



180  
2ts.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**

**AUDITORIA DEL CONTROL INTERNO AL DEPTO.  
DE VENTAS DE UNA AGENCIA DE VIAJES**

**SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN CONTABLE**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

**P R E S E N T A:**

**MARIA CRISTINA OREA SILVA**

**ASESOR DE SEMINARIO:**

**C.P. JOAQUÍN BLANES PRIETO**



MÉXICO, D.F.

263384

1998

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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 esta 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.

## AGRADECIMIENTOS

### A dios

*Por permitirme seguir  
escribiendo las páginas de mi historia,  
en esta difícil enciclopedia de la vida.*

### A la UNAM

*A nuestra máxima casa de  
estudios por la maravillosa oportunidad  
de permitirme alcanzar una profesión*

### A la F.C.A.

*Por haberme acogido durante  
cinco importantes años y que durante  
este tiempo me instruyó dentro de los  
más altos valores y propósitos del  
hombre*

### A mi asesor Joaquín Blanes Prieto

*Por su tiempo y dedicación a la  
elaboración de mi trabajo*

A mis padres

Estela Silva González  
Gerardo G. Orea Maldonado

Con amor y respeto dedicó este trabajo a ellos que me dieron en ser y de quienes he recibido sabios consejos y palabras de aliento. Sabiendo que jamás podré pagar y agradecer todo el amor, paciencia y comprensión infinita que me brindan.

Por el cariño y apoyo con el que conté, para culminar la meta más importante de mi vida.

A mi abuelita

Josefina González G.

Por su cariño y apoyo, recordándola cada momento de mi vida.

A mis abuelos

Felía Maldonado  
Conrado Mesa

Por la motivación y cariño que sin cesar me han brindado.

A mis hermanos

Gerardo Orea S.  
Adalberto Orea S.

Con el cariño de siempre y con el deseo de motivarlos para que luchen por superarse siempre

A Raymundo Arellano

Porque con tu amor, ayuda y comprensión has logrado impulsarme en todo momento a realizarme como profesionistas.

A mis tíos

Regaciano, Delia, Judith y Ricardo

Por contribuir al engrandecimiento y unión de esta gran familia, por lo cual les estaré por siempre agradecida.

Y por el apoyo brindado a este trabajo.

A mis primos

Olga, Oscar, Jorge, Tania e Kirvin

Con el cariño de siempre y con el deseo de motivarlos a encontrar el camino de la felicidad y éxito.

A mis amigos

A todos ellos les agradezco su amistad y compañerismo, apoyo para la realización de este documento

FRAGIAS

María Cristina Orea Silva

# INDICE

<i>INTRODUCCIÓN</i>	1
---------------------	---

## *CAPÍTULO 1. AGENCIA DE VIAJES*

1.1 BREVE HISTORIA	4
1.2 CONCEPTO	6
1.3 OBJETIVOS	7
1.4 ELEMENTOS	8
1.5 CLASIFICACIÓN	9
1.6 MARCO LEGAL	19
1.7 TIPOS DE SERVICIOS BRINDADOS POR LAS AGENCIAS DE VIAJES	23
CONCLUSIONES	33

## *CAPÍTULO 2. CONTROL INTERNO*

2.1 CONCEPTO	35
2.2 IMPORTANCIA	36
2.3 ELEMENTOS	37
2.4 CLASIFICACIÓN	42
2.5 OBJETIVOS	43
2.5.1 OBJETIVOS BÁSICOS	
2.5.2 OBJETIVOS GENERALES	
2.6 MÉTODOS PARA SU EVALUACIÓN	48
2.6.1 MÉTODO DESCRIPTIVO	
2.6.2 MÉTODO GRÁFICO	
2.6.3 MÉTODO DE CUESTIONARIOS	
CONCLUSIONES	51

### *CAPITULO 3. EL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE VENTAS*

<b>3.1 DEPARTAMENTO DE VENTAS</b>	<b>54</b>
3.1.1 FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA	
3.1.2 MEDIOS DE PUBLICIDAD	
<b>3.2 CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS</b>	<b>65</b>
3.2.1 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.	
3.2.2 OBJETIVOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO APLICABLES AL DEPARTAMENTO DE VENTAS.	
CONCLUSIONES	<b>74</b>

### *CAPITULO 4. AUDITORÍA AL CONTROL INTERNO DEL DEPTO DE VENTAS A UNA AGENCIA DE VIAJES.*

<b>4.1 AGENCIA DE VIAJES</b>	<b>77</b>
4.1.1 ANTECEDENTES	
4.1.2 ORGANIZACIÓN	
4.1.3 OBJETIVOS	
4.1.4 SERVICIOS QUE BRINDA	
<b>4.2 AUDITORÍA AL CONTROL INTERNO</b>	<b>84</b>
4.2.1 PAPELES DE TRABAJO	
4.2.2 INFORME	
CONCLUSIONES	<b>90</b>

<i>ANEXOS</i>	<b>91</b>
---------------	-----------

<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	<b>98</b>
---------------------	-----------

## INTRODUCCIÓN

*México es un país con amplio potencial turístico, el cual puede ser una fuerte fuente de ingresos económicos, aportando entre otras cosas, fuentes de trabajo. En este trabajo me enfocare a la agencia de viajes, porque considero de relevancia el hecho de que un intermediario canalice eficazmente al turismo, tanto nacional como al extranjero.*

*La principal dificultad que en contrae al realizar el estudio de las agencias de viajes fue la falta de bibliografía actualizada. Logre superar esta dificultad con una constante búsqueda y lo fundamental fue el apoyo que me brindo el personal de la agencia ROMY VIAJES con sus conocimientos y practicas que tienen en la materia. Así como también las visitas que me fueron otorgadas para la mejor comprensión del tema.*

*El presente trabajo se compone de cuatro capítulos, en el primero se hace referencia de los antecedentes en el que se muestra el cómo surgieron las agencias de viajes, su concepto, los objetivos principales, los elementos, los tipos de agencias que se pueden identificar al señalar sus funciones, características y estructura de cada una, los servicios que brindan y las disposiciones legales que las rigen a dichas agencias de viajes.*

*En el capítulo dos, se señala lo referente al control interno desde su concepto, la importancia que tiene un sistema de control interno, los elementos para alcanzar las metas fijadas, su clasificación, los objetivos tanto básicos como generales y los métodos para la evaluación con sus ventajas y desventajas.*

*En el capítulo tres, se señalan las principales funciones que deben desempeñarse por cada una de las personas que integran la estructura organizacional en una agencia de viajes en el departamento de ventas, así como las que tengan relación con dicho departamento.*

*Por último, en el capítulo cinco se maneja un caso práctico de la agencia Romy viajes, donde se señalan sus antecedentes, su organización, los objetivos y los principales servicios que brinda al público en general. Así mismo la aplicación de la auditoría al control interno del departamento de ventas*



*señalando el método aplicado para su evaluación y el informe que resulto del examen realizado a la agencia de viajes.*

*Espero que el presente trabajo cumpla con el propósito de demostrar que es posible llevar acabo un buen sistema de control interno, en particular en las agencias de viajes.*

# CAPÍTULO UNO

# AGENCIA DE VIAJES

## 1.1 BREVE HISTORIA

*El turismo como simple desplazamiento temporal del individuo ha existido desde épocas remotas, a principios del siglo XIX con la construcción de caminos, el perfeccionamiento de diversos medios de transporte, como locomotoras y barcos, se multiplicaron la cantidad de viajeros y se desarrolló el turismo. Pero realizado en forma ya organizada, teniendo como mediadora y organizadora a una agencia de viajes que se dedique exclusivamente a esta actividad, no se tiene noticias hasta mediados del siglo pasado, en que se dieron los siguientes acontecimientos:*

### EUROPA

*La historia de las agencias de viajes se remonta al siglo XIX, en un pequeño poblado inglés denominado Market y su protagonista principal era un tornero que perteneció aun grupo de abstemios, llamado Thomas Cook (1808-1892).*

*Se conjuntaron varios factores para que Cook se convirtiera en un agente viajero: el alto costo del desplazamiento, el reducido número de pasajeros y su amistad por el dueño de los ferrocarriles, que además era miembro del grupo de abstemios. En 1841, Cook propuso al dueño de los ferrocarriles transportar a todo el grupo antialcohólico, más de 500 personas, y obtuvo una reducción en el precio por boleto de ida y vuelta, a las ciudades de Loughborough y Leicester. Así se inició el desplazamiento turístico masivo y Cook se dedicó de lleno a esta actividad con fines de lucro.*

*En 1846, organiza el primer viaje colectivo a Escocia, donde Cook preparó un tour y traslado a 350 personas, con la participación de guías de turistas. Posteriormente, en 1851, en la primera exposición mundial realizada en Londres la mayoría de sus visitantes utilizaron los servicios de dicha agencia de viajes para cubrir las necesidades de transporte y alojamiento. Encontramos en 1856 el primer viaje colectivo a América, en 1866 a los Estados Unidos y en 1872 la primera vuelta al mundo, con un grupo de 9 personas, con una duración de 222 días.*

*Cook creó el cupón de hotel, que hoy se conoce como voucher y la circular note, actualmente traveler's check, el último documento fue aceptado por bancos, restaurantes, hoteles y casas comerciales.*

*Asimismo, en 1862, introdujo el viaje todo incluido que tuvo gran éxito. Sin embargo, la mayor aportación que hizo Cook al turismo y a las agencias de viajes fue la introducción del concepto excursión organizada, que hoy se conoce como paquete turístico, que permitió que un mayor número de personas tuvieran acceso a los viajes vacacionales.*

*Esta innovación pronto tuvo gran aceptación por lo que, en 1844, Henry Gaze, se convirtió en el principal adversario de Cook en el negocio de la organización de viajes y, a partir de entonces, la competencia se incrementó en toda Europa y Estados Unidos.*

*Con la muerte de Cook, su hijo quedó a cargo de la agencia de viajes y, para 1931, surgió la empresa Wagon-List-Cook, resultando de la fusión entre la empresa Cook e hijo y la empresa Wagon-List. Esta última se dedicaba a la comercialización de carros dormitorios y express, así como a la organización y venta de viajes. Con la unión de las dos compañías se amplió el radio de acción de ambas.*

## AMÉRICA

*American Express Company surgió en 1800, fundada por Henry Wells y que substituyó a la antigua Wells Fargo, la cual tenía un servicio de pony express en el oeste de Estados Unidos. Respecto a esta organización es interesante hacer notar que la money order de la American Express tuvo su origen en 1882 y que fue adoptada tanto por bancos como por las agencias de viajes, en reemplazo de la Circular Note, identificado como Traveler's Check (1891) utilizando actualmente.*

*Dicha compañía ofrece actualmente servicios como viajes, finanzas, seguros y tarjetas de crédito y cuenta con oficinas en todo el mundo, situación que la coloca como una de las más importantes empresas en la comercialización turística del mundo.*

*De 1900 a 1960 Wagon-List-Cook se asocia con el Banco de México y abre una sucursal en la Ciudad de México. El Director General fue Henry Badan de nacionalidad Suiza.*

*En 1960 su razón social era el nombre de Wagon List's Mexicana S.A.; y en 1977 cambia a su nombre comercial por el de Wagon List's Viajes.*

*Se observa entonces, que las compañías Thomas Cook y Son de Inglaterra, así como American Express de Estados Unidos, son las pioneras en la actividad de las agencias de viajes.*

*En todo el mundo se constituyeron organizaciones dedicadas a la comercialización de ofertas turísticas, motivo por el cual se fundó, en 1919, la Federación Universal de Asociaciones Nacionales de Agencias de Viajes (FIAV), cuya finalidad fue proteger los intereses de estas empresas; y en 1966 se substituyó por la Federación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes (FUAAV), que actualmente reúne a la mayoría de las Asociaciones de Agencias de Viajes.*

*También en 1928, surgió en Estados Unidos la actividad mayorista con la agencia de viajes Exprinter Travel Service, la cual preparó tours que fueron vendidos por sus filiales (agencia de viajes detallistas).*

*Para la década de 1950, las técnicas de mercadotecnia fueron puestas en marcha por las agencias de viajes, situación que originó un considerable incremento en la comercialización de los viajes turísticos.*

## 1.2 CONCEPTO

*Para Acerenza:*

*"Una agencia de viajes es: una empresa que se dedica a la realización de arreglos para viajes y a la venta de servicios sueltos, u organizados en forma de paquetes, en carácter de intermediario entre las empresas llamadas prestadoras de servicios y el usuario final, para fines turísticos, comerciales o de cualquier otra índole."*

*De la Torre dice:*

*"Una agencia de viajes es una empresa turística, que actúa como agente intermediario activo, entre sujetos de desplazamiento turístico y prestadores de servicios específicos con fines de lucro."*

*Por lo tanto, una agencia de viajes es una empresa turística intermediaria, ya que facilita el traslado y estancia del visitante en lugares diferentes a su residencia y, a su vez, obtiene un beneficio económico al preferir ciertos prestadores de servicios para suministrarlos. Esto se realiza a través de una persona que se llama agente de viajes.*

---

1 ACEREZA, MIGUEL ANGEL, AGENCIA DE VIAJES, ED. TRILLAS, MEXICO 1990

2 DE LA TORRE, FRANCISCO, ADMINISTRACION DE AGENCIA DE VIAJES, ED. CECSA, MEXICO 1987

*Agente de viajes es aquella persona que se encarga de proveer, dar a conocer y vender los servicios turísticos bajo una comisión, actúa como intermediario entre la oferta y la demanda turística y puede ser llamado Asesor de Viajes.*

*La agencia de viajes, es la única especialista que reúne los elementos turísticos necesarios, de acuerdo con los deseos del cliente o a las recomendaciones del mismo agente.*

*Durante mucho tiempo se consideró a las agencias de viajes como empresas de apoyo; sin embargo, con el desarrollo de sus funciones y la creación de nuevas actividades, han demostrado ser una parte fundamental para la comercialización del producto turístico a nivel local, regional, nacional e internacional. dicha importancia también radica en que son representantes de hoteles, líneas aéreas, restaurantes, arrendadoras de autos, etc., y por lo tanto generan un volumen elevado de ventas, al ofrecer toda una gama de servicios al cliente.*

*La Secretaría de Turismo alude a que el turismo representa gran importancia en aspectos de movilidad económica y social, pues promueve el desarrollo de la comunicación, la convivencia y el conocimiento de las culturas y tradiciones de los pueblos; todo lo anterior no se podría realizar sin contar con ayuda de intermediarios (agencia de viajes) que proporcionen: comodidad, agilidad y facilidad para suministrar los servicios turísticos, vinculación y acercamiento de los servicios turísticos con quien hace uso de éstos, elaboración y organización de paquetes turísticos y corrientes turísticas hacia sitios atractivos.*

### **1.3 OBJETIVOS**

*Las agencias de viajes cuentan con objetivos institucionales (lineamientos que no aparecen en los manuales y que son el punto al que se dirigen todas sus actividades) algunos de los cuales pueden ser:*

- Crear empleos.*
- Poner en circulación capitales ociosos.*
- Colaborar con el desarrollo socioeconómico y cultural de la población.*
- Importar divisas.*

*A su vez los objetivos institucionales dan origen a otros objetivos que las agencias de viajes deben seguir para permanecer en el mercado, éstas son:*

- Optimizar la calidad de información turística.*
- Maximizar el desplazamiento de corrientes turísticas a los centros receptores.*
- Optimizar los programas de comercialización de las empresas de turismo.*
- Promover y asesorar espectáculos turísticos como conferencias, ferias, exposiciones, etc.*
- Impulsar el crecimiento de centros receptores nacionales.*

*Los primeros tres objetivos son básicos para una agencia de viajes detallista, mientras que para una mayorista debe concluir todas las metas antes mencionadas.*

## **1.4 ELEMENTOS**

*Los elementos que deben manejar las agencias de viajes son:*

- El cliente, a través de una atención indiscriminada a cualquier persona.*
- Preparación del viaje, con un conocimiento amplio de los factores que integran el viaje organizado.*
- El recorrido, ya sea preparado o que el cliente lo elabore, con asesoría de una agencia de viajes.*

*El recorrido cuenta con los siguientes puntos como: el número de personas, la época del viaje, la duración del mismo, el itinerario del viaje, el medio de transporte, la calidad de los servicios, el precio de venta y los servicios adicionales (espectáculos, excursiones, ferias, conferencias, etc.). Con base en los datos anteriores se elabora el recorrido que comprende la fecha de salida, el medio de transporte (inicial, final, opcional), hora, lugar, traslado al alojamiento, categoría del hospedaje, tipo y características de comida, excursiones locales y traslado del hotel al punto de salida.*

*Como se puede observar, el recorrido debe ser representado en un mapa y contar con un amplio conocimiento de todos los servicios que incluye, además de contener el costo del viaje, éste puede variar dependiendo del tipo de agencia que lo suministra.*

*Asimismo, las agencias de viajes necesitan estar enteradas en cuanto a: informes geográficos, socioeconómicos, culturales, mapas diversos, folletos turísticos, manuales y guías aéreas, barcos,*

autobuses, ferrocarril, publicaciones especiales sobre excursiones, disposiciones de la Federación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes y la Internacional Air Transport Association (IATA), reglamentos internacionales y terminología actual.

## 1.5 CLASIFICACIÓN

La mayoría de los autores llegan a la misma conclusión de que se han establecido tres criterios para clasificar a las agencias de viajes, esto es, con base en la magnitud de operación, tipo de mercado y carácter administrativo.

### 1. MAGNITUD DE OPERACIÓN

#### A. MINORISTA O DETALLISTA

Son aquellas que su función básicamente es vender y/o reservar los servicios de los productores (hoteles, transporte aéreo y terrestre, alimentación, etc.); vender y/o reservar los paquetes elaborados por las agencias operadoras.

Esta agencia en relación con sus productores y operadores mayoristas, su utilidad la determinan por medio de una comisión sobre la venta. Es pequeña y opera con un mínimo de empleados, dedicadas a vender solo al menudeo y vende sus servicios turísticos en forma directa a los clientes.

#### CARACTERÍSTICAS

- El local suele estar ubicado en un lugar comercial.
- Casi no tiene una función creativa ni innovadora, ya que se limita a vender paquetes o excursiones elaboradas por mayoristas.
- Actúa como empresa intermediaria.
- Se considera una agencia comisionista, ya que vende directamente al público.
- Su estructura es muy sencilla.
- Vende servicios de los diferentes prestadores de servicios.
- En ocasiones no cuenta con boletaje y por lo tanto compra a mayoristas.
- Su contabilidad es llevada por un contador externo.
- Su número de puestos es reducido y variable.



- *Vende al público en general.*
- *Los puestos, funcionalmente, no están bien definidos.*
- *Maneja paquetes sencillos en épocas fuertes del año.*

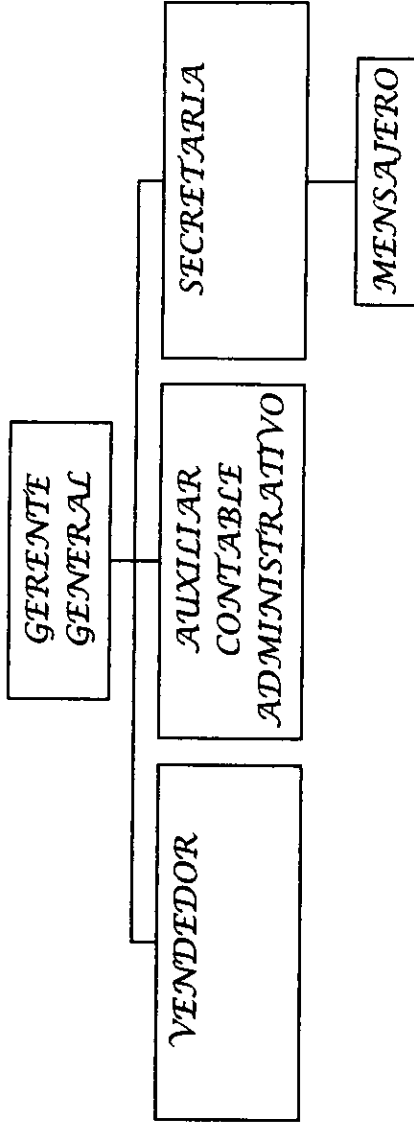
### **ORGANIZACIÓN**

*Para su mayor comprensión se expondrá a continuación, dos ejemplos de agencias de viajes minorista a través de sus organigramas respectivos. Ver figura 1 y 2.*

*En la agencia de viajes minorista tipo A, pueden existir dos áreas: ventas y boletajes, su contabilidad la realiza un contador externo y el auxiliar contable administrativo organiza y proporciona la información a los clientes. Su estructura es aproximadamente de 5 a 6 personas.*

# ORGANIGRAMA DE UNA AGENCIA DE VIAJES MINORISTA TIPO "A"

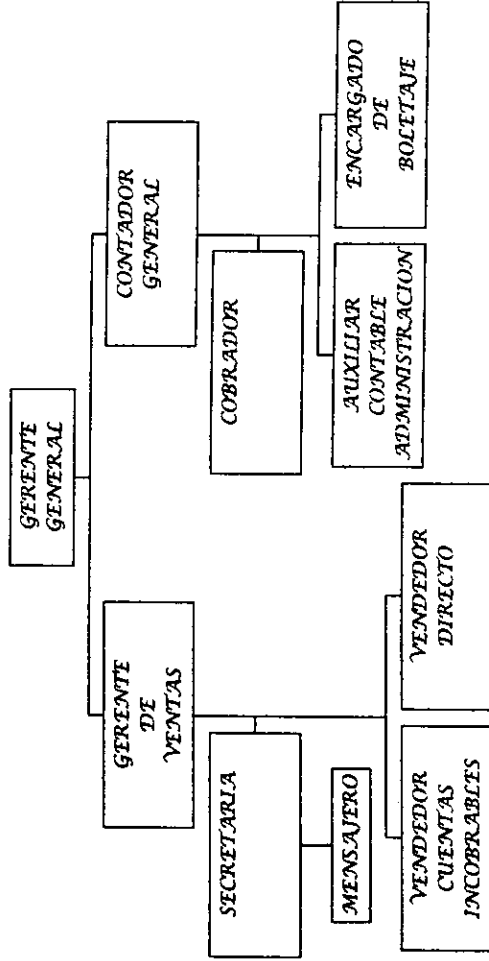
FIGURA I



FUENTE: SECRETARÍA DE TURISMO

# ORGANIGRAMA DE UNA AGENCIA DE VIAJES MINORISTA TIPO "B"

FIGURA 2



FUENTE: SECRETARÍA DE TURISMO

*En la variante de agencias de viajes minoristas, tipo B, se encuentra un contador interno, dos departamentos de ventas, un cobrador y un encargado de boletaje. Su estructura es aproximadamente de 7 a 11 personas.*

#### B. MAYORISTA

*Son aquellas que se dedican a vender un gran volumen de excursiones, boletos de avión, etc. Estas se encuentran divididas en departamentos con personal especializado.*

*A) De planta o fijo, son las personas que venden cualquier servicio o producto turístico de la propia agencia o de cualquier otra operadora y trabaja con un sueldo base.*

*B) De comisión o contactos son las personas que tienen su propia cartera de clientes y que solo perciben comisión sobre las ventas que ellos efectúan.*

*Esta empresa opera con una organización más especializada y cuenta según su volumen de operación, con sucursales para atender a un mayor número de público.*

#### CARACTERÍSTICAS

- Trabaja con una organización bien definida.*
- Cuenta con sucursales para atender a un mayor número de usuarios.*
- Vende al público en general y a las agencias minoristas.*
- A través de los prestadores de servicios obtiene tarifas más reducidas que las normales al elaborar los paquetes integrados.*
- Penetra al mercado por medio de las agencias detallistas, al controlar así sus ventas.*
- Manejan una extensa lista de paquetes que les proporcionan a las agencias pequeñas.*
- Ofrece programas de viajes prefabricados, viajes especiales, individuales o en grupo.*
- Representa a muchos prestadores de servicios turísticos en la venta de sus servicios a las agencias comisionistas.*
- Cuenta con áreas formales de ventas, administración, contabilidad, crédito y cobranza.*
- Cuenta con boletaje nacional e internacional.*
- Su personal de empleados es variable.*
- Existe una mayor especialización de funciones.*

- *Su estructura es grande.*
- *Tiene vendedores especializados por tipos de mercado (nacional, internacional y directos).*
- *Cuenta con personal de apoyo para los diferentes departamentos.*

## *ORGANIZACIÓN*

*La Secretaría de Turismo propone las siguientes estructuras que pueden llegar a adoptar las agencias de viajes mayoristas. Ver figura 3 y 4.*

*La agencia mayorista tipo A, maneja un elevado volumen de ventas. Su operación no requiere del área comercial, aunque en la empresa se realizan funciones propias de dichas áreas. Su estructura: es aproximadamente de 23 a 31 personal.*

*En la agencia de viajes mayorista, tipo B, debido a su tamaño las funciones deben especializarse, y tener responsables para cada área (gerentes), debido al volumen de ventas y operación que manejan. El área comercial forma parte de dicha estructura. Su estructura: es aproximadamente de 24 a 40 personas.*

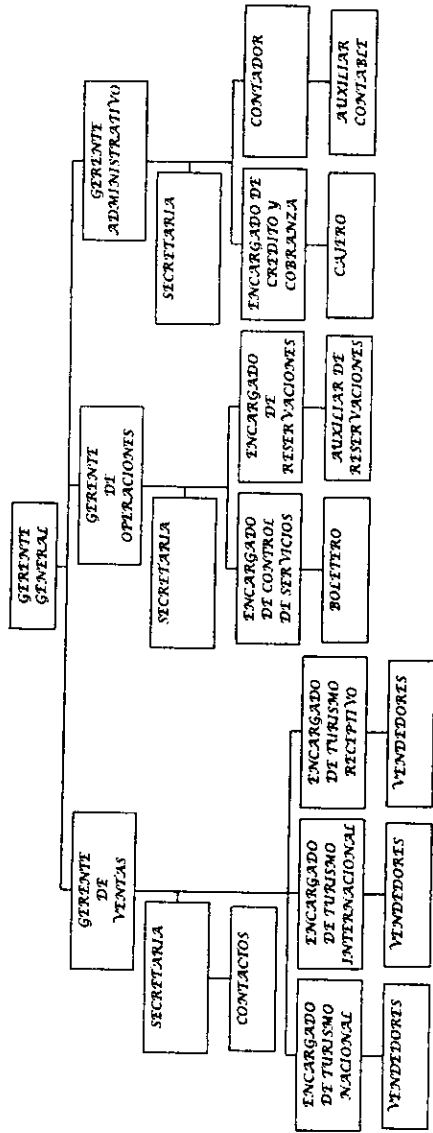
## *C. OPERADORAS (TOURS)*

*Se especializa en la venta de productos, no al usuario o consumidor final, sino a través de otras agencias. La operadora de viajes es una empresa que en combinación con los transportistas y servidores turísticos, o por disponer de equipo de transporte e instalaciones de hospedaje propias; organiza, opera y vende viajes a través de las agencias minoristas o detallistas.*

*Estas empresas al igual que las agencias mayoristas organizan paquetes turísticos. La diferencia sustancial, radica en que éstas cuentan en propiedad con parte del equipo e instalaciones para proporcionar los servicios de hospedaje y transportación. Estas empresas cuentan con su propio equipo e instalaciones para brindar, básicamente, los servicios de hospedaje y transportación; además elaboran paquetes turísticos que ofrecen a las agencias de viajes minoristas y mayoristas; pues no venden al público directamente.*

# ORGANIGRAMA DE UNA AGENCIA DE VIAJES MAYORISTAS TIPO "A"

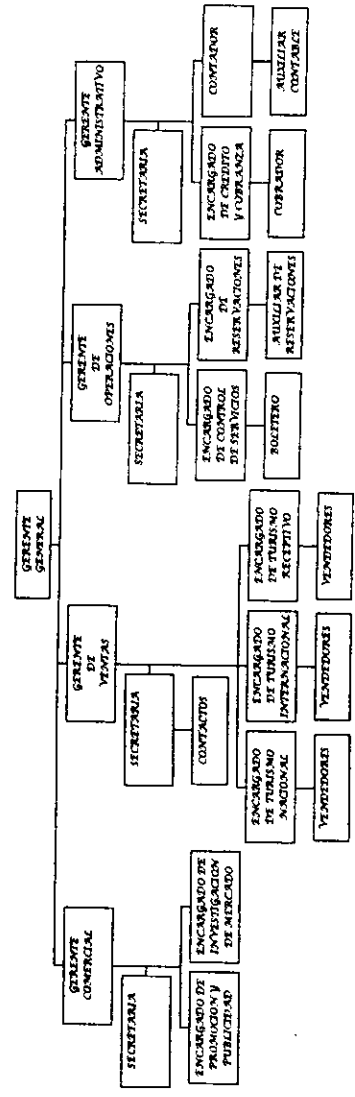
FIGURA 9



FUENTE: SECRETARÍA DE TURISMO

# ORGANIGRAMA DE UNA AGENCIA DE VIAJES MAYORISTA TIPO "B"

FIGURA 4



FUENTE: SECRETARÍA DE TURISMO

## CARACTERÍSTICAS

- Organizan paquetes turísticos al igual que las agencias mayoristas.
- Cuentan, en propiedad, con parte del equipo e instalaciones para proporcionar los servicios de hospedaje y transportación.
- Preparan sus propios viajes para grupos numerosos.
- Necesitan un número mayor de empleados.
- Venden paquetes a las agencias de viajes detallistas.
- Su clientela está formada por agencias de viajes en general.
- No tienen contacto con el público.
- Cuentan con tres áreas que son: dirección, ventas y operación.
- Venden en forma especializada por segmentos de mercado.
- Opera parcialmente sus servicios, para mayor control en su organización.
- Vende toda clase de servicios turísticos y organiza paquetes y excursiones propias.
- Cuenta con un departamento de boletaje y reservaciones exclusivas.
- Existe especialización de funciones.
- Tienen sucursales propias.
- Cuenta con personal de apoyo necesarios a los departamentos.
- Su estructura es mucho más grande, comparada con las otras agencias.

## ORGANIZACIÓN

Por ser una de las agencias más grandes en su estructura, la Secretaría de turismo la presenta como puede observarse en la figura 5.

Esta organización cuenta con un volumen de ventas y operación muy elevado, pero al no tener ventas directas al público, no existen personal para tal efecto.

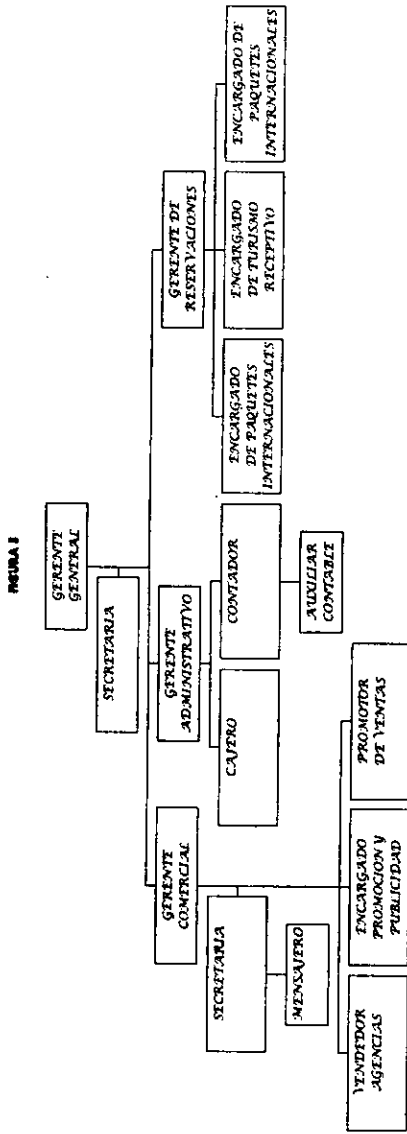
## 2. TIPO DE MERCADO

### LA AGENCIA DE TURISMO RECEPTIVO

Son las que organizan y manejan viajes y/o proporcionan ciertos servicios aislados a turistas extranjeros o nacionales, pero que residen fuera del territorio nacional, generando así divisas.



# ORGANIGRAMA DE UNA AGENCIA DE VIAJES OPERADORA



FUENTE: SECRETARÍA DE TURISMO

### B. AGENCIAS DE TURISMO EMISIVO

*Son aquellas que venden tanto servicios aislados como viajes generalmente por otra agencia del exterior, a turistas nacionales o extranjeros residentes en el país y que viajan fuera del territorio nacional.*

### C. AGENCIAS DE TURISMO NACIONAL

*Son las que promueven y venden servicios a nacionales o residentes en el país, dentro del territorio nacional.*

### D. AGENCIAS DE TURISMO RECEPTIVO Y DE EXPORTACIÓN

*Manejan simultáneamente viajes para turistas que entran y salen del país.*

## 3. CARÁCTER ADMINISTRATIVO

### A. AGENCIAS

*Son las empresas matrices.*

### B. SUBAGENCIAS

*Son las sucursales en el país o filiales en el extranjero.*

## 1.6 SERVICIOS BRINDADOS POR LAS AGENCIAS DE VIAJES

*El servicio turístico implica ofrecer una amplia gama de opciones al cliente, contar con todo tipo de hoteles, líneas aéreas, arrendadoras de autos, restaurantes, espectáculos, excursiones, etc., para poder cubrir las necesidades básicas del usuario, pero además de contar con una gran variedad de servicios necesita personal altamente calificado para brindar un servicio completo, esto es, dar a la venta elementos adicionales, ya que sea la cortesía, eficiencia, responsabilidad, entre otros, que marquen un estilo particular al ofrecer los servicios.*

*Los servicios brindados por las agencias de viajes son variados y dentro de ellos están:*

## 1. TIPOS DE VIAJES

*Hay diferentes tipos de viajes, los cuales pueden solicitar los usuarios y que toda agencia de viajes debe contemplar a los clientes, y son:*

### A. VIAJE SENCILLO

*Es un viaje de ida únicamente y puede o no tener escala.*

### B. VIAJE REDONDO

*Es un viaje de ida y vuelta donde el origen y el destino se encuentra en el mismo punto, además la ruta a cubrir debe ser la misma.*

### C. VIAJE DE CIRCUITO COMPLETO

*Comprende escalas de viaje antes de llegar al punto final.*

### D. VIAJE DE CIRCUITO INCOMPLETO

*Es esencialmente un viaje de circuito completo pero que incluye un tramo vía terrestre antes de llegar al destino. A este tipo de viaje se le conoce como open jaw, esto es, un viaje continuo en el cual el origen y destino son dos puntos diferentes.*

### E. VIAJES ORGANIZADOS NO TURÍSTICOS

*Visitas con carácter técnico o comercial, industrial, etc., que se da en el país o en el extranjero.*

### F. VIAJES DENTRO DE EL PAÍS PARA LA CLIENTELA LOCAL.

*Los recorridos están previamente elaborados a lugares atractivos de la nación.*

### G. VIAJES HACIA EL EXTRANJERO PARA LA CLIENTELA LOCAL

*Son en grupo o individuales, prefabricados y por lo general son de carácter especial, pues se dirigen al lugar con una finalidad deportiva, cultural, etc.*

## *H. VIAJES DENTRO DEL PAÍS PARA CLIENTELA EXTRANJERA*

*Son de corta duración, se realiza en grupo, son prefabricados y con salidas regulares.*

### *2. PAQUETES TURÍSTICOS*

*En México se manejan los siguientes paquetes turísticos:*

#### *A. VIAJE TODO PAGADO (VIP) Y VIAJE TODO INCLUIDO (VII)*

*Ambos paquetes comprenden cuatro días y tres noches en hoteles de gran turismo, transporte aéreo en viaje redondo, incluye traslado del aeropuerto al hotel y viceversa, algunos alimentos y en la mayoría excursiones a sitios atractivos que están cercanos al lugar visitado.*

*El beneficio de estos paquetes es que el cliente no adquiere los servicios por separados y por todos ellos se le da un solo precio. El VIP y VII son la base para toda agencia de viajes, pues es el principal producto que se trata de ofrecer al consumidor.*

#### *B. VIAJE CON HOTEL TODO PAGADO (VHP) Y VIAJE CON HOTEL INCLUIDO (VHI)*

*Están integrados por transporte aéreo en viaje redondo y hotel por cuatro días y tres noches, aunque los servicios son más económicos y por lo mismo de menor calidad.*

#### *C. VIAJE A LA MEDIDA (VAM)*

*Comprende tres días y dos noches, transporte aéreo y desayunos.*

#### *D. VIAJE TODO PAGADO ECONÓMICO (VIP-ECO)*

*Incluye lo mismo que un VIP con la diferencia de que todos los servicios son mucho más baratos que un VIP, pero de menor calidad.*

#### *E. VIP Y VII TRIANGULARES.*

*Este tipo de paquetes se presentan cuando algún pasajero está interesado en visitar dos ciudades cercanas incluidas dentro de el mismo paquete, se abarca el precio de todos los servicios terrestres en ambos sitios y únicamente se calcula la ida al primer punto y su regreso desde la segunda ciudad.*

### 3. SERVICIOS SEPARADOS

*Hay que recordar que las agencias de viajes, además de ofrecer paquetes turísticos, también pueden ofrecer servicios individuales, estos no son muy atractivos para la empresa, ya la comisión es baja en comparación con un servicio completo, pero necesita contemplarlo en los servicios que ofrece. Los servicios por separado que ofrece la agencia de viajes; entre los más importante se identifican:*

#### A. RESERVACIONES DE AVIÓN

*Es una de las actividades primordiales de las agencias de viajes. La venta se hacen a través de una tarjeta de reservaciones, dicha tarjeta debe contemplar espacios para anotar otros posibles servicios que el cliente puede llegar a solicitar o que el mismo vendedor sugiera al usuario.*

#### B. RESERVACIONES DE HOTEL

*Para este tipo de reservaciones el vendedor se encarga de pedir al hotel correspondiente la reservación; cuando el hotel se encuentra en otra ciudad y no hay oficinas filiales, las llamadas de larga distancia, se cargan a la cuenta del cliente, posteriormente se le entrega una copia de la reservación. Por otra parte el usuario puede dar un depósito en garantía o efectuar el pago total del servicio, en el primer caso se le entregara un bono que confirma el depósito para que le sea descontado del importe final de la factura. Cuando el cliente no paga total o parcialmente el servicio se representan las siguientes alternativas:*

- a) El hotel acepta la reservación y se espera la llegada del cliente por un determinado tiempo.*
- b) Se reserva la habitación por una noche y si el cliente no se presenta el costo se carga a la agencia de viajes o al usuario.*
- c) La agencia pide el número de cuenta de una tarjeta de crédito internacional, en caso de no presentarse el costo se carga a la tarjeta.*

*Para ambas reservaciones, la agencia de viajes necesita contar con la documentación apropiada para conservar un archivo de los clientes y los servicios que adquiere a fin de identificar posibles fallas al suministrar los servicios o identificar clientes potenciales. Además cuando se confirme la reservación al usuario es muy apropiado otorgar mapas, folletos y sugerencias de lugares, exposiciones y espectáculos.*

*Esta documentación adicional del sitio visitado da una buena imagen de la agencia y marca la diferencia de entre sus competidoras.*

### **C. OTROS ELEMENTOS**

*Para otro tipo de servicios resulta muy común utilizar formas para reservarlos. La técnica para manejar una venta, consiste, por lo general en tres partes:*

- a) Identificar las necesidades del cliente o sugerir algunos servicios.*
- b) Hacer las reservaciones con los proveedores de servicios.*
- c) Preparar y entregar al cliente la documentación y comprobantes necesarios.*

*Sin embargo para todos los servicios preparados se requiere contar con formas apropiadas para cada una y que todo quede establecido por escrito o cuando sea por teléfono anotar toda la información requerida para aclarar dudas o malos entendidos, tanto por parte del cliente como por parte del prestador de servicios.*

## **1.7 MARCO LEGAL**

*Las agencias de viajes se rigen por las disposiciones de la Ley Federal de Turismo y su reglamento.*

### **1. LEY FEDERAL DE TURISMO**

*En esta disposición e señala el concepto de prestadores de servicios turísticos en los siguientes artículos:*

*Para los efectos de esta Ley, se entenderá por:*

*"PRESTADOR DE SERVICIOS TURÍSTICOS: La persona física o moral que habitualmente proporcione, intermedie o contrate con el turista, la prestación de los servicios a que se refiere esta Ley (Art. 3).*

*Se consideran servicios turísticos, los prestadores a través de:*

*I. Hoteles, moteles, albergues y demás establecimientos de hospedaje, así como campamentos y paradores de casas rodantes que presten servicios a turistas;*

*II. Agencias, subagencias y operadoras de viajes;*

*III. Guías de turistas, de acuerdo con la clasificación prevista en las disposiciones reglamentarias;*

*IV. Restaurantes, cafeterías, bares, centros nocturnos y similares que se encuentren ubicados en hoteles, moteles, albergues, campamentos, paradores de casas rodantes a que se refiere la fracción I de este artículo, si como, en aeropuertos, terminales de autobuses, estación de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas; y*

*V. Empresas de sistemas de intercambio de servicios turísticos.<sup>3</sup>*

*"Los prestadores de servicios a que se refiere la fracción IV que no se encuentran ubicados en los lugares señalados, podrán solicitar su inscripción en el Registro Nacional de Turismo, siempre que cumplan con los requisitos que la Secretaría fije por medio de disposiciones generales (Art. 4)."*

*"La relación entre los prestadores de servicios turísticos y el turista se regirán por lo que las partes convengan, observándose la presente Ley y la Ley Federal de Protección al Consumidor. En la prestación de los servicios turísticos no habrá discriminación por razones de raza, sexo, credo político o religioso, nacionalidad o condición social (Art. 32)."*

*"Corresponde a la Secretaría expedir las normas oficiales mexicanas relacionadas con la prestación de los servicios turísticos, siempre que el contenido de las mismas no sea competencia de otra dependencia de la Administración Pública Federal. Dichas normas tendrán por finalidad establecer:*

*I. Las características y requisitos con que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos para proteger la seguridad física de los turistas;*

*II. Los requisitos que deban cumplir los convenios y contratos que celebren los prestadores de servicios turísticos y los turistas;*

*III. Las características de la información que los prestadores de servicios turísticos deban proporcionar a los turistas, especialmente en lo que refiere a promociones y ofertas; y*

*IV. Las garantías que, en su caso, deberán otorgar los prestadores de servicios a que se refieren las fracciones I, II y V del artículo 40. de la presente ley.*

*Las normas oficiales mexicanas a que se refiere este artículo que tengan por finalidad la protección al turista, e expedirán en los términos de la ley de la materia tomando en consideración las particularidades de la prestación del servicio.*

*La Secretaría participa en los comités consultivos nacionales de normalización en los que se elaboren normas que se puedan afectar la materia turística.<sup>3</sup>*

*"La calidad y la clasificación de los servicios turísticos serán materia exclusiva de normas mexicanas en los términos de la legislación aplicable (Art. 34).*

*Los prestadores de servicios turísticos deberán:*

*I. Anunciar ostensiblemente en los lugares de acceso al establecimiento sus precios y tarifas y los servicios que éstos incluyen;*

*II. Cuando se trate de la prestación del servicio de guías de turistas, informar su precio en el momento de la contratación con los usuarios;*

*III. Cumplir con los servicios, precios, tarifas y promociones, en los términos anunciados, ofrecidos o pactados; y*

*IV. Contar con los formatos foliados y de porte pagado para el sistema de quejas de turistas en los términos de la norma oficial mexicana respectiva (Art. 35).<sup>3</sup>*

*En su capítulo II se señala la inscripción al Registro Nacional de Turismo:*

*"Corresponde a la Secretaría la operación del Registro Nacional de Turismo, el que tiene por objeto la inscripción voluntaria de los prestadores de servicios turísticos.*

*Para obtener la inscripción en el registro, será necesario dar aviso por escrito a la Secretaría por cualquier medio que ésta determine y exclusivamente se requerirá señalar:*

*I. Nombre y domicilio de la persona física o moral que prestará el servicio;*

*II. Lugar y domicilio en que se presentarán los servicios;*

*III. La fecha de la apertura del establecimiento turístico;*

*IV. La clase de los servicios que se presentarán y la categoría conforme a la norma mexicana o internacional; y*

*V. La demás información que el prestador estime necesaria para fines de difusión.<sup>3</sup>*



*"Este Registro Nacional podrá ser consultado por las demás dependencias y entidades de la administración pública federal, estatal o municipal (Art. 36)." 3*

*"Los mencionados artículos involucran a las agencias de viajes como prestadores de servicios, acatándose a las normas, relaciones y su inscripción ante el Registro Nacional de Turismo, para que cumplan en el libre ejercicio de su actividad." 3*

## **2. REGLAMENTO DE LA LEY FEDERAL DE TURISMO**

*En dicho reglamento se enuncian a los prestadores de servicios turísticos en sus dos primeros artículos:*

*El presente ordenamiento tiene por objeto reglamentar la Ley Federal de Turismo y sus disposiciones serán aplicadas por el Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Turismo, a la que en lo sucesivo se le denominará la Secretaría.*

*"Este reglamento será de observancia general y obligatoria para los prestadores de servicios turísticos, nacionales y extranjeros, a que se refiere el artículo 4o. de la ley (Art. 1).*

*Para los efectos de la Ley y de este Reglamento, se entiende por:*

*I. Agencia de viajes: la empresa que contrata o actúa como intermediario en beneficio de un usuario respecto de los servicios a que se refiere el artículo 4o. de la Ley, así como cualquiera otro relacionado con el turismo;*

*II. Campamentos: la superficie al aire libre, delimitadas y acondicionadas, en las que puede instalarse equipo con el propósito de acampar;*

*III. Catálogo: el catálogo nacional turístico es el instrumento que permite a la Secretaría difundir y promover los destinos turísticos nacionales, los prestadores de servicios inscritos en los términos del artículo 21 de este Reglamento, así como los bienes y recursos naturales, organismos y facilidades que constituyan o puedan constituir factores para el desarrollo turístico;*

*IV. Comisión: la Comisión Ejecutiva de Turismo;*

*V. Empresa de sistemas de intercambio de servicios turísticos; las que se dedicaban a promover e intermediar al intercambio de períodos vacacionales en desarrollo turístico, entre los usuarios de los mismo;*

*VI. Establecimientos de alimentos y bebidas; se denominan con este género:*

a) Los restaurantes y cafeterías que se encuentran ubicados en hoteles, moteles, albergues, campamentos, paradores de casas rodantes, aeropuerto, terminales de autobuses, estaciones de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas, cuya actividad principal es la transformación y venta de alimentos para el consumo y que en forma accesoria, pueden extender bebidas alcohólicas al coqueo y presentar variedad o música;

b) Los bares, centros nocturnos, cabarets o similares que se encuentren ubicados en hoteles, moteles, albergues, campamentos, paradores de casas rodantes, aeropuertos, terminales de autobuses, estaciones de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas que, en su caso, cobran una cuota de admisión y presentan espectáculos o variedades; cuentan con orquesta, conjunto musical o música grabada y pistas de baile, y ofrece bebidas alcohólicas con servicios de alimentos opcional.

VII. Establecimiento de hospedaje; los inmuebles en los que se ofrece al público el servicio de alojamiento en habitación;

VIII. Guías de turista: las personas físicas que proporcionan al turista nacional o extranjero, orientación e información profesional sobre el patrimonio turístico, cultural y de atractivos relacionados con el turismo, así como servicios de asistencia;

XIII. Operadora turística de buceo; la persona física o moral que pone a disposición del usuario el equipo básico para llevar a cabo actividades subacuáticas y, en su caso, bajo la conducción de un guía especializado en materia;

XIV. Paquete turístico: la integración previa en un solo producto, de dos o más servicios turísticos o relacionados con éstos y que es ofrecido al público en general mediante impreso, o cualquier otro medio de difusión;

XV. Paradores de casas rodantes: las superficies al aire libre, delimitadas y acondicionadas, en las que puede instalarse equipo con el propósito de acampar, destinadas al establecimiento de vehículos y casa rodantes en las que se proporcionan servicios complementarios a éstos (Art. 2).<sup>4</sup>

*\*Una vez inscritos los prestadores de servicios turísticos en el Registro Nacional de Turismo, se favorecerán con el siguiente artículo del Reglamento.*

---

4 REGLAMENTO DE LA LEY FEDERAL DE TURISMO, ED. PORRÚA, MEXICO 1996

*Los prestadores de servicios turísticos que obtengan su inscripción en el Registro Nacional de Turismo tendrán los siguientes beneficios:*

- I. Ser incluidos en los catálogos, directos y guías que elabore la Secretaría;*
- II. Difundir la categoría que corresponda a la calidad de sus servicios conforme a la norma mexicana o internacional;*
- III. Participar en los programas de promoción y fomento coordinados por la Secretaría;*
- IV. Participar en los programas de capacitación turística que promueva o lleve a cabo la Secretaría, y*
- V. Recibir el apoyo institucional de la Secretaría, siempre que sea solicitado para el beneficio común del sector (Art. 24)."*

*En dicho reglamento, en su capítulo VIII señala exclusivamente lo que le concierne a las agencias de viajes, del cual se desprende primeramente, los tipos de agencias de viajes.*

*"Las agencias de viajes podrán operar en México bajo las siguientes modalidades:*

- I. Operadora mayorista,*
- II. Agencia de viajes minorista, o*
- III. Subagencia (Art. 29).*

*La agencia operadora mayorista tiene como actividad preponderante la integración de paquetes turísticos, los cuales son promocionados y comercializados por ellas mismas o por conducto de agencias de viajes minoristas."*<sup>4</sup>

*"Este tipo de agencias deberá integrar y publicar nuevamente, cuando menos dos paquetes turísticos, a efecto de que la Secretaría reconozca esta calidad (Art. 30)."*<sup>4</sup>

*"La agencia de viajes minorista es aquella que ofrece y vende al público consumidor paquetes turísticos integrados por la operadora mayorista; servicios de otros prestadores de servicios turísticos o relacionados con ellos; y, a solicitud expresa del cliente, integra dos o más servicios turísticos o relacionados con éstos en un solo producto*

*El agente de viajes minoristas para integrar paquetes turísticos, deberá dar aviso por escrito a la Secretaría, antes de iniciar su promoción y comercialización (Art. 31)."*<sup>4</sup>

*"La subagencia de viajes es la persona física o moral que ofrece y vende al público consumidor exclusivamente servicios turísticos relacionados con ellos (Art. 32)."*<sup>4</sup>

Otros artículos de interés para el funcionamiento de dichas agencias son los siguientes:

*"La agencia operadora mayorista, agencia de viajes minorista y la subagencia, podrán ejercer alguna otra actividad de intermediación propia de su naturaleza, de conformidad con las disposiciones legales aplicables y su propio objeto (Art. 33)."*<sup>4</sup>

*"Las agencias de viajes deberán dar aviso de inicio de operaciones a la Secretaría o a las dependencias u órganos estatales o municipales de turismo, dentro de los ocho días siguientes a que aquellas se inicien, en los formatos proporcionados por éstas (Art. 34)."*<sup>4</sup>

*"Los requisitos para iniciar operaciones u operar bajo cualquier de las modalidades a que se refiere el artículo 29 del presente Reglamento son los siguientes:*

I. *Contar con un ejecutivo que tenga conocimientos y experiencia para el desempeño de la actividad, según las modalidades conforme a las que opera la agencia de viajes, de acuerdo con los criterios que emita la Comisión Consultiva correspondiente, los cuales serán publicados en la Gaceta del Sector Turismo;*

II. *Contar con un local que tenga los elementos necesarios en mobiliario y material técnico, así como acreditar la propiedad o presentar el contrato que en su caso se tenga celebrado y que permita el uso de dicho local (Art. 35)."*<sup>4</sup>

*"Las agencias de viajes, al identificar en su promoción y comercialización deberán señalar con precisión la modalidad bajo la cual se encuentran organizadas (Art. 36)."*<sup>4</sup>

*"Las agencias de viajes, a efectos de poder llevar a cabo su labor de intermediación con otros prestadores de servicios turísticos, celebrarán convenios en los que se hagan constar dicha intermediación y los servicios que en ella se comprenden y en los que se consiguen los derechos y obligaciones de cada una de las partes, las bases de su operación, y su responsabilidad frente al turista.*

*Dichos convenios constarán por escrito. A falta de convenio expreso de intermediación, éste se acreditará con la existencia de papeletas de reservación, cupones de servicios, cupones de hoteles, fax o cartas selladas y firmadas por personas autorizadas (Art. 37)."*<sup>4</sup>

*"Se considera que ha sido celebrado el convenio de intermediación entre prestadores de servicios y las agencias de viajes, cuando los primeros se encuentran inscritos en sistemas de telerreservaciones que sean utilizados por agencias de viajes (Art. 38)."*

*"Los servicios turísticos que ofrecen las agencias de viajes a los turistas, deberán proporcionar condiciones y especificaciones, por lo cual el art. 39 del Reglamento de la Ley Federal de Turismo señala:*

*La agencia de viajes, al proporcionar y comercializar paquetes turísticos deberá hacer del conocimiento del turista lo siguiente:*

- I. Especificación de los servicios en su material publicitario, identificando al prestador;*
  - II. Precio total del paquete, los servicios que incluye el precio, período de su vigencia y condiciones bajo las cuales puede ser modificado;*
  - III. En su caso el número de personas que conformarán un grupo;*
  - IV. Duración del paquete o excursión;*
  - V. Condiciones de reservaciones y pagos;*
  - VI. Información necesaria para que el turista cumpla oportunamente con las regulaciones nacionales e internacionales;*
  - VII. Consecuencias de la cancelación por causa imputables tanto a la agencia de viajes o al prestador de servicios, como al cliente;*
  - VIII. La determinación de responsabilidades de la agencia en caso de incumplimiento del servicio pactado bajo las especializaciones estipuladas, en términos del convenio de intermediación a que se refieren los artículos 37 y 38 del Reglamento;*
  - IX. La existencia de la confirmación escrita de los servicios convenidos, y*
  - X. En su caso, el tipo de guía que prestará el servicio, así como el idioma utilizado.*
- Los agentes de viajes deberán tener a disposición del público en general, el precio o tarifa de los servicios y productos que ofrecen o comercialización (Art. 40)."*

*"Toda empresa que intermedie servicios turísticos o integre paquetes turísticos, deberá actuar como agencia de viajes y cumplir con las disposiciones de la Ley y del presente ordenamiento (Art. 43)."*

### 3. ORGANISMOS QUE COORDINAN LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

*A continuación se mencionan los organismos nacionales e internacionales más importantes que se encargan de dirigir las diferentes actividades turísticas:*

#### *A. NACIONALES*

##### *a) Secretaría de Turismo (SECTUR)*

*Se fundó en 1974, con el objetivo de elaborar, programar, coordinar, vigilar y fomentar la actividad turística en México. Dicha institución funciona en relación a los planes y programas económicos, a fin de incrementar la participación del sector turismo en la economía nacional.*

##### *b) Asociación Mexicana de Agencias de Viajes (AMAV)*

*Surge en 1945 y sus fines se enlistan a continuación:*

- Unir al mayor número de agencias de viajes de todo el país.*
- Fomentar la cooperación entre sus asociados.*
- Vigilar que se cumplan las normas de ética comercial.*
- Exhortar el deseo de viajar.*
- Impulsar el desarrollo del turismo nacional.*
- Combatir la competencia desleal entre sus miembros.*
- Proponer la creación o la reforma de las leyes, reglamentos, circulares o disposiciones que beneficien a sus participantes.*
- Intervenir en todos los asuntos que afecten al grupo.*
- Aplicar las medidas correctivas necesarias para el buen funcionamiento de la asociación.*
- Recabar fondos que le permitan seguir operando.*

##### *c) Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR)*

*Es un fideicomiso del Gobierno Federal que es administrado por Nacional Financiera; se constituye en 1974 y se ocupa de promover la inversión privada a zonas y proyectos turísticos de interés nacional y brinda apoyo económico a las compañías mexicanas dedicadas a esta actividad.*

*d) Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA)*

*Esta organización se creó en 1965 con el interés de unificar la administración, operación y conservación de todos los aeropuertos del país; algunos de sus objetivos son:*

- Coordinar los aeropuertos y servicios complementarios (arrendamientos, transporte terrestre de pasajeros)*
- Cooperar en forma activa, en el progreso del aerotransporte de la nación.*
- Otorgar un servicio de calidad a los usuarios.*

**B. INTERNACIONALES**

*a) International Air Transport Association (IATA)*

*La Asociación Internacional de Transporte Aéreo es un grupo mundial encaminado a fomentar el transporte aéreo en una forma segura y económica, estudiar los problemas relacionados a esta actividad, crear medios de colaboración entre las empresas de transporte aéreo y colaborar con organismos internacionales a fin de mejorar el servicio.*

*b) Federación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes (FUAAV)*

*Surgió en 1966, constituye la única Federación Mundial de Asociaciones de Agencias de Viajes; entre sus funciones más significativas, se encuentran las siguientes:*

- Integrar al mayor número de Asociaciones Nacionales.*
- Vigilar los intereses de las agencias asociadas.*
- Consolidar a nivel mundial el prestigio de esta actividad.*
- Actualizar las Asociaciones respecto a los avances que surjan, para brindar un mejor servicio.*
- Intervenir en los problemas que surgen entre sus miembros.*
- Fungir como consultora y asesora entre sus agremiados.*

*La FUAAV es un organismo que tiene gran influencia no solo entre las agencias de viajes a nivel mundial, tiene su sede en Nueva York e incluye a todas las agencias minoristas y mayoristas de Estados Unidos y Canadá, además de otras empresas dedicadas a la actividad turística como: aerolíneas, hoteles, instituciones gubernamentales y educativas, entre otras.*

#### *d) El Convenio de Varsovia*

*Formalizado en 1929, dicho convenio indica la responsabilidad que tiene el transportista y la línea aérea sobre la muerte o lesiones a los pasajeros, así como, por el retraso, daño o pérdida del equipaje y carga que traslade.*

#### *e) Organización de Aviación Civil Internacional (OACI)*

*Aparece en 1944 en la ciudad de Chicago, Estados Unidos es un organismo oficial de las Naciones Unidas. Esta institución se ocupa de:*

- Establecer una normatividad técnica por la que se rijan las líneas aéreas.*
- Fomentar las convenciones legales de interés, para los organismos de transporte aéreo.*
- Aumentar las libertades de uso del espacio aéreo internacional.*

## **CONCLUSIONES**

*Este capítulo es muy importante, ya que nos muestra todo el contorno de una agencias de viajes, desde como surgieron, el concepto, los elementos, etc. El como están constituidas y organizadas dichas agencias y que es necesario tener los conocimientos amplios de todos los servicios que pueden ofrecer, para que se desempeñen lo mejor posible en su actividades y obtener los beneficios tanto para los dueños de las organizaciones, como para el país. Como se ha podido apreciar, por lo expuesto anteriormente, es muy importante las actividades que las agencias de viajes desempeñan en México, ya que en el país cuenta con varios sitios de interés actual, recreativo, científico, etc., que influye en el crecimiento de la actividad turística, sin olvidar los beneficios que representa para la economía nacional, al incrementar la balanza comercial, por el aumento de divisas, así como la generación de empleos, tanto directos como indirectos que surgen a partir de dicha actividad.*



# CAPÍTULO DOS CONTROL INTERNO

## 2.1 CONCEPTO

*El Instituto Mexicano de Contadores Públicos lo define de la siguiente manera:*

*"El control interno comprende: el plan de organización con todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adopta en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a políticas prescritas por la dirección."*<sup>5</sup>

*Según John W. Cook y Gary M. Winkil:*

*"El control interno es el sistema interior de la compañía que está interpretado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados: 1) Para proteger los activos; 2) Obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos e informes operativos; 3) Promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía; 4) Comunicar las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas."*<sup>6</sup>

*El C.P. Joaquín Gómez Morfín dice:*

*"El control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio puede depender de estos elementos para obtener una información más segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa prescrita."*<sup>7</sup>

*Basándome en los anteriores conceptos, se formula el siguiente concepto:*

*El control interno consiste en un plan de organización entre la contabilidad, las funciones de los empleados y todos los métodos y procedimientos que coordinadamente adopta una empresa para proteger*

<sup>5</sup> I.M.C.P. A.C., NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA, MÉXICO 1997

<sup>6</sup> JOHN W. COOK Y GARY M. WINKIL, AUDITORÍA, 3ERA. EDICIÓN

*sus activos, para obtener información confiable y oportuna, promover la eficiencia operativa en todos los niveles y asegurar que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración.*

## **2.2 IMPORTANCIA**

*En la actualidad, un sinnúmero de organizaciones realizan un gran volumen de operaciones, mismas que la administración tiene que controlar. La administración es la responsable de: salvaguardar los activos a sea sus recursos, con la finalidad de prevenir y descubrir errores y fraudes, esto se logra, implantando y manteniendo un adecuado control interno.*

*El control interno, permitirá al auditor determinar su naturaleza, alcance y oportunidad de pruebas, con base en el análisis y evaluación de los procedimientos de control utilizados en el registro de las transacciones significativas de la entidad y sus principales operaciones; el auditor puede identificar errores, irregularidades o desviaciones dentro de los procedimientos de control, que influyan de tal manera en los estados financieros, por lo que deberán incluirse como una situación a informar dentro de la auditoría de estados financieros, y ser susceptible de corrección.*

*Sin embargo, la obligación del auditor en el desarrollo de su trabajo, no consiste en la identificación de errores, irregularidades, o desviaciones, sino de evaluar los sistemas de control interno y la repercusión del funcionamiento del mismo, en la información financiera, con el objeto de emitir una opinión profesional sobre los estados financieros de la entidad, siendo esto la importancia fundamental de la evaluación al control interno.*

*Todas las empresas públicas, privadas y mixtas -ya sean comerciales, industriales o financieras- es necesario que cuenten con un adecuado sistema de control interno para que puedan desarrollar satisfactoriamente todas las operaciones que realizan y por consecuencia poder confiar en la información de los resultados obtenidos, porque sobre éstos se van a basar los niveles más altos para tomar decisiones adecuadas a las necesidades de la organización.*

*Es importante contar con un sistema de control interno para disminuir la incidencia de errores, omisiones, fraudes, robos, pérdida de tiempo, etc.*

---

<sup>7</sup> C.P. JOAQUÍN GÓMEZ MORFÍN, EL CONTROL INTERNO EN LOS NEGOCIOS, ED. FONDO DE CULTURA ECONÓMICA

## 2.3 ELEMENTOS

*Los elementos del control interno son los medios de que nos valemos para alcanzar los objetivos o metas fijadas. Estos se agrupan en cuatro clasificaciones:*

- |                   |  |
|-------------------|--|
| 1. ORGANIZACIÓN   | <i>Dirección</i>                       |
|                   | <i>Coordinación</i>                    |
|                   | <i>División de labores</i>             |
|                   | <i>Asignación de responsabilidades</i> |
| 2. PROCEDIMIENTOS | <i>Planeación y Sistematización</i>    |
|                   | <i>Registros y Formas</i>              |
|                   | <i>Informes</i>                        |
| 3. PERSONAL       | <i>Entrenamiento</i>                   |
|                   | <i>Eficiencia</i>                      |
|                   | <i>Moralidad</i>                       |
|                   | <i>Retribución</i>                     |
| 4. SUPERVISIÓN    |  |

*Estos elementos no funcionan en forma independiente, sino complementándose unos a otros para el logro de resultados óptimos en la organización.*

### 1. ORGANIZACIÓN

*En ésta intervienen tres elementos del control interno que son:*

#### *A) DIRECCIÓN*

*Va a ser responsable de la toma de decisiones para el buen y correcto desarrollo de la empresa y de asumir la responsabilidad de la política general de la misma. Para esto se requiere del elemento humano*

competente; es decir, que posea aptitudes y habilidad para dirigir y mandar gente para desempeñar satisfactoriamente las labores que se deben realizar.

#### **B) COORDINACIÓN**

Con este elemento se busca adaptar las partes integrantes de una empresa a un todo homogéneo y armónico, de tal manera que se evite la invasión de funciones, mal interpretaciones y conflictos generados por la asignación de autoridad de manera que el esfuerzo desarrollado por una persona va a estar complementado por otra y así sucesivamente, y que la cooperación de cada miembro ayude a que se realice de manera más fácil y con más perfeccionamiento la culminación del objetivo deseado mediante el equilibrio de una exacta combinación de actividades, disminuyéndose las fallas y estableciendo claramente las actividades que va a realizar cada parte y con esto el ahorro del tiempo.

#### **C) DIVISIÓN DE LABORES**

Con este elemento se trata de definir claramente la independencia de las funciones de operación, custodia y registro porque ningún departamento debe tener acceso a los registros contables en que se controla su propia operación, éste es un principio básico del control interno.

Bajo este mismo principio el departamento de contabilidad no debe tener funciones de operación o de custodia, sino el registro de datos con sus autorizaciones y evidencias de controles aplicables, así como la prestación de informes y análisis que necesite la dirección para el desarrollo de sus actividades.

La división de labores pretende impedir que las personas que realicen ciertas operaciones puedan influir en la forma que ha de adoptar su registro o en la posesión de los bienes involucrados en la operación, bajo este principio una misma transacción debe pasar por diversas manos independientes entre sí para evitar esto.

#### **D) ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES**

Estas responsabilidades deben estar bien establecidas, es decir, que los nombramientos dentro de la organización, su jerarquía y la delegación de facultades de autorización sean congruentes con las responsabilidades asignadas, y el principio fundamental consiste en que no realice transacción alguna sin la comprobación de alguien autorizado para ello.

*En todo caso debe existir constancia de esta aprobación, con la posible excepción de las actividades rutinarias de menor importancia en que la aprobación pueda entenderse como táctica.*

## **2. PROCEDIMIENTOS**

*La existencia del control interno se demuestra sólo con una adecuada organización, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica mediante procedimientos que garanticen la solidez de la organización, es decir, a través de un procedimiento podemos desempeñar mejor las tareas ahorrando tiempo, dinero y esfuerzo, pero en algunas ocasiones éste se tiene que alterar por varios factores externos o por no funcionar adecuadamente.*

*En resumen, el procedimiento es el que va a señalar el camino a seguir para poder realizar un trabajo determinado, en la forma más sencilla y conveniente de acuerdo a las necesidades, y estos van a ser aplicables a trabajos que se repiten, que se ejecutan una y otra vez.*

### **A) PLANEACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN**

*Es necesario tener bien determinado paso a paso todos los procedimientos que se van a seguir, esto se puede lograr a través de un instructivo general o una serie de instructivos de las funciones de dirección y coordinación, la división de labores, el sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades. A estos instructivos se les denomina manuales de procedimientos y tienen por objeto asegurar el cumplimiento por parte del personal con las políticas de la organización, uniformar los procedimientos, reducir errores acortar el período de entrenamiento del personal y reducir o eliminar el número de órdenes verbales y de decisiones apresuradas.*

### **B) REGISTROS Y FORMAS**

*Por medio del registro de todas las operaciones que realiza la empresa, ya sea de activos, pasivos y cuentas de resultados, no podemos dar cuenta si el control interno implantado es adecuado a sus necesidades o si es necesario hacer modificaciones o aplicar variantes para que los resultados no arrojen un informe veraz y oportuno y realizar los procedimientos implantados por los directivos de acuerdo con los planes que se han propuesto alcanzar. Por ejemplo, las formas de colores, diseños y contenidos es una*

forma para facilitar la verificación de lo que se haya escrito en ella y así se logran procedimientos de control interno, tales como la aprobación o autorización de las transacciones realizadas, verificación aritmética, etc.

### C) INFORMES

El elemento más importante del control interno es la información interna. Esta debe realizarse en forma sencilla y concreta, es decir, deben tratar el asunto en los aspectos importantes y no informes largos y difíciles de entender, ya que únicamente sirven para informar sobre los hechos que han acontecido en un momento determinado.

Con estos informes los jefes de departamento pueden dar a conocer todos los acontecimientos habidos para que el personal de nivel superior pueda tener conocimiento de las situaciones dadas, ya sean favorables o desfavorables y así determinar las correcciones o modificaciones de los procedimientos implantados.

## 3. PERSONAL

Para mejorar el uso más eficiente y eficaz de los recursos con que cuenta un organismo es necesario contar con el personal idóneo y adecuado a las necesidades de éste, lográndose a través de una selección de personal que cumpla con requisitos mínimos, ya sea de preparación, conocimientos, experiencia, etc., para desempeñar un puesto en forma satisfactoria y así lograr el cumplimiento de los procedimientos establecidos de acuerdo con el sistema de control interno.

### A) ENTRENAMIENTO

Es necesario que se establezcan programas de entrenamiento del personal porque en general ninguna persona puede saber las especificaciones de las labores que debe desarrollar y por algún detalle que pase en alto o lo omita puede generar errores muy significativos.

Mientras que entrenando al personal éste va a tener conocimientos de cómo deben realizarse las operaciones y hacerlas en forma correcta, evitando o reduciendo la ineficiencia y el desperdicio y cumpliendo con el sistema de control interno implantado.

### **B) EFICIENCIA**

*Después del entrenamiento la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado a cada actividad.*

*El grado de eficiencia se va a medir en los resultados obtenidos, es decir, en el desarrollo y realización correcta de las labores asignadas y el interés del negocio por alentar y medir la eficiencia va a constituir un coadyuvante del control interno.*

### **C) MORALIDAD**

*Esta va a describir el nivel de actitudes favorables o no favorables de los empleados con relación a todos los aspectos de su trabajo el puesto, la compañía, sus actividades, las condiciones de trabajo, las relaciones con sus compañeros de trabajo, los supervisores, etc. La moralidad del personal es una de las columnas sobre las que descansa la estructura del control interno.*

*Por esto es necesario que el personal se sienta a gusto y esté estimulado a realizar mejor y bien su trabajo y pueda contribuir con opiniones o innovaciones al mejor funcionamiento de la organización.*

### **D) RETRIBUCIÓN**

*Es obvio que un personal bien retribuido va a estar estimulado a realizar mejor sus actividades con mayor esfuerzo, rapidez, desempeño; por eso es necesario crear también planes de incentivos, ya sea de puntualidad, asistencia, eventos, oportunidad para plantear sugerencias, problemas personales, etc., los cuales van a constituir elementos muy importantes del control interno.*

## **4. SUPERVISIÓN**

*Es muy importante que se realice la supervisión del control interno para que se cumpla con lo establecido, ya que aunque se tenga una buena organización y un sistema de control interno adecuado a las necesidades de la organización si no es desarrollado correctamente por el personal no va a servir de nada, por eso hay que supervisar periódicamente los diversos aspectos del control interno.*

*En las organizaciones de mayor importancia se puede realizar ésta mediante un auditor interno o un departamento de auditoría interna que actúe como vigilante constante del cumplimiento de la organización con los otros elementos del control como la organización, los procedimientos y el personal, además de vigilar la existencia constante del control interno.*



*La supervisión se puede ejercer en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados y en formas directa e indirecta.*

## 2.4 CLASIFICACIÓN

*El control interno se clasifica en:*

### 1. CONTROL INTERNO CONTABLE.

*El Instituto Mexicano de Contadores Públicos menciona que:*

*"El control interno contable comprende el plan de organización, procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos, así como la confiabilidad de los registros financieros. Consecuentemente tienen que estar diseñados para suministrar seguridad razonable y así lograr que:*

- Las operaciones se registren para preparar estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad o cualquier otro criterio aplicable a los estados financieros, y para mantener datos relativos a la custodia de los activos.*
- El acceso a los activos sólo se permite con autorización de la administración y/o de las autorizaciones correspondientes.*
- Los datos registrados relativos a la custodia de los activos son comparados con los activos existentes, durante intervalos razonables y se toman las medidas apropiadas con respecto a cualquier diferencia."<sup>8</sup>*

*En resumen, el control interno contable es el que se va a encargar de la organización, procedimientos y registros para una adecuada protección de los activos y confiabilidad de la información financiera para que esta información sea veraz, oportuna y confiable y se puede tomar decisiones adecuadas a las necesidades.*

<sup>8</sup> I.M.C.P. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS D AUDITORÍA, MÉXICO 1997

## 2. CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.

Para George R. Terry es:

*"El control es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo a lo planeado."*<sup>9</sup>

Joaquín Gómez Morfín señala:

*"El control como función y parte del proceso administrativo consiste en asegurarse de que las operaciones que se realizan se encuentran cumpliendo los planes y objetivos previamente determinados."*<sup>10</sup>

*En resumen, el control administrativo es el que está diseñado para hacer que la gente haga lo que debe llevar a cabo para satisfacer y cumplir con el objetivo determinado, porque el control es un medio para llegar a su fin. El control interno contable consiste en los métodos y procedimientos que se relaciona sobre todo con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos.*

## 2.5 OBJETIVOS

### 2.5.1 OBJETIVOS BÁSICOS

*Los objetivos básicos son:*

- 1.- Protección de activos de la entidad.*
- 2.- Obtención de información financiera veraz, oportuna y confiable.*
- 3.- Promover la eficiencia de operación en la entidad.*
- 4.- Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.*

*Los objetivos 1 y 2 cubren, como ya lo vimos en el punto anterior, el aspecto del control interno contable y los objetivos 3 y 4 se refieren a controles internos administrativos.*

<sup>9</sup> GEORGE R. TERRY, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN, ED. CECSA, MEXICO 1971

<sup>10</sup> JOAQUÍN GÓMEZ MORFÍN, LA ADMINISTRACIÓN MODERNA Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN, ED. DIANA.

### 1.- PROTECCIÓN DE ACTIVOS DE LA ENTIDAD.

Tomando en cuenta que los activos son recursos propios y ajenos con los que cuenta la empresa, estos deben ser protegidos, esto es el cuidado de los mismos. Para lograr la protección de los activos de la empresa, es necesario limitar su uso exclusivamente para la consecución de los fines establecidos por la administración, para ello, se debe limitar el acceso a los mismos, por medio de autorizaciones sólo a personal capacitado para su uso, esto con el fin de evitar malos manejos, fraudes, robos, etc., y de ésta manera asegurar el éxito de la empresa.

También se hace necesaria la protección física de los activos contra incendios, deterioro, etc., para que la empresa no se vea en dificultades financieras serias en caso de algún siniestro.

### 2.- OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN VERAZ, OPORTUNA Y CONFIABLE.

Un buen sistema de control interno contable, debe incluir la manera correcta de registrar las transacciones, afectando la entidad apropiada, en la cuenta apropiada y en el período en el que se lleva acabo la transacción evitando en el mayor grado posible la omisión de errores. Dicho registro de operaciones debe permitir la elaboración de estados financieros de acuerdo con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y mantener datos referentes a la custodia de los activos que sirvan de base para una correcta toma de decisiones.

### 3.- PROMOVER LA EFICIENCIA DE OPERACIÓN EN LA ENTIDAD.

El éxito de una empresa, depende en gran manera, de la calidad del trabajo de todas las personas involucradas. Para ello es esencial una buena selección y contratación de personal capacitado y calificado, al cual se le debe brindar el entrenamiento y retribución adecuados a su labor.

Se debe establecer normas de manera que varios trabajadores intervengan en distintas partes de una misma transacción para evitar que uno sólo tenga el conocimiento y manejo total de la misma y pueda cometer fraudes. Por ello todas las personas que trabajen debe estar capacitadas para ello, y se les deben proporcionar las retribuciones adecuadas además de incentivos para que realicen su trabajo en un ambiente de máximo rendimiento y conformidad. todo lo anterior debe llevarse a cabo bajo una supervisión adecuada.

4.- QUE LA EJECUCIÓN DE LAS OPERACIONES SE ADHIERA A LAS POLÍTICAS ESTABLECIDAS POR LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA.

Es responsabilidad de la administración el establecimiento de políticas encaminadas al logro de los objetivos de la empresa, asegurándose de que también existen las operaciones para su control y aplicación, las cuales deben estar plasmadas en los manuales de organización y deben comunicarse adecuada y oportunamente a todos los niveles.

### 2.5.2 OBJETIVOS GENERALES

Los objetivos generales de control interno que son aplicables a todos los sistemas y que sirven como base a su vez, para establecer o identificar los objetivos específicos de control interno por ciclos de transacciones, son:

- 1.- De Autorización.
- 2.- De Procesamiento y Clasificación de Transacciones.
- 3.- De Salvaguarda Física.
- 4.- De Verificación y Evaluación.

#### 1. DE AUTORIZACIÓN.

Todas las operaciones que se realizan en la entidad deben estar autorizadas por la administración de la misma.

Las autorizaciones deben de estar de acuerdo con los criterios establecidos por el nivel apropiado de la administración.

Las transacciones deben ser válidas para conocer y someterse a su aceptación.

Transacciones que reúnan los requisitos establecidos por la administración, deben reconocerse como tales y procesarse. los resultados de procesamiento de transacciones deben informarse oportunamente y estar respaldados en archivos.

## 2. DE PROCESAMIENTO Y CLASIFICACIÓN DE TRANSACCIONES.

*Las operaciones deben registrarse en forma correcta, para que la elaboración de los estados financieros sea de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados, y además mantener en archivos apropiados datos relativos a los activos sujetos a custodia.*

*Las transacciones deben clasificarse.*

*Las transacciones debe quedar registradas en el mismo periodo contable, cuidando aquellas que afecten a un mismo ciclo.*

## 3. DE SALVAGUARDA FÍSICA.

*El acceso a los activos solo debe permitirse con autorización de la administración.*

## 4. DE VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN

*El contenido de los informes y de las bases de datos y archivos deben ser verificados y evaluados periódicamente.*

*Todos los datos registrados relativos a los activos sujetos a custodia deben compararse periódicamente con los activos existentes a intervalos de tiempo razonable y tomar las medidas apropiadas respecto a las diferencias que existan.*

## 2.6 MÉTODOS PARA SU EVALUACIÓN

*No es posible que exista un método de evaluación que pudiera considerarse como idóneo para todo tipo de empresa, por lo tanto el criterio del auditor será el que le aconsejará cuál es el método que más se adopta a la empresa que va a examinar.*

*Existen tres métodos principales para registrar el examen del control interno en los papeles de trabajo:*

## 2.6.1 MÉTODO DESCRIPTIVO

*Este método consiste en que el auditor relacione en los papeles de trabajo diversas características del control interno, clasificados por actividades, departamentos, funcionarios y empleados o registros de contabilidad que intervienen en el sistema. Este método de evaluación deberá llevarse a cabo en las oficinas del cliente y siendo las personas directamente involucradas las que le proporcionen al auditor todos los datos necesarios para que éste se forme un juicio general del sistema.*

*El auditor deberá obtener evidencia de que lo mencionado se está llevando a cabo conforme lo dicho por los funcionarios o personas responsables.*

*Las ventajas de este método descriptivo o narrativo son:*

- a) Que se lleve un detalle de todos los procedimientos operativos.*
- b) Se conocerán en forma simplificada todos los elementos que intervienen en una operación o procedimiento.*

*Las desventajas son:*

- a) Podría resultar muy laborioso si el tamaño de la empresa es mediana o grande.*
- b) Por la cantidad de datos que el auditor deberá obtener, es muy factible que éste, no se de cuenta de situaciones que pudieran requerir atención especial.*

*Es indispensable que esta labor de análisis el auditor tenga perfecto conocimiento de los objetivos y del control interno, ya que de no ser así lógicamente no podrá llegar a resultados satisfactorios, y no podrá hacer una crítica constructiva, encaminada a un adecuado juicio del control interno existente o para mejorarlo.*

*Dentro del desarrollo del método es conveniente preparar notas relativas al estudio de la compañía, a manera de que cubran toda su revisión, estas notas estarán elaboradas basándose en el organigrama que contempla los diferentes departamentos que forma la organización de la empresa, con el fin de tener una mejor evidencia de los mismos.*

*Este método también podrá desarrollarse por medio de notas en las cuales sólo se hagan observaciones en lo referente a las deficiencias, en cuyo caso el auditor anotará claramente en sus papeles de trabajo que el control interno existente en las operaciones no cubiertas por sus notas, es el adecuado.*

*El método descriptivo es recomendable en el caso de auditorías iniciales, en virtud de que específicas constituye el medio más apreciado para compenetrarse de las operaciones que se desarrollarán en una empresa, llegando a tener un mejor conocimiento de ella, reflejándose en un mejor servicio para el cliente.*

## **2.6.2 MÉTODO GRÁFICO**

*Este método consiste en presentar objetivamente la organización del cliente y los procedimientos que tiene en vigor en sus varios departamentos o actividades, mediante el estudio de las gráficas se muestran las secuencias de procedimientos dentro de cada unidad de organización.*

*Para llevar a cabo el desarrollo de este método, será necesario contar con las gráficas relativas a; un plan de organización, ventas, cuentas por cobrar, ingresos, compras, desembolsos o nóminas, etc., tomando en cuenta que dichas gráficas deben prepararse detalladamente, para que de este modo muestren, no solamente sus departamentos y divisiones, sino que también aparezcan las funciones específicas y responsabilidades que tienen las personas encargadas de ellas.*

*Ventajas del método gráfico:*

*a) Por medio de una gráfica o diagrama de flujo se tiene plasmada toda una operación, contando con todos los pasos que sigue y con las personas que intervinieron en ella.*

*Desventajas del método gráfico:*

*a) En ocasiones no es posible el empleo de las gráficas tal y como las tiene preparadas la empresa, por lo tanto es necesario que sean formuladas atendiendo a las necesidades del auditor.*

*b) La falta de conocimiento en la elaboración de gráficas o el desconocimiento de los métodos gráficos por parte del auditor, puede repercutir en el tiempo desproporcionado que éste invierta al formularlos.*

*c) En caso de cambios en la organización de la empresa deberá elaborarse nuevas gráficas o hacer las modificaciones correspondientes, las cuales deberán ser cuidadosamente revisadas, lo cual traerá una probable pérdida de tiempo en esas revisiones posteriores.*

*El uso de este método resultará positivo cuando sea utilizado en combinación de otro método, con el objetivo de tener una idea más clara, precisa y concreta de la situación que guarda un sistema de control interno en una empresa auditada, ya que por sí solo este método, aunque si da una idea de control interno existente, puede inducir a cometer omisiones o faltas dentro de la auditoría.*

### **2.6.3 MÉTODO DE CUESTIONARIOS**

*Este procedimiento es el más frecuente usado por el auditor, consiste en la planteación de preguntas formuladas en tal forma que las contestaciones afirmativas indiquen un control interno eficiente, por corresponder a una norma de control interno considerada adecuada; por contra las negativas señalan las fallas en el control.*

*Generalmente los cuestionarios son adaptables a todo tipo de empresas por lo que deben ser preparados cuidadosamente, de tal manera que sea lo suficiente flexible, para lograr que sean aplicables en el mayor número de casos. En ese tipo de preguntas se tomará un cuestionario estándar, sin embargo habrá empresas que por sus características requieran la elaboración de un cuestionario individual, cuestionarios especiales. En cualquiera de los dos casos es evidente que la elección de la persona que deba contestar el cuestionario, generalmente sea determinada por las condiciones existentes en cada caso, ya que puede ser el contador, el auditor interno, o la persona que en opinión del contador público encargado de la auditoría, sea la más adecuada para dar respuestas.*

*Puede haber ocasiones en que no únicamente los funcionarios nombrados anteriormente sean los únicos que puedan contestar, sino funcionarios de más alta jerarquía, como son el contralor, sub-gerentes o hasta inclusive los propios gerentes, ya que en ocasiones pueden tener un profundo conocimiento de los detalles en el funcionamiento operativo de la empresa, por haber desarrollado funciones de menor responsabilidad antes de llegar a su puesto actual.*

*Una vez llevado a cabo la labor de contestar el cuestionario, tanto el auditor como sus ayudantes, podrán hacer las pruebas pertinentes para determinar si los métodos o prácticas incluidos en las respuestas son adecuados y si es así, ver que se estén llevando a cabo en la práctica.*



*Es conveniente que los cuestionarios se dividan en secciones principales, preferentemente en secciones o rubros análogos o los del programa de auditoría, esto facilitará la división del trabajo, entre el personal que labora en la auditoría, y se detectarán los problemas en determinadas áreas.*

*Deberá dejarse suficiente espacio entre pregunta y pregunta, para indicar de una manera razonablemente amplia la verificación a la corrección puede ser a base de observaciones a base de pruebas y el alcance de estas.*

*Es recomendable que el cuestionario sea firmado por las personas que intervinieron en las respuestas, así como la firma del auditor que efectuó la revisión final del sistema.*

*Ventajas del método por cuestionarios:*

*a) Generalmente el método por cuestionarios, tiene preguntas flexibles, para conocer la mayor parte de las características de un sistema de control interno, por lo que es adaptable para todas las empresas.*

*Será necesario elaborar cuestionarios de mayor alcance, cuando las características de la empresa así lo requiera.*

*b) Hay un gran ahorro de tiempo cuando el cuestionario es contestado por el contador de la empresa y además para labores futuras de la misma, ya que dicho cuestionario podrá servir para auditorías futuras con sólo ir actualizando las preguntas. Con respecto al ahorro del tiempo se verá en el transcurso de la auditoría, puesto que el auditor no necesitará dedicar toda su atención a determinados aspectos, pues éstos se los estará indicando el cuestionario, por lo que toda su atención estará enfocada a cerciorarse de que su estudio sea más completo y adecuado a las condiciones de la empresa.*

*c) Por la amplitud de las preguntas y su actualización de las mismas, éstas actuarán como regulador de cambios en el sistema de control, ya que puede dar lugar al descubrimiento de algún procedimiento discontinuado o alterado, lo que podría pasar inadvertido de no contar con el cuestionario.*

*d) El resultado de los cuestionarios mostrará al auditor las áreas que requieran una mayor atención.*

*Las desventajas de este cuestionario son:*

*a) Este método por cuestionario deberá ser aplicado por un auditor con basta experiencia, ya que de no ser así podría resultar deficiente este método.*

*Este método es recomendable por las ventajas descritas anteriormente, pues la amplitud de las áreas que pueden comprender, le darán al auditor una idea bastante clara y apegada al funcionamiento del sistema de control interno implantado en la empresa, bien sea que dicho sistema este correctamente planeado y vigilado, teniendo el auditor en este último caso que sugerir las mejoras correspondientes para que la empresa lleve a cabo mejor sus objetivos establecidos con anterioridad.*

*El auditor deberá conocer la correcta utilización de cada uno de los métodos de evaluación, ya que así podrá aplicar el más adecuado para llevar a cabo con éxito su estudio del control interno, del cual dependerá su opinión mas apegada a la verdad una vez que elaboré su dictamen sobre los estados financieros.*

## CONCLUSIONES

*Actualmente y debido al incremento que han tenido las empresas en cuanto a la cantidad de socios, accionistas y empleados que las integran con los cuales se mantiene un una relación de trabajo y que al mismo tiempo les interesa la buena marcha del negocio.*

*La importancia de tener un sistema de control interno efectivo en esta época de inflación incontenible en un empresa, se de interés general, ya que sin un sistema bien implantado y sin los procedimientos adecuados dichas empresas vendrían a menos e inclusive llegaría al grado de la quiebra total.*

*El control interno es la implantación de un sistema contable y un plan administrativo que tiene como objetivos; la obtención de información financiera veraz, suficiente y oportuna, evitar malos manejos de los activos, incrementar la eficiencia de las operaciones y en general, asegurar a la administración de la empresa que se cumple con las políticas establecidas previamente, para el logro de los objetivos propuestos.*

*Es importante precisar que un buen control interno dará a los directivos de la empresa una visión clara y precisa de todos los elementos requeridos para que ellos a su vez tomen decisiones oportunas y confiables que les permitan hacer crecer a la empresa que administran. No solo la implantación del sistema de control se van a obtener los beneficios esperados, es necesario ejercer una continua vigilancia*

*sobre el mismo, observando se está cumpliendo con los objetivos para los cuales fue creado aplicando en su defecto, medidas correctivas que aseguren la obtención de resultados óptimos.*

*El control interno es importante para todas las empresas ya que se encuentra estructurado por las políticas y procedimientos que cada empresa debe llevar a cabo para lograr sus metas propuestas.*

**CAPÍTULO TRES**  
**EL CONTROL INTERNO**  
**EN EL**  
**DEPARTAMENTO**  
**DE VENTAS**

### 3.1 DEPARTAMENTO DE VENTAS

*Una vez que se han definido los conceptos básicos del control interno y de las agencias de viajes, voy a proceder al estudio y desarrollo de las funciones del departamento de ventas ya que este es el tema principal de este trabajo de investigación.*

*En lo que respecta ya a los ingresos de una agencia de viajes, debe decirse que éstos están constituidos, básicamente, por las comisiones percibidas por la venta de los servicios de los distintos prestadores de servicios (transportistas, hoteleros, rentadores de automóviles, etc.)*

#### 3.1.1 FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA

*En relación con los organigramas expuestos anteriormente en el capítulo 1 (figura 1,2,3,4 y 5), en el cual nos habla de la estructura organizacional de una agencia de viajes, se presentarán las funciones principales de los encargados o los que participan en una agencia de viajes en el departamento de ventas y los que tengan estrecha relación con dicho departamento.*

##### 1.- DIRECCIÓN GENERAL

- a) Dirigir y coordinar el trabajo de las diferentes direcciones.*
- b) Cerciorarse de que la asamblea de accionistas esté totalmente informada sobre los diversos negocios de la compañía.*
- c) Cuida de la ejecución de las decisiones de la asamblea de accionistas.*
- d) Cuida el desarrollo de las políticas, procedimientos y programas para el cumplimiento las políticas generales.*
- e) Determina los objetivos generales de la compañía.*
- f) Desarrolla y recomienda a la asamblea de accionistas los planes a largo alcance compatible con los objetivos generales.*
- g) Dispone la utilización óptima de los administradores en toda la compañía, cuidando de que la empresa esté integrada con funcionarios competentes, de que se les de autoridad y de que sean remunerados de acuerdo con sus responsabilidades.*

- h) Cuidar de que se definan y comprendan las limitaciones apropiadas de autoridad de acuerdo con la política.*
- i) Sujetos a la asamblea de accionistas, autoriza nombramientos, ascensos, retiros y despidos de los funcionarios de la compañía.*
- j) Cuida de que en la compañía se desarrollen y mantengan estructuras adecuadas de sueldos.*
- k) Autoriza y ejecuta aquellos contratos y compromisos que sean requeridos por los estatutos, asamblea de accionistas y políticas.*

## **2.- DIRECCIÓN COMERCIAL**

- a) Del aspecto publicitario y promocional de todos los servicios.*
- b) Dictar normas y políticas de trabajo.*
- c) Coordinar adecuadamente las relaciones entre las gerencias que la forman.*
- d) Coordinar relaciones de esta dirección con el área administrativa y de operación.*
- e) Fijar políticas de ventas.*
- f) Estar informado de los desarrollos de los competidores.*
- g) Estudia tipo de clientes o nivel de precios básicos de excursiones programadas.*
- h) Revisa y modifica si es necesario y da la aprobación inicial a los presupuestos para la división de ventas.*
- i) Estudia, desarrolla y estimula la aplicación de programas de incentivos de ventas para incrementar las utilidades.*
- j) Analiza y consulta con sus gerentes respecto a los métodos de distribución y servicios especiales a los clientes.*
- k) Estimula y coordina a las ventas con otras agencias a modo de desarrollar el intercambio de servicios turísticos.*
- l) Supervisa a los subordinados en la ejecución de los deberes y responsabilidades asignados.*

## **3.- DIRECCIÓN DE OPERACIÓN**

- a) Es la encargada de proporcionar los servicios a los clientes de excursiones programadas.*
- b) Ver que éstos se desarrollen adecuadamente de acuerdo con las condiciones generales.*

- c) Resolver los problemas que se les presenten a las excursiones en operación.
- d) Desarrollar la dirección de la programación de fechas, claves adecuadas, para la captación de turismo.
- e) Mantener una supervisión para asegurar los precios de las excursiones.
- f) Coordinar los nuevos desarrollos en innovaciones de programación de excursiones que lleven al mejoramiento del servicio.
- g) Hacer estudios de fechas de vacaciones, temporadas turísticas, días festivos, etc.
- h) Dar el visto bueno del precio de excursión de acuerdo a los datos obtenidos y que deben apegarse a lo estipulados por la Secretaría de Turismo.
- i) Supervisar las reservaciones.

#### 4.- GERENCIA DE RECURSOS FINANCIEROS

- a) Control de las cuentas bancarias.
- b) Formular las políticas financieras.
- c) Plantear y ejecutar los programas financieros y llevar acabo el control en sueldos.
- d) Desarrollar, dirigir y establecer las responsabilidades de los puestos que depende de él.
- e) Cuidar de que se establezcan y mantengan métodos de contabilidad y procedimientos adecuados para controlar y evaluar las necesidades financieras de la empresa.
- f) Evaluar los desembolsos de capital propuesto.
- g) Dar aviso bueno a todas las salidas de dinero por concepto de gastos, adquisiciones, etc., en conjunto con el contralor.
- h) Establecer un programa adecuado de seguros para la compañía.
- i) Ser responsable de la determinación de las obligaciones expansivas y de la presentación oportuna de las declaraciones de impuestos.
- j) Supervisar y autorizar los créditos y el cobro de los mismos.

#### 5.- GERENCIA DE RECURSOS MATERIALES

- a) Se encarga de todas aquellas actividades que faciliten el flujo ininterrumpido de materiales y servicios administrativos requeridos por la gerencia de operación.

- b) Tiene la responsabilidad de seleccionar prestadores de servicios.
- c) Asegura la buena actuación del proveedor (prestador de servicio) en lo que se refiere a la rápida entrega de materiales y a una calidad aceptable.

#### 6.- GERENCIA DE VENTAS NACIONALES

- a) Estar al día de los paquetes de la competencia.
- b) Dar precios competitivos a los clientes de la compañía.
- c) Establecer los objetivos y políticas conjuntamente con el director de ventas.
- d) Cuidar de que las agencias de provincia cuente con la folletería necesaria.
- e) Coordinar con los promotores, las convenciones para dar a conocer un nuevo paquete nacional de la compañía.
- f) Coordinarse con el gerente de ventas Internacionales, para no interferirse o duplicar una labor en los departamentos de personal con los que tienen relaciones.

#### 7.- GERENCIA DE VENTAS INTERNACIONALES

- a) Introducir en el mercado los paquetes turísticos internacionales con los que cuenta la Agencia para abarcar la atracción de mercados extranjeros.
- b) Dar precios competitivos en los paquetes nacionales a las agencias mayoristas extranjeras.
- c) Vigilar que se les proporcionen los servicios contratados a los nacionales en el extranjero.
- d) Asesoría en los paquetes internacionales de otras agencias a los clientes de la compañía.
- e) Vigilar que el personal a su mando lleve a cabo los programas y políticas de venta establecidos.
- f) Coordinar con los promotores de convenciones, para dar a conocer los nuevos paquetes turísticos de la compañía.

#### 8.- GERENCIA DE PUBLICIDAD

- a) Coordinarse con el departamento de ventas y operación para establecer el programa de publicidad.
- b) Trabajar para el logro de mejores resultados en la publicidad y aumento de ventas.



- c) Recomendar aquellos cambios de servicios turísticos que puedan mantener o ensanchar la venta en general de la compañía.*
- d) Recomendar el uso y revisión de los resultados de la agencia publicitaria.*
- e) Asegurar continuos estudios de posibles mercados nuevos.*
- f) Proporcionar al departamento de ventas a tiempo, los folletos y boletines turísticos.*

#### **9.- GERENCIA DE CONTRATACIÓN Y RESERVAÇÃO**

- a) Contratar servicios de hoteles, restaurantes, transportes y coordinar las reservaciones de los diferentes servicios para proporcionar al cliente una excursión sin problemas.*
- b) Programar las excursiones de acuerdo a las políticas y objetivos de la empresa.*
- c) Supervisar directamente el tipo de servicios que estén proporcionando los prestadores de servicios.*
- d) Estudiar perfectamente la ruta de las excursiones programadas en lo que se refiere a los atractivos turísticos.*
- e) Supervisar que los guías contratados tengan la capacidad suficiente para dirigir y servir al grupo.*
- f) Realizar las contrataciones anuales de preferencia con el año natural o bien el 15 de diciembre de cada año como se acostumbra.*
- g) Realizar contratos iguales con líneas aéreas, transbordadores, ferrocarriles y transportes de autobuses.*

#### **10.- GERENCIA DE TRAFICO**

- a) Controlar la disponibilidad de lugares en excursiones programadas.*
- b) Llevar estadísticas de lugares vendidos, cancelados, excursiones extras y especiales.*
- c) Proporcionar a la dirección de ventas lista de lugares disponibles de cada una de las excursiones programadas.*
- d) Supervisar que se atiendan correctamente las reservaciones que origina el departamento de Ventas.*

e) *Proporcionar al departamento de despacho de grupos, listados de pasajeros y acomodo de los mismos.*

11.- *DEPARTAMENTO DE CONTRALORÍA*

- a) *Las funciones de registro, contabilidad y costos.*
- b) *Las de supervisión y auditoría interna.*
- c) *Las de análisis financiero.*
- d) *Dirigir el desarrollo y funcionamiento de aquellos sistemas de información estadística general de la compañía.*
- e) *Cuida de que todas aquellas actividades de auditoría interna, estén dirigidas y coordinadas con las otras funciones de los otros departamentos.*
- f) *Cuidar de que los impuestos se preparen en forma adecuada y sean presentados a tiempo en las oficinas receptoras.*

12.- *DEPARTAMENTO DE TESORERÍA*

- a) *Es responsable del desarrollo y dirección de la operación de las políticas y procedimientos planes y programas que rigen todos los asuntos financieros de la agencia.*
- b) *Recomienda la elección y utilización de depositario.*
- c) *Dirige el funcionamiento en lo que se refiere a la concesión de créditos y el cobro de las cuentas.*
- d) *Cuida de que se mantengan fondos suficientes para cumplir con las obligaciones presentes y futuras.*
- e) *Recomienda la autorización de firmas y expide cheques por las cantidades fijadas por el director general.*

13.- *DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES.*

- a) *Conocer perfectamente los proveedores para saber adquirir los artículos al menor precio posible y con la mejor calidad.*
- b) *Obtener las más favorables condiciones de pago.*

- c) Tener criterio suficiente para tomar decisiones en los casos de que un artículo esté agotado y comprar un sustituto.*
- d) Ver que los artículos comprados reúnan el mínimo de calidad.*
- e) Revisar constantemente las existencias de artículos.*
- f) Estar al día con los nuevos productos que salgan al mercado y que den a la empresa una mayor imagen y eficiencia.*

#### *14.- DEPARTAMENTO DE VENTAS DIRECTAS*

- a) Se encarga de la venta de servicios a las personas que recurren a la agencia directamente (ya sea personalmente o telefónico).*
- b) De las ventas que celebren los contactos de la agencia.*

#### *15.- DEPARTAMENTO DE VENTAS AGENCIAS*

- a) Atender todos los asuntos que tengan la agencia con las agencias comisionistas.*
- b) La promoción y reservación y venta de lugares.*
- c) Promoción de los servicios que ofrece la agencia (presentaciones, desayunos, visitas personales, etc.).*
- d) Formulación de itinerarios para épocas adecuadas.*
- e) Proporcionar el material suficiente como son: boletines, folletos para atender debidamente a sus clientes.*
- f) Pagar buenas comisiones en relación a su actuación con la empresa.*
- g) Mantener constante contacto con todas las agencias comisionistas.*

#### *16.- DEPARTAMENTO DE TURISMO RECEPTIVO*

- a) Coordinar transportes que se les proporcionarán a los turistas en el país.*
- b) Checar con el departamento de operación las reservaciones, para los grupos a recibir a turistas individuales.*
- c) Supervisar que se proporcione guía en el idioma requerido según sea la nacionalidad del turista.*

- d) Incrementar la venta de paquetes en el extranjero.
- e) Ver que esté coordinada la operación con el departamento de tráfico.
- f) Debe tener un control adecuado de las agencias extranjeras con las que se trabaja.

#### 17.- DEPARTAMENTO DE TURISMO DE EXPORTACIÓN

- a) Tener en conocimiento a los agentes y al cliente de los paquetes internacionales que se tienen programadas hacia el extranjero por la agencia.
- b) Dar al público un paquete internacional con servicios que merecen a precio justo y competitivo.
- c) Captar el mayor grado del turismo de salida hacia el extranjero.
- d) Proporcionar a las agencias competitivas o comisionistas los paquetes internacionales en folletos y boletines así como hacer convenciones para explicar una nueva excursión.
- e) Proporcionar viajes de familiarización a los agentes de otras compañías que vendan un cierto porcentaje de clientes en cada excursión.

#### 18.- DEPARTAMENTO DE RESERVACIONES

- a) Reservar en los diferentes servicios como son líneas aéreas, restaurantes, hoteles, transbordadores, etc., las excursiones programadas.
- b) Se reservarán con un año de anticipación los servicios a ocupar como hoteles, restaurantes, líneas aéreas y a ocupar los lugares y habitaciones probables a ocupar.
- c) Se enviarán las papeletas respectivas para las reservaciones.
- d) Se recabará la confirmación del prestador del servicio.
- e) Días antes de la salida de la excursión, se realizará la confirmación de los lugares a ocupar por medio del telex, telegramas o telefónicamente.

#### 19.- DEPARTAMENTO DE DESPACHO DE GRUPOS

- a) Proporcionar toda la documentación respectiva y gastos al guía para que este pueda cumplir con el recorrido de determinada excursión.

b) Proporcionar al grupo al salir la documentación respectiva como son boletos de avión, cupones de hoteles, papeletas de reservación con la confirmación del prestador de servicios, e itinerarios.

c) Elaborar los cupones de hoteles de grupo, así como enviar copia al departamento de Costos, para su elaboración.

d) Revisar los gastos efectuados por los guías por concepto de entradas a museos, zonas arqueológicas, traslados, pago de propinas, etc.

e) Analizar el reporte de viaje que los turistas proporcionan al terminar su excursión, para así poder chequear cómo fue la atención proporcionada por parte de los prestadores de servicios y si estuvo de acuerdo a lo establecido en el contrato.

#### 20.- DEPARTAMENTO DE CONTROL DE GRUPOS AÉREOS

a) Llevar el control de los lugares disponibles en excursiones aéreas y cancelaciones reportando a la gerencia de tráfico.

b) Proporcionar a reservaciones un listado de pasajeros para la reconfirmación de vuelos.

c) Llevar estadísticas de estas excursiones para proporcionarlas a la gerencia de tráfico.

d) Proporcionar listados a la Gerencia de ventas de los lugares disponibles.

e) Checar pasajeros que no han liquidado para turnarlos a los vendedores para que se llamen a sus clientes.

#### 21.- DEPARTAMENTO DE CONTROL DE GRUPOS TERRESTRES

a) Proporcionar a la gerencia de ventas listados de los lugares disponibles conforme a los asientos de los autobuses no ocupados.

b) Llevar estadísticas de las excursiones efectivas y canceladas.

c) Checar que ningún pasajero salga sin pago total, notificar a la gerencia de ventas la fecha límite de cobro para que los vendedores se comuniquen con sus clientes.

d) Proporcionar al departamento de publicidad relación de las excursiones que necesiten promoción.

## 22.- CONTABILIDAD

- a) Llevar acabo las políticas, sistemas y programas de contabilidad establecidos, así como proporcionar y desarrollar informes necesarios y especiales que solicite la dirección de finanzas y contraloría.
- b) Supervisar que los movimientos contables se lleven a cabo con las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados.
- c) Revisar que la codificación sea adecuada al tipo de operación que realiza.
- d) Revisar el cálculo de impuestos, así como su pago se haga a tiempo.
- e) Checar que los pagos a líneas aéreas se realicen a tiempo.
- f) Proporcionar estados financieros a más tardar 10 días después de terminado el mes.

## 23.- AUDITORIA INTERNA

- a) Revisión de las operaciones de la empresa tanto financiera, operacional y administrativa, proporcionando informes de acuerdo a lo que solicite contraloría.
- b) Revisión de las cuentas de balance y resultados periódicamente.
- c) Revisar si las operaciones que realiza la empresa llevan las firmas requeridas.
- d) Archivar adecuadamente los papeles de trabajo de las auditorías realizadas.

## 24.- CRÉDITO Y COBRANZAS

- a) Establecer políticas y procedimientos de créditos a sus clientes.
- b) Determinar los montos mínimos y máximos de crédito.
- c) Las condiciones y plazos para cubrir los créditos.
- d) Autorizar créditos, bonificaciones, etc., a clientes, dentro de las políticas y normas fijadas al respecto, y cancelar en su caso los otorgados.
- e) Cuida de que se cobre oportunamente a clientes y deudores, utilizando para ellos, el control de vencimientos de deudores elaborado por el contador.
- f) Cuida de que se realice adecuadamente la facturación que va a ser presentada a los clientes, para el cobro de la venta de servicios efectuados.

### 3.1.2 MEDIOS DE PUBLICIDAD

Existen varios medios de publicidad que se pueden utilizar para tener más público y que la agencia de viajes pueda permanecer en el mercado, así lograr lo siguiente:

- a) Incrementar o mantener las ventas de manera inmediata.
- b) Introducir al mercado un nuevo servicio turístico.
- c) Incrementar, mantener o introducir la buena imagen y opinión de la agencia de viajes.

Los dos primeros incisos son de típicos, se aplican por ejemplo, en las llamadas temporadas bajas, el tercer inciso es de tipo conceptual o institucional y es utilizado para que la imagen, la tradición, la seriedad y experiencia se mantenga o se mejore en los clientes y en el mercado general.

La Secretaría de Turismo propone tres tipos de publicidad para las agencias de viajes:

#### A. PUBLICIDAD MASIVA

Es aquella donde el patrocinador paga para su identificación. Se realiza en medios de comunicación masivos e impersonales como son: televisión, radio, prensa, etc.

#### B. PUBLICIDAD DIRECTA

Tiene una orientación más personal y en consecuencia, menos masiva. Se realiza a través de medios directos de difusión como el correo, las exposiciones, demostraciones y reuniones.

#### C. PUBLICIDAD NO CONTROLADA

Se fundamenta específicamente en la experiencia y opinión obtenida por el cliente en su relación cotidiana con la agencia de viajes. De esta manera se origina su difusión por medio de la recomendación y de la expresión libre de opiniones sobre la agencia, ya que positivas o negativas afectan su imagen y, en consecuencia sus ventas y posición en el mercado. Las recomendaciones del cliente las expande al grupo de amistades, al trabajo, es decir, en su ámbito de influencia personal.

*Las agencias de viajes pueden utilizar al máximo las técnicas de ventas. Entendiendo como tal, a todas aquellas acciones que llevan acabo con objeto de estimular la compra en los puntos de venta, a fin de obtener el mayor de los beneficios posible del local y sus escaparates, integrándolos al esfuerzo conjunto que debe realizar durante sus operaciones de venta en mercado.*

*Los lugares del local y escaparates que se pueden utilizar para llevar acabo la exposición al público de los diferentes servicios que prestan las agencias de viajes son:*

- Las vidrieras masivas que se emplean para dar la impresión al público, de precios bajos y de amplia selección de destinos turísticos.*
- Las vidrieras para ocasiones especiales que se emplean para promocionar los programas ofrecidos para los periodos vacacionales y eventos especiales. En este caso, los productos por exhibir no sólo tienen que ayudar a "recordar" o llamar la "atención" del público sobre las vacaciones o el evento de que se trate, sino que tiene también que "atraerlo" y "estimularlo" a entrar en el local de la agencia, a fin de que los vendedores puedan completar la acción de ventas.*
- Las vidrieras para ofertas especiales, se emplean para exhibir las ofertas especiales (productos rebajados), o bien aquellos productos especificos sobre los cuales la agencia desea llevar a cabo un esfuerzo particular de ventas.*

### **3.2 CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.**

#### **3.2.1 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS**

*Los procedimientos son planes que describen detalladamente la secuencia cronológica de los pasos que deben seguirse para ejecutar ciertas acciones de la manera más eficiente; sirven de guía de acción, más que de pensamiento y detallan la forma exacta en la que una cierta actividad debe cumplirse.*



Los procedimientos generalmente tienden a establecer rutinas que presentan la mejor manera de hacer las cosas, desde el punto de vista del tiempo, esfuerzo y costo. En las organizaciones es necesario determinar los procedimientos que en conjunto faciliten la consecución de los objetivos deseados.

Un procedimiento puede ser particular para una actividad, sección, departamento o área funcional de la organización, pero puede también pasar secuencialmente por distintas partes y niveles; la vital importancia de los procedimientos hace necesario que se manejen por escrito y de ser posible en forma gráfica, que sean revisados periódicamente para evitar procedimientos obsoletos.

En una agencia de viajes al igual que en cualquier otra empresa, existen diferentes tipos de procedimientos generales y específicos. Pasaré a describir las principales funciones más importantes de una agencia de viajes.

#### **A) PROGRAMACIÓN Y AUTORIZACIÓN DE EXCURSIONES.**

Para llevar acabo correctamente las funciones es necesario que se conozca perfectamente el área turística, hay que hacer estudios que determinen la formulación de excursiones programadas; inicialmente se recorre la ruta para sacar conclusiones e iniciar los siguientes estudios:

- De hoteles y restaurantes que se encuentren en la ruta programada, que sus precios sean económicos, que tengan buen servicio y atención, ver que éstos llenen los requisitos mínimos de calidad para que la excursión sea un éxito.
- Estudiar las líneas de comunicación que se pueden utilizar en el desarrollo de la excursión, ver si existen rutas alternas en el caso de que por causa de fuerza mayor sean bloqueadas las rutas escogidas, que los caminos sean razonablemente buenos, que den seguridad a los viajeros, etc.
- Estudiar qué medios de comunicación existen, conocer sus precios, conocer el día y hora de salida de transbordadores, ferrocarriles, aviones y demás medios de transporte que se utilicen.
- Estudios de fechas de vacaciones, temporadas turísticas, días festivos, etc., coordinar con esas fechas las salidas de las excursiones.

- *Estudiar perfectamente la ruta para conocer los atractivos turísticos con que se cuenta como playas, ruinas arqueológicas, la flora y la fauna, etc.*

*Una vez efectuado lo anterior se procede a formular un presupuesto basado en los datos obtenidos, terminando el presupuesto se hace un análisis crítico del mismo, si es aprobado se solicita ante la Secretaría de Turismo la autorización de la excursión.*

#### **B) CONTRATACIÓN Y CONFIRMACIÓN DE HOTELES Y RESTAURANTES.**

*Un representante del departamento de reservaciones viajará a todos los lugares a donde se realicen las excursiones para celebrar un contrato con los hoteles y restaurantes, en cada uno de ellos se efectúan juntas para determinar las condiciones del contrato, como los precios netos, la duración del mismo, qué plan de servicios se va a contratar, comisiones en la venta de individuales, plazos de cancelación, propinas, cocktails, etc., aprobado lo anterior se firman los contratos.*

*Una vez efectuada la contratación se procede a enviar las papeletas de reservación a los diversos hoteles, en las papeletas específicas el nombre del grupo, las fechas de entrada y salida, la hora aproximada de llegada, el hotel nos regresa tantos de la papeleta firmada y sellada, entonces se considera ya confirmado el hotel, éstas se vacían en una libreta de reservaciones (ahí se anotan todas las excursiones), un tanto de la papeleta se remitió a operación para que ahí lo anexen con el folder de la excursión y se le entregue al conductor para que éste en caso de problemas con el hotel le muestre la reservación confirmada.*

#### **C) CONTRATACIÓN Y CONFIRMACIÓN DE LÍNEAS AÉREAS.**

*Cada año las líneas aéreas celebran un contrato con las agencias de viajes de los servicios que van a prestar y sobre qué condiciones van a ser éstos, se discute básicamente cuantos lugares podemos reservar en los vuelos de las líneas aéreas, para cubrir las necesidades de nuestras excursiones que las utilizan según nuestro programa planeado.*

*Para efectuar las reservaciones en las líneas aéreas se procede a realizar un bloqueo anual por medio de una carta, la que es presentada a la línea aérea, en ella se anota el número de vuelo, los espacios deseados, la fecha de vuelo, etc., la línea aérea nos regresa un tanto sellado y procede a*

anotar en la computadora los lugares reservados y a la vez nos fija un plazo para la reconfirmación de dichos lugares, ya que de no reconfirmar en el plazo estipulado, estas reservaciones quedan automáticamente canceladas.

**D) VENTA DE BOLETOS DE EXCURSIONES TERRESTRES.**

El cliente solicita un viaje, el vendedor recurre a control por información, confirmando que hay lugar formula una solicitud de reservación en la que se anotan los datos del cliente, el nombre de la excursión, la fecha, el número de lugar, enviando el original a control y quedándose con una copia. Posteriormente solicitando un recibo a caja y lo llena, al cliente se le entrega el original en el momento de pagar, la primera copia se remite al archivo general de recibos, la segunda copia se remite a contabilidad para su registro junto con el depósito del banco al día siguiente, la última copia se remite a control para que junto con la solicitud de reservación se anote en el tarjetón, cuando se llega la fecha de salida, control mandará las listas, gafetes, etc., a despacho de grupos, quien procede a hacer la confirmación de servicios, y hacer las listas de acomodo de los cupones.

**E) VENTA DE BOLETOS DE AVIÓN NACIONAL INDIVIDUAL.**

El cliente solicita y compra un boleto de avión, el vendedor procede a llenar una forma de solicitud de reservación y se comunica a la línea aérea para confirmar lugares, una vez confirmado, pasa la reservación al Departamento de Tráfico para hacer boletos, checar la tarifa, el vuelo y horario, el vendedor solicita una factura y la formula, ésta tiene cinco tantos, el original se le entrega al cliente en el momento de pagar, la primera copia la remite a contabilidad junto con el depósito del banco al día siguiente, la segunda se remite al archivo de control, la tercera al control general de facturas y la última se le entrega al vendedor, al mismo tiempo Tráfico procede a formular el boleto, el original se le entrega al cliente, después de haber pagado con el cupón de auditor se formula el reporte, que es quincenal y lo remite a contabilidad junto con el cupón de agencia. Contabilidad lo revisa y ordena la formulación del cheque, hecho el cheque se manda pagar a la línea aérea, por último la póliza-cheque junto con los comprobantes, es remitida a Contabilidad para su registro.

#### F) VENTA DE BOLETOS DE AVIÓN NACIONAL DE GRUPOS

El cliente solicita un lugar en la excursión nacional, el vendedor verifica con el Departamento de Control que existan lugares, confirmando esto, solicita en caja una factura y la formula, el original se lo entrega al cliente en el momento de pagar, la primera copia se remite al Departamento de Contabilidad junto con el depósito del banco al día siguiente, la segunda copia es remitida a Control quien procede a anotar en el tarjetón los datos del cliente bloqueando el lugar, la tercera se remite al archivo general de recibos, la cuarta se le entrega al vendedor. Diez días antes de la salida de la excursión. Control confirma con el cliente la salida, con 24 horas de anticipación a la salida, Control pasa el tarjetón a Tráfico para que proceda a formular los boletos, el primer tanto se le entrega a despacho de grupos para que éste en el momento de abordar el avión se le entregue al cliente con el cupón de auditor Tráfico formula el reporte y lo envía a Contabilidad junto con el cupón para que verifique y se proceda a formular la orden de cheque, formulando el cheque se manda pagar a la línea aérea en su fecha, el duplicado del cheque (cheque póliza) es enviado a Contabilidad con sus comprobantes para su registro.

#### G) VENTA DE BOLETOS DE AVIÓN INTERNACIONAL INDIVIDUAL.

Llega el cliente a comprar su boleto, el vendedor formula una forma de reservación, inmediatamente checa con la línea aérea si hay lugar, confirmado, pasa la reservación a Tráfico para hacer el boleto, Tráfico revisa la tarifa, el horario y el vuelo, al mismo tiempo el vendedor solicita una factura y la llena en base al boleto formulado, el recibo se hace en 5 tantos, el original del recibo se entrega al cliente en el momento de pagar, la primera copia es remitida al Departamento de Contabilidad junto con el depósito del banco al día siguiente, la segunda va para el archivo de Control, la tercera va al archivo de recibos y por último la cuarta se le entrega al vendedor; por otro lado, Tráfico en el momento de formular el boleto le entrega al cliente el original, con el cupón de auditor, Tráfico formula un reporte y lo envía al banco correspondiente para su revisión, a los 15 días el banco regresa una relación factura a Tráfico, éste remite a Contabilidad la relación factura junto con el cupón de Agencia, contabilidad revisa que esté correcto y formula la orden de pago, enviando ésta junto con la relación factura a la caja para que se haga el cheque respectivo, el cheque formulado se manda pagar al banco en su fecha límite.

Caja una vez pagado remite el duplicado de la póliza-cheque con su comprobación para que ésta pueda registrarla.

#### H) VENTA DE BOLETOS DE AVIÓN INTERNACIONAL DE GRUPOS.

El cliente llega y solicita comprar una excursión, el vendedor se informa para saber si hay lugares, confirmando esto pasan el nombre del cliente reservando un lugar, el vendedor solicita una factura a caja y la llena, el original se lo entrega al cliente en el momento de pagar, la primera copia es remitida a Contabilidad por la caja al día siguiente junto con el depósito bancario, la segunda copia es remitida para que se archive en control, la tercera se envía al control general de facturas y por último la cuarta copia se le entrega al vendedor. Formulada esto, lo manda a Tráfico para que se proceda a hacer el boleto verificando nuevamente tarifa, horario y vuelo, correcto esto solicita al vendedor el número de factura con que se hizo el pago y procede a entregarle el boleto al vendedor quien lo entrega al cliente, previamente lo desprende del cupón de auditor para formular un reporte que se manda al Banco, quien regresa en 15 días una relación factura, remite esta relación factura a Contabilidad junto con el cupón de Agencia que también desprendió previamente, contabilidad verifica la corrección y procede a ordenar el cheque respectivo, el original es entregado al Banco correspondiente en su fecha de pago, la póliza-cheque junto con sus comprobantes es remitida a Contabilidad para su registro.

#### I) VENTA DE BOLETOS DE AVIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL CON TARJETAS DE CRÉDITO.

El cliente solicita comprar un boleto de avión, el vendedor se comunica con la línea aérea solicitando lugar y autorización de la tarjeta de crédito, confirmando esto, hace una reservación y la manda a Tráfico para que éste formule el boleto y el pagaré (de la tarjeta de crédito), al mismo tiempo el vendedor solicita una factura y la llena y lo regresa, Tráfico envía también el pagaré y el boleto a la caja, de los tantos del recibo el original es entregado al cliente, la segunda copia al archivo de control, la tercera al archivo general de facturas y la última, se le entrega al vendedor, al día siguiente caja manda el pagaré junto con la primera copia a Tráfico para que ésta verifique si está correcto todo,

*Tráfico regresa nuevamente la factura a caja y ésta lo remite a Contabilidad, Tráfico manda el pagare junto con el cupón de auditor y un reporte a la línea aérea (en caso de vuelos internacionales), una vez recibido por la línea aérea regresa dos tantos a la Agencia, una va al archivo y la otra la anexa al reporte de ventas y siguiendo el proceso normal de las ventas de boletos de avión.*

*En el caso de ventas de boletos de avión nacional con tarjetas de crédito, se sigue un proceso similar, cambiando únicamente la forma por la de Transmital y en vez de transitarse ante el banco, se opera directamente con la línea aérea.*

### **J) FORMA PARA RESERVACIÓN DE PASAJES**

*Se formula cada vez que se vende un boleto de avión nacional e internacional, una vez confirmada la reservación con la línea aérea, el vendedor procede a llenarla con original y copia, el original es remitido al Departamento de Tráfico para que formule el boleto y se lo entregue al cliente, la copia se pasa a la sección de reservaciones de pasaje para que este lo conserve, los datos que contiene son los siguientes:*

- Nombre del vendedor*
- Lugar donde se entregará*
- Fecha y hora de formulación*
- Nombre(s) de la(s) persona(s) que va(n) a viajar*
- Nombre de la compañía, si viaja por conducto de alguna*
- El nombre de la persona que solicitó el servicio*
- El teléfono*
- La dirección del cliente*
- Indicar si se trata de boleto de adulto o menor y el número de cada uno de ellos*
- De donde a donde es el vuelo*
- Que tarifa tiene*
- Fecha del vuelo*
- Que compañía aérea se utiliza*
- Número de vuelo*
- Clase de servicio*

- *A qué hora sale y a qué hora llega*
- *Quien confirmó por parte de la línea aérea y su fecha.*

#### *K) FORMA DE RESERVACIÓN DE HOTELES*

*Esta forma sirve para reservar lugar en los hoteles de los cuales tenemos representación o servicios, consta de original y tres copias, el original se remite al hotel, en el cual el cliente solicitó servicios cuando está en esta ciudad, en los casos de hoteles foráneos a su representante, la primera copia es para el cliente, la segunda copia es para el archivo de la agencia y la última copia es para el archivo general de reservaciones. Ver anexo 1.*

*Los datos que deben contener son los siguientes:*

- *Fecha de la operación*
- *Nombre*
- *Dirección del hotel*
- *El servicio contratado (sencillo, doble, plan americano, etc.)*
- *La fecha de llegada y la fecha de salida*
- *Las horas aproximadas de llegada y salida*
- *A nombre de quien es la reservación*
- *Por cuenta de quién es la reservación*
- *El precio unitario de la misma*
- *El importe del depósito pagado (generalmente es el primer día de estancia)*
- *El plan que se contrata*
- *Existe un espacio de observaciones en el que se anotan todas aquellas dudas que por su importancia deben ser conocidos*
- *Y por último el nombre del vendedor que solicitó la reservación, sello de la empresa y la firma y sello del hotel o su representante que confirmo la reservación.*

### 3.2.2 OBJETIVOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO APLICABLES AL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Como ya señale los objetivos generales del control interno y que efecto tienen cada uno de ellos en una organización (en el capítulo 2), a continuación señalare algunos objetivos generales del control interno aplicables al departamento de ventas de una agencia de viajes, basándome en las Normas y Procedimientos de Auditoría:

#### A) OBJETIVOS DE AUTORIZACIÓN

- Los clientes deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
- Los precios y condiciones de los paquetes y servicios que otorga la agencia de viajes a los clientes deben autorizarse de acuerdo a las políticas adecuadas establecidas por la administración.
- Los procedimientos del proceso de ventas deben estar de acuerdo con políticas adecuadas establecidas por la administración.
- Los créditos, bonificaciones, etc., a clientes deben estar autorizados por el Depto. de Crédito y Cobranzas.
- La Dirección de operaciones es la encargada de autorizar:
  - Los precios de excursiones, paquetes turísticos, etc., el cual deberá apearse a lo estipulado por la Secretaría de Turismo.
  - Las reservaciones de grupo.
  - La Gerencia de Contratación y Reservación debe autorizar.
  - A los guías, que tengan la capacidad suficiente para dirigir y servir al grupo.
  - La ruta de las excursiones.
  - El tipo de servicio que proporcionen los prestadores de servicios (líneas aéreas, hoteles, etc.)



#### **B) OBJETIVOS DE PROCESAMIENTO Y CLASIFICACIÓN**

- *Deben requerirse las solicitudes de reservaciones antes de proporcionar los servicios.*
- *Solo deben aprobarse aquellos servicios a los clientes que se ajusten a políticas adecuadas establecidas por el Director General.*
- *Las facturas deben prepararse correcta e informarse correcta y oportunamente.*
- *Las facturas deben prepararse correcta y oportunamente.*
- *Debe controlarse el efectivo cobrado desde su recepción, hasta su depósito.*
- *Los costos de los servicios vendidos, así como los gastos relativos a las ventas deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.*
- *En cada periodo contable (cierre de mes) deben prepararse asientos contables para facturaciones, costos de servicios brindados, gastos relativos a las ventas, efectivo recibido y ajustes relativos.*

#### **C) OBJETIVOS DE VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN**

- *Deben verificarse y evaluarse en forma periódica los saldos de las cuentas por cobrar y las transacciones relativas.*

#### **D) OBJETIVOS DE SALVAGUARDA FÍSICA**

- *El acceso al efectivo recibido debe permitirse únicamente de acuerdo con controles adecuados establecidos por la Dirección General.*

### **CONCLUSIONES**

*Como se ha visto en el capítulo, el departamento de ventas es uno de los más importantes en una agencia de viajes, ya de ahí que el control interno debe desarrollarse o efectuarse de la manera correcta, de acuerdo a los procedimientos y políticas establecidas por la Gerencia.*

*Las funciones que desempeñan los diferentes protagonistas (de acuerdo a la estructura) en una agencia de viajes debe ser de acuerdo a lo establecido en este capítulo, para que se desempeñen de la mejor manera todos estos departamentos y se lleve un buen control interno.*

*En una agencia de viajes al igual que en cualquier otra empresa, existen diferentes tipos de procedimientos generales que deben llevarse a cabo, ya que es de vital importancia para el mejor desarrollo de las labores en todos los departamentos y principalmente el de ventas.*

*Considero que para lograr un control interno eficaz del departamento de ventas es necesario tener cuidado de cumplir con todos los procedimientos, métodos y políticas establecidas por la Gerencia, y en este capítulo se manejan algunas de ellas en forma general y no quiere decir que todas las agencias de viajes deben aplicar estas, cada una de las organizaciones deberán realizar sus propias políticas de acuerdo a las necesidades de cada una de ellas.*

**CAPÍTULO CUATRO**  
**AUDITORIA**  
**AL CONTROL INTERNO**  
**DEL DEPARTAMENTO**  
**DE VENTAS**  
**A UNA**  
**AGENCIA DE VIAJES**

## 4.1 AGENCIA DE VIAJES

### 4.1.1 ANTECEDENTES

*La agencia de viajes ROMY VIAJES, S.A. DE C.V obtuvo de la Secretaría de Turismo autorización para el uso comercial, inició sus actividades el 2 de Septiembre de 1975 con un capital mínimo de \$200.00, el 11 de Febrero de 1977 hubo un primer aumento al capital social quedando en \$500.00, el 16 de Noviembre de 1977 hubo un segundo aumento al capital social quedando en \$750.00, el 6 de Septiembre de 1983 hubo un tercer aumento al capital social quedando en \$1 000.00, el 10 de Octubre de 1996 hubo un cuarto aumento al capital social quedando en \$20 000.00, dicho capital social es el actual y esta constituido por 20 acciones de \$1 000.00 c/u. ROMY VIAJES empezó con 3 personas que laboraban en dicha empresa, posteriormente y a la fecha cuenta con 14 personas. Al inicio de sus operaciones rentaba un local para su operación y el representante Legal era el Sr. Arturo C. Enriquez, posteriormente en el año de 1995 se le otorgan la agencia a la Sra. Martha Mendoza y la agencia cuenta ya con un local propio para desarrollar sus actividades.*

*Al inicio de sus operaciones ROMY VIAJES tenía como actividad principal la venta de servicios terrestres y excursiones, a la fecha la agencia se dedica al boletaje aéreo, nacional e internacional, así como también otorga servicios de paquetes.*

### 4.1.2 ORGANIZACIÓN

*La estructura orgánica de la agencia de viajes auditada está integrada por los siguientes elementos de base, los cuales son:*

*Director General (Dueño de la Agencia de Viajes): Sus principales funciones consisten en coordinar las actividades de la agencia de viajes en forma general, a nivel administrativo y de ventas,*

*aplicación del programa de mercadotecnia, así como autorizar todas las operaciones que realice el personal de la agencia con los clientes.*

*Contador: Sus principales funciones son realizar los movimientos contables, proporcionar estados financieros (balance general y estado de resultados) a más tardar 10 días después de terminado el mes, desarrollar informes especiales que requiera el Director General, calcular los impuestos y realizar el pago a tiempo, verificar que los pagos a líneas aéreas se realicen oportunamente*

*Jefe de Ventas: Sus principales funciones son supervisar las actividades de los agentes de viajes, las reservaciones que realicen dichos agentes (de hoteles y transporte terrestre, la emisión del boletaje aéreo tanto internacional como nacional), así como también realizar reportes de reservaciones, ventas y reembolsos.*

*Encargado de Turismo Receptivo: Sus principales funciones son coordinar el transporte que se les proporcione a los turistas, proporcionar el guía adecuado.*

*Secretaría: Sus principales funciones son atender llamadas telefónicas, elaborar facturas, recibos, memorándum, cartas a los clientes y a los prestadores de servicios, etc., coordinar las funciones de los mensajeros.*

*Cajero: Sus principales funciones son controlar el fondo fijo de caja, recibir los pagos y elaborar los depósitos que se deban realizar en el banco, pagar a los prestadores de servicios con previa autorización del Director General, elaborar los informes de caja a contabilidad (de cheques y facturas, así como los depósitos hechos del día).*

*Cobrador: Su principal función es realizar los cobros de las facturas pendientes de pago a los clientes.*

*Mensajero: Sus principales funciones son llevar y recoger documentación de los clientes (boletos de avión, papeletas de hoteles, folletería, etc.) y prestadores de servicios, llevar folletería al público en general (de paquetes promocionales u ofertas, etc.), así como al auxilio de las necesidades de la agencia.*

*Cuatro Vendedores: Sus principales funciones son la venta de los servicios que presta la agencia entre los clientes propios y potenciales, emisión del boletaje aéreo, reservaciones de hoteles y del transporte terrestre.*

*Dos Guías: Sus principales funciones son llevar a su recorrido a los clientes de acuerdo al itinerario.*

*En ROMY VIAJES, S.A. DE C.V. laboran 14 personas y su organigrama se puede observar en la figura 6.*

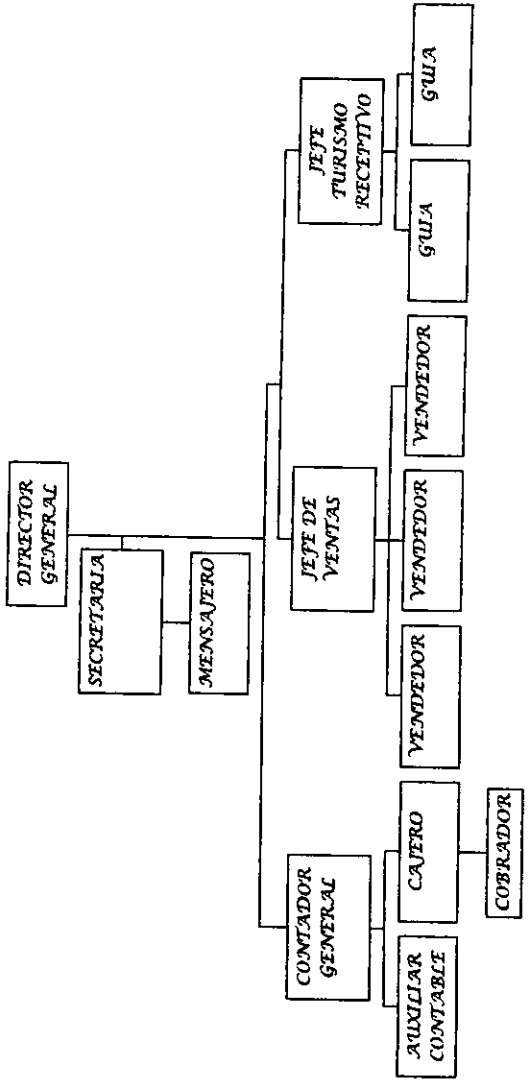
*ROMY VIAJES cuenta también con CONTACTOS que no están en el organigrama de la agencia, ya que son personas que no se dedican a la organización de viajes y no viven de dicha actividad, la agencia los utiliza para desarrollar sus actividades de venta en el círculo al que ellos pertenecen, como sus amistades de la colonia, escuela, empresas, asociaciones y cierto grupos sociales. La venta en realidad la hace la agencia y el contacto logra el enlace entre dicha agencia y el cliente. Simplemente es un medio que facilita la acción de concentrar de ciertos círculos sociales. Los contactos gozan de algunos beneficios económicos que normalmente son recompensados por viajes todo pagado, vacaciones familiares y descuentos especiales, además de las comisiones correspondientes.*

#### 4.1.3 OBJETIVOS

*El Objetivo principal de ROMY VIAJES, S.A. DE C.V. es obtener una posición y reconocimiento estable dentro del ámbito turístico de las agencias de viajes, la participación directa dentro de la actividad turística y económicamente una fuente de ingresos que muestre altas utilidades.*

# ORGANIGRAMA DE LA AGENCIA DE VIAJES ROMY VIAJES, S.A. DE C.V.

FIGURA 6



FUENTE: ROMY VIAJES, S.A. DE C.V.

