

ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DEL CONTROL INTERNO EN EL PROCESO  
MISIONAL DE LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADOR DE EVENTOS BOG&GO  
COLOMBIA TRAVEL



JENNY CATALINA SUÁREZ GÓMEZ  
CÓDIGO: 2501091

DAVID MENDOZA BELTRAN  
Asesor de investigación

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DIRECCIÓN DE POSGRADOS  
ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
JUNIO 2019

## **RESUMEN**

Este ensayo busca identificar el estado actual de los puntos de control que existen en el proceso misional de la Agencia de Viajes y Operador de Eventos BOG&GO COLOMBIA TRAVEL, también busca resaltar cuáles son los factores que en mayor significancia afectan y retrasan el normal desarrollo de este, para así sugerir la implantación de medidas que puedan fortalecer el control interno y minimizar la materialización de riesgos que puedan generar pérdidas económicas a la Compañía, de personal o bien sea el buen nombre de la Organización. Resaltando como partes fundamentales en este proceso a los aliados estratégicos y las buenas relaciones que se deben llevar a cabo con los mismos para asegurar una cadena de valor que no se ve afectada por la incidencia de una de estas partes.

**Palabras clave:** Sistemas de control interno, turismo, operación de eventos, calidad, control interno.

## **ABSTRACT**

This essay seeks to identify the current state of the control points that exist in the missionary process of the Travel Agency and Event Operator BOG & GO COLOMBIA TRAVEL, it also seeks to highlight which are the factors that most affect and delay the normal development of this , in order to suggest the implementation of measures that may strengthen internal control and minimize the materialization of risks that may generate economic losses to the Company, personnel or the good name of the Organization. Highlighting the strategic allies and the good relationships that must be carried out with them in order to ensure a value chain that is not affected by the impact of one of these parts.

**Keywords:** Internal control systems, tourism, operation of events, quality, internal control.

## **INTRODUCCIÓN**

El objetivo principal de este ensayo es dar a conocer las estrategias que pueden contribuir al fortalecimiento del control interno en el proceso misional “Operaciones” de la Agencia de viajes y Operador de Eventos BOG&GO COLOMBIA TRAVEL SAS.

Dichas estrategias consisten en estandarizar actividades que comprendan puntos críticos en la Operación, con medidas de control que aumenten la probabilidad de culminación exitosa del servicio a desarrollar. Teniendo en cuenta que la Compañía en asunto ya cuenta con un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, el cual está certificado desde hace tres años y el que integra las normas Decreto Único Reglamentario del sector trabajo, 1072 del año 2015, en el aspecto de seguridad – salud en el trabajo y las normas técnicas sectoriales técnicas de sostenibilidad TS 003 y 006, las que tratan sobre turismo sostenible y las cuales son de adopción reglamentaria.

En el mercado de las Agencias de Viajes y Operadores de Eventos se hace clave tener una estructura de procedimientos y lineamientos o directrices establecidas, aplicadas y conocidas por todo el personal que intervenga en la prestación del servicio y directamente en aspectos que involucren satisfacción del cliente o usuario final de los servicios prestados.

Basados en lo anterior, cabe resaltar los beneficios que la Compañía obtendría al fortalecer su proceso misional, serían los siguientes;

1. Satisfacción de las partes interesadas, resaltando al cliente y/o usuario final como la más importante.
2. Eficiencia en el desarrollo de los procesos de la Compañía. Al implementar actividