914.00</u>	<u>fiijo</u>
<u>Total Controlable</u>	<u>\$ 440,062.00</u>	<u>fiijo/variable</u>
Cargos Corporativos	275,000.00	variable
<u>25 ¢ x \$/100 Dlls. de venta</u>		
<u>GASTO TOTAL = \$</u>	<u>715,062.00</u>	<u>fiijo/variable</u>

Pronóstico de Ventas = 110 millones de dólares.

Total Gastos Fijos	\$ 415,583.00
Total Gastos Variables	<u>299,479.00</u>
Total Gastos =	<u>\$ 715,062.00</u>

CPH = (cents per hundred) = centavos por cada 100 dólares de venta

Formula:  $\frac{V}{100} \times \text{CPH} = I ?$

$$\text{CPH} = \frac{I \times 100}{V} = \frac{299,479.00 \times 100}{110,000,000.00} = \underline{\underline{0.2723 \text{ CPH de Gastos Variables}}}$$

DATOS DE COMPUTO

Concepto:

Datos de Ventas

Ventas Anuales (MM)	110.0
Participación (%)	31.0
Rentabilidad del flote	14.82%

Datos de vida del cheque

Tiempo de liquidación (días)	7.00
Vida promedio (días)	53.04
Total vida (días)	60.04

Datos de Costo de Incentivo

Incentivo promedio (CPH)	0.85
Costo de liquidación (CPH)	0.28 = 7 días x .0406 CPH/día

Estado de resultados

Ventas (MM)	110.0
Interes sobre vida de cheque (CPH)	2.44 = 60.04 días x .0406 CPH/día
Costo de incentivo (CPH)	1.13
Costo variable (CPH)	0.27
Contribución total (CPH)	1.04
Contribución total (dólares)	1*144,000.00
Costos fijos	- 415,583.00
Utilidades antes de Impuestos =	728,417.00

Costo de incentivo en el equilibrio se da cuando la contribución total = Costo Fijo

Por lo tanto:  $\frac{110*000,000.00}{100} \times \text{Contribución Total (CPH)} = 415,583.00$

$$=CT \text{ (CPH)} = 0.3778 \quad CT = II \text{ } -CI \text{ } -CV \text{ } -CL$$

$$CI = II \text{ } -CT \text{ } -CV \text{ } -CL$$

$$CI = - .3778 \quad + 2.44 \quad - 0.27 \quad - 0.28$$

(Contribución Total) (Ingreso por Interés) (Costo Variable) (Costo de liquidación)

$$CI = 1.5122 \text{ (Máximo Incentivo)}$$

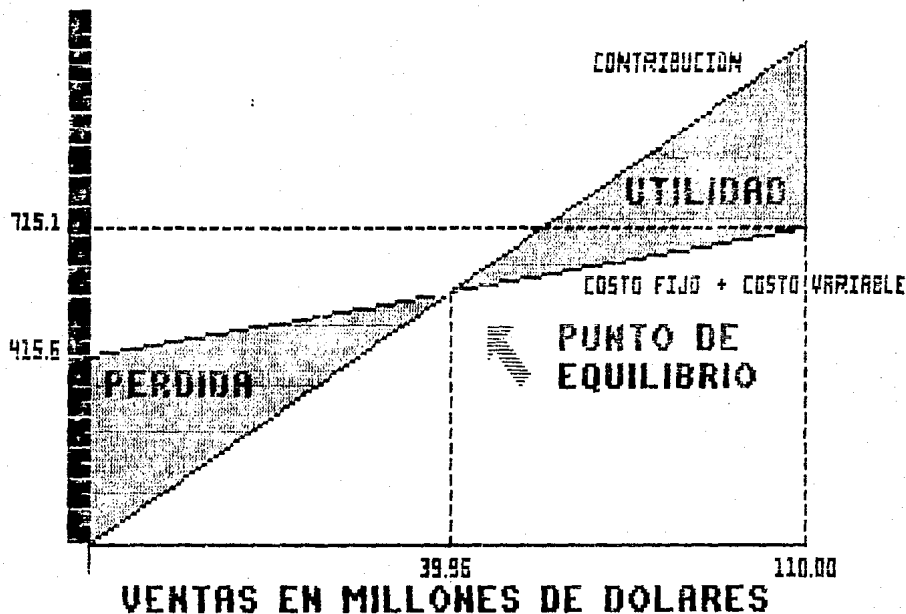
Ventas en el equilibrio se dan cuando la  $CT = CF$

$$\frac{\text{Ventas en el equilibrio}}{100} \times 1.04 = 415,583.00$$

$$\text{Ventas en el equilibrio} = \frac{415,583.00}{1.04} \times 100 = 39,959,903$$

CONTRIBUCION Y COSTO  
EN MILES DE DOLARES

## DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO





## C O N C L U S I O N E S

A través de esta investigación se ha desarrollado el proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deban de efectuar con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se realicen, sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática y positiva para la coordinación de los esfuerzos disponibles.

Dentro del control y de los aspectos generales del Traveler Cheque como instrumento financiero y del objetivo de la investigación, se trata de proporcionar a la sociedad conocimientos acerca del mismo, como un instrumento de pago de bienes y servicios, que les dará confianza, así como protección y seguridad. Este conocimiento y este objetivo primordial, se han canalizado a través del desarrollo de una estructura, del hecho de saber como deben de ser las actividades y funciones, del hecho de dirigir y controlar una dinámica que abarca desde los antecedentes históricos; como el negocio propio de los Travelers Cheques, en el cual se contemplan aspectos de Mercado-  
tecnia, Finanzas, Producción, Economía, Política, Cultura, etc.

A lo largo de esta investigación se ha manejado lo que es una especialización, a fin de lograr una mayor eficiencia, precisión y destreza, en actividades que permitan el objetivo fundamental: "EL NEGOCIO DE LOS TRAVELERS CHEQUES".

Se han desarrollado áreas funcionales especializadas tales como:

VENTAS  
OPERACION

DISTRIBUCION  
PROMOCION Y PUBLICIDAD  
FINANZAS

en las cuales, a pesar de estar todas y cada una de ellas involucradas con un fin común, se ha establecido un orden que permite fijar una comunicación adecuada para la toma de decisiones y responsabilidades, de acuerdo a la autoridad.

Dentro del modelo del comportamiento de costos en la compañía emisora de cheques de viajero presentado en el Capítulo VI de esta investigación, se han desarrollado los elementos más importantes dentro de una organización, que nos permiten una construcción o estructuración adecuada, tales como: CONTROL PREVISION, PLANEACION, ORGANIZACION, DIRECCION E INTEGRACION. Básicamente estos elementos se han perfeccionado en conjunto con el factor COSTO, un costo que en un momento determinado va a ser el punto para la toma de decisiones y alrededor del cual gira el "NEGOCIO DEL TRAVELER CHEQUE".

B I B L I O G R A F I A

FERNANDEZ ARENA JOSE ANTONIO  
EL PROCESO ADMINISTRATIVO  
EDITORIAL DIANA  
7a. REIMPRESION 1983

KOONTZ Y O'DONNELL  
CURSO DE ADMINISTRACION MODERNA  
EDITORIAL MAC GRAW HILL  
6a. EDICION

REYES PONCE AGUSTIN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS PRIMERA PARTE  
EDITORIAL LIMUSA  
19a. REIMPRESION 1976

REYES PONCE AGUSTIN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS SEGUNDA PARTE  
EDITORIAL LIMUSA  
12a. REIMPRESION 1976

LEY ORGANICA DEL BANCO NACIONAL HIPOTECARIO  
URBANO Y DE OBRAS PUBLICAS, S.A.  
SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO  
DE LA DIRECCION GENERAL DE ESTUDIOS HACENDARIOS  
LEGISLACION BANCARIA Y MERCANTIL  
LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO

LA LABOR DE RECOPIACION DE DATOS ABARCO;

- BIBLIOGRAFIA ESPECIALIZADA
- MATERIAL DIDACTICO
- EXPEDIENTES NO OFICIALES
- ARTICULOS DE REVISTAS ESPECIALIZADAS
- CONFERENCIAS
- FOLLETOS
- APUNTES PERSONALES