Los objetivos secundarios son: aplicar ampliamente los conocimientos adquiridos en los estudios profesionales, aumentar la corriente turística, generar empleos, otorgar calidad de servicio y satisfacer al cliente.

Su objeto social (establecido en el acta constitutiva de ROMY VIAJES, S.A. DE C.V) es:

A.- Operar como agencia de viajes y turismo para la planeación, promoción, contratación y ejecución de viajes, con las correspondientes actividades conexas o complementarias, tales como:

- a.- Elaborar, organizar y llevar a cabo proyectos, planes e itinerarios turísticos;
- b.- Reservar espacios en los medios de transporte y expedir en delegación de los transportistas y a favor de los turistas los boletos o cupones correspondiente;
- c.- Servir de intermediarios entre los turistas y los prestadores de servicios de transporte de cualquier género, en los términos que señalan las Leyes y Reglamentos vigentes;
- d.- Reservar a los turistas habitaciones y demás servicios conexos, en hoteles y establecimientos de hospedaje entregándoles el comprobante o cupón correspondiente;
- e.- Prestar a los turistas servicios de reservaciones y adquisición de boletos para espectáculos públicos y sitios de atracción turística;
- f.- Prestar a los turistas servicios para la facturación de sus equipajes;
- g.- Servir de intermediarios entre los demás prestadores de servicios turísticos y otras agencias de viajes;
- h.- Sugerir a los turistas que adquieran pólizas de seguros personales o contra daños a sus equipajes u otros bienes;
- i.- Proporcionar servicios de información turística gratuita y difundir el material de propaganda de esa índole;
- j.- Vender por cuenta de terceros, ejemplares impresos de guías turísticas de transportes y demás publicaciones de la misma clase, que no sean de distribución gratuita;
- k.- Alquilar útiles y equipo destinado a la práctica del turismo deportivo, con sujeción a las disposiciones legales en vigor.



B.- Adquirir los bienes muebles e inmuebles necesarios para el objeto anterior, y

C.- Otorgar los actos y celebrar los contratos y suscribir los documentos que sean medio o consecuencia de su objeto principal.

#### 4.1.4 SERVICIOS QUE BRINDA

##### 1. RESERVACIONES

Las reservaciones que brinda son el transporte aéreo y/o terrestre, hoteles y restaurantes, donde el cliente contacta con la agencia ya sea por vía telefónica o personalmente, y el vendedor de la agencia toma sus datos en una tarjeta de reservaciones, donde se indica el tipo de servicio que requiere el consumidor, así como todos los datos del cliente. Una vez identificado él o los servicios requeridos, el vendedor debe sugerir otros servicios que puede adquirir el cliente, ya sean reservaciones adicionales a su solicitud u ofrecerle algún paquete que sea atractivo y que vaya de acuerdo con sus necesidades, para lo cual el vendedor tiene que manejar todos los precios y servicios que ofrece, para finalmente otorgar un solo precio de todo el paquete. Se estipulan las condiciones de pago y fechas señaladas, el vendedor se ocupa de hacer los contactos con los prestadores de servicios y la tarjeta de reservaciones se archiva en un expediente de clientes.

La cartera de clientes se forma con los usuarios que han solicitado los servicios de la agencia y cuando existen promociones se les consulta. Estas promociones sirven para atraer a otros posibles clientes.

##### 2. PAQUETES TURÍSTICOS

Estos servicios son elaborados principalmente por otras agencias de viajes (mayoristas y operadoras) y nuestra agencia se ocupa de venderlos bajo comisión. También obtiene otros paquetes turísticos ofrecidos por otras agencias, que son adquiridos a través de ferias, convenciones o invitaciones y folletería que le llega.

*ROMY VIAJES cuenta también con paquetes turísticos propios, lo cual resulta más atractivo porque la misma agencia hace los contratos con los prestadores de servicios y obtiene un margen de utilidad más alto. Por otra parte, vende paquetes turísticos especiales, esto es, viajes completos, individuales o en grupo en donde el cliente puede contemplar el itinerario del viaje y la agencia cuenta con pocas posibilidades de cambiarlo. Cabe señalar que se elaboran de acuerdo al presupuesto, tiempo y gusto de la clientela.*

*La eficiencia del vendedor está en agregar servicios o ampliar el itinerario, por lo general el viaje tiene una finalidad específica, por lo que se puede incluir servicios complementarios, por ejemplo, los viajes a zonas arqueológicas, donde se contemplan visitas a museos o lugares donde se vendan artesanías, etc.*

*Cabe mencionar que ROMY VIAJES se dedica principalmente al turismo nacional y por lo mismo, si requiere viajes al exterior, solicita los servicios de agencias operadoras o mayoristas.*

### **3. ORGANIZACIÓN DE EXCURSIONES Y VISITAS GUIADAS**

*Estos servicios son proporcionados por la agencia, se realizan en grupos y el itinerario es corto, lo efectúan principalmente estudiantes o instituciones sociales. el recorrido al ampliarlo no está definido y requieren la asesoría del agente para detallar el itinerario, e incluso de una persona que los guíe en el viaje, incluye transporte, entradas a sitios turísticos y en ocasiones la proporción de alimentos.*

### **4. ORGANIZACIÓN DE REUNIONES SOCIALES Y BANQUETES**

*Las reuniones sociales y banquetes son solicitados principalmente por empresas. La agencia contrata las instalaciones de los salones (generalmente de los hoteles), el menú o bocadillos (con algún restaurante), la decoración, música y personal de servicio o cualquier servicio adicional que requiera el cliente.*

### **5. RENTA DE AUTOS Y AUTOBUSES**

*En todos los servicios antes mencionados se puede solicitar el transporte, sin embargo, hay clientes que requieren únicamente la renta de autos o autobuses en forma individual o grupal y por lo*

tanto la agencia está en contacto con arrendadores de autos, éstos son de varias categorías, desde autos austeros hasta autobuses de lujo.

Para ROMY el principal servicio que ofrece a sus clientes es la amplia información turística, así como la asesoría técnica, a fin de auxiliar al usuario en sus necesidades y dar a conocer la amplia gama de servicios que ofrece para cubrir todos los requerimientos del viaje.

## 4.2. AUDITORIA AL CONTROL INTERNO

### 4.2.1 PAPELES DE TRABAJO

Es importante mencionar que después de conocer las características principales de cada uno de los métodos de evaluación al control interno (capítulo 2), considero que el más importante y adecuado para utilizar en este trabajo de investigación para la auditoría es el método de CUESTIONARIOS.

El cuestionario que se aplicó a la agencia ROMY VIAJES, S.A. DE C.V. es el que se muestra en el anexo 2. Se elaboró y contestó el cuestionario de control interno de ventas, así como también de cuentas por cobrar ya que considero que estos rubros están muy ligados y son de gran importancia para el desarrollo de esta evaluación al control interno.

### 4.2. 2 INFORME

Abraham Perdomo dice que el informe es:

"El cuaderno en el cual mediante comentarios, explicaciones y gráficas, se hacen sugerencias derivado del examen del control interno."<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> PERDOMO, MORENO ABRAHAM, FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO, EDITORIAL ECASA, MÉXICO 1989

# CONTENIDO DEL INFORME

# CUBIERTA

*Nombre de la Compañía: ROMY VIAJES, S.A. DE C.V.*

*Denominación a tratarse en el informe: DEPARTAMENTO DE VENTAS*

*Periodo: 1 de junio al 31 de diciembre de 1997*

*Nombre y dirección de quien emite el informe: OREA SILVA MARÍA CRISTINA  
ROSAS DE MAYO 26 COL. BENTTO  
JUÁREZ CD. NEZAHUALCOYOTL*

## CARTA DE PRESENTACIÓN

*A LOS SEÑORES MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN  
ROMY VIAJES, S.A. DE C.V.*

*Estimados Señores:*

*A continuación presentamos un informe en el que se indican algunos aspectos que deben ser mejorados en relación con los procedimientos del control interno, así como las sugerencias que el caso amerita, mismas que ya han sido comentadas en detalle con el Director General (Sra. Martha Mendoza).*

*ATENTAMENTE*

---

*MARÍA CRISTINA OREA SILVA*

*MEZAHUALCOYOTL, EDO. DE MÉXICO, 16 DE ENERO DE 1998*

## DICTAMEN

*A los señores accionistas de ROMY VIAJES, S.A. DE C.V.*

*He llevado acabo el estudio de evaluación del control interno en el departamento de ventas de la Compañía ROMY VIAJES, S.A. DE C.V., existente por el periodo comprendido del 1 de junio al 31 de diciembre de 1997. El establecimiento y mantenimiento del control interno contable es responsabilidad de la administración de la compañía. Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo con base en mi revisión.*

*Mi revisión se efectuó de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas.*

*Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno contable pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados. Asimismo, la proyección de cualquier evaluación del sistema a periodos posteriores al revisado está sujeta al riesgo de que los procedimientos puedan llegar a ser inadecuados debido a cambios en las circunstancias o a que el grado de cumplimiento de los procedimientos de control pueda deteriorarse.*

*En mi opinión el control interno contable del departamento de ventas de la Compañía ROMY VIAJES, S.A. DE C.V., por el periodo comprendido del 1 de junio al 31 de diciembre de 1997, satisface los objetivos de control de la administración y ofrece una seguridad razonable, en todos los aspectos importantes, de prevenir o detectar errores o irregularidades en el curso normal de sus operaciones.*

#### 4. SUGERENCIAS

*Conforme a la revisión que se efectuó se recomienda que de las deficiencias encontradas se deben tomar las medidas correctivas tan pronto como sea posible para fortalecer el sistema.*

*A continuación daré algunas sugerencias al departamento de ventas:*

- ❖ La empresa debe enviar mensualmente estados de cuenta a los clientes para confirmar dichos saldos y conciliarlos con los que arrojen los estados financieros de Romy viajes.*
- ❖ Debe de realizarse una forma en la cual estén plasmadas todas las reclamaciones recibidas por alguna cancelación de servicios, para que puedan ser revisadas por el Jefe de Ventas y a su vez buscar la solución adecuada para que no ocurran dichas cancelaciones del servicio.*
- ❖ Los documentos por cobrar importantes deben estar resguardados y bajo custodia del Director General o alguna persona responsable que no tenga ninguna relación con su contabilización.*
- ❖ Los asientos de diario que afecten a las cuentas por cobrar deben estar aprobados por el Jefe de Ventas o algún funcionario responsable que no tenga ninguna relación con el registro contable.*



## CONCLUSIONES

*Por la importancia que tiene el estudio del control interno este debe ser del conocimiento de los auditores tanto interno como externos. El control interno es esencial para que las empresas tengan un adecuado desempeño para el logro de sus objetivos.*

*Debido a esto, cada día las empresas deben ir mejorando y adaptándose a las condiciones actuales del contexto nacional e internacional, por lo que se hace obligatorio para las empresas, independientemente de su actividad o tamaño, desarrollen su sistema básico de control. La razón fundamental radica en que los cambios en lo económico, social, político y ecológico representan oportunidades y amenazas para las empresas, las cuales deben ser conscientes de su fortaleza y debilidades para afrontar un entorno tan cambiante.*

*El desarrollo de la auditoría a la agencia de viajes es muy importante como para cualquier empresa, pero creo que aún más importante al control interno del departamento de ventas ya que dicho departamento es fundamental para dichas agencias.*

# ANEXOS



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: ROMY VIAJES, S.A. DE C.V.

FECHA DE LA AUDITORIA: 9 DE ENERO DE 1993

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
<b>GENERAL</b>			
<b>ORGANIZACIÓN</b>			
1.-¿Existen políticas en cuanto a: a) crédito, b) rebajas, devoluciones, bonificaciones, c) estimación de cuentas incobrables?	X	X	X
2.-¿Existe una separación definitiva en las labores de los empleados que manejan las cuentas por cobrar, la facturación, los fondos de caja, la correspondencia y los registros contables?	X		
3.-¿Se concilian mensualmente estados de cuenta de control del mayor general?	X		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
4.-¿Se envían mensualmente estados de cuenta a todos los clientes?		X	No, solo si el cliente los requiere
5.-¿Está sujeto a un control especial el envío de los estados de cuenta, tal como el ser enviados por personas ajenas al departamento de cuentas por cobrar después de comparar los estados de los registros auxiliares?		X	

QUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
 NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: ROMY VIAJES, S.A. DE C.V.  
 FECHA DE LA AUDITORIA: 8 DE ENERO DE 1993

<u>CUENTAS POR COBRAR</u>	
6.-¿Se controlan o contabilizan en alguna forma las reclamaciones recibidas por concepto de alguna cancelación del servicio?	X
7.-¿Se llevan registros detallados de los documentos por cobrar?¿Se concilian los registros mensualmente con la cuenta de control del mayor general?	X
8.-¿Están los documentos físicamente bien resguardados y bajo la custodia de personas que no tienen relación con su correspondiente contabilización?	X <i>Los doctos los tiene la misma persona que contabiliza.</i>
9.-¿Son revisados periódicamente los saldos de clientes por un funcionario independiente al departamento de contabilidad?	X <i>El director general</i>
10.-¿Se notifica a un funcionario responsable el vencimiento de los documentos?	X <i>El director general</i>
11.-¿Son autorizadas por un funcionario responsable las prórrogas, renovaciones o cancelaciones?	X <i>El director general</i>
12.-¿Se realiza cédula por antigüedad de saldos?	X
13.-¿Están aprobados los asientos de diario que afectan cuentas por cobrar por algún funcionario superior a los encargados del manejo de los registros contables?	X
14.-¿Existe rotación en los encargados del manejo de los registros contables de las cuentas por cobrar?	X

ANEXO 2

CONTROL INTERNO  
 NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: ROMY VIAJES, S.A. DE C.V.  
 FECHA DE LA AUDITORIA: 8 DE ENERO DE 1998

VENTAS	
15.-¿Están los pedidos de los clientes sujetos a revisión y aprobación antes reservar el servicio:	
a) Por el departamento de ventas en cuanto condiciones?	X
b) Por el departamento de crédito en cuanto a riesgos?	X
16.-¿Es independiente el departamento de facturación de los departamentos de cuentas por cobrar?	X
17.-¿Están prenumeradas todas las facturas de ventas y se lleva un control sobre ellas?	X
18.-¿Alguna persona revisa que no se interrumpa la numeración de las facturas?	X
	El auditor externo y El director general
19.-¿Después de su preparación original, se verifican todas las facturas de ventas en cuanto a precios, sumas y multiplicaciones, rebajas, etc.?	X
20.-¿Se coteja diariamente o periódicamente la lista de los boletos de avión expedidos por la agencia vs la lista emitida por las líneas aéreas a la agencia de viajes?	X
	Dicha revisión es realizada por el departamento de ventas y el departamento de contabilidad

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: ROMY VIAJES, S.A. DE C.V.

FECHA DE LA AUDITORIA: 3 DE ENERO DE 1998

21.-¿Se anotan en las listas anteriores el número de la nota de cobro, para asegurarse de que todas hayan sido registradas?	X	Es revisado por el depto de ventas y contabilidad
22.-¿Se calculan y cotejan las comisiones por venta de boletos vs las emitidas por las líneas aéreas?	X	Es revisado por el depto de ventas y contabilidad
23.-¿Se cotejan diariamente o periódicamente las listas de reservaciones vs los reporte emitidos por los prestadores de servicios (hoteles, restaurantes, etc)?	X	
24.-¿Se calculan y cotejan las comisiones por la venta de servicios emitido por los prestadores de servicios?	X	Es revisado por el depto de ventas y contabilidad
25.-¿Se anotan en las listas de reservaciones los números de las facturas para asegurarse de que todas hayan sido facturadas?	X	
26.-¿Se conservan todos los ejemplares de las facturas canceladas y se autoriza su cancelación por un supervisor?	X	
27.-¿Se coteja diariamente o periódicamente el total de las facturas emitidas contra el total de cargos a la cuenta de los clientes?	X	





## BIBLIOGRAFIA

**ACEREZA, Miguel Angel, Administración del turismo, (3era. Edición), México, Trillas, 1988**

**ACEREZA, Miguel Angel, Agencia de Viajes, México, Trillas, 1990**

**DE LA TORRE, Francisco, Administración de Agencia de Viajes, México, CECSA, 1987**

**DE LA TORRE, Francisco, Agencia de Viajes y Transportación, (2a. Edición), México, Trillas, 1981**

**GÓMEZ, Morfín Joaquín, La Administración Moderna y los Sistemas de Información. Ed. DIANA, México 1975**

**GÓMEZ, Morfín Joaquín, El Control Interno en los Negocios, Ed. Fondo de Cultura Económica, México 1975**

**INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, A.C., Normas y Procedimientos de Auditoría, Edición 1997**

**John W. Cook y Gary M. Winkll , Auditoría, 3ª. Edición  
LEY FEDERAL DE TURISMO Y SU REGLAMENTO, (9a. Edición), México, Porrúa, 1995**

**OSORIO, Sánchez Israel, Auditoría I, Ed. ECASA, 1ª. Edición**

**PERDOMO, Moreno Abraham, Fundamentos de Control Interno, Ed. ECASA, 3ª. Edición**

**TERRY, George R., Principios de Administración, Ed. CECOSA, México 1971.**

**ROMY VIAJES. S.A. DE C.V. (Visitas e Información)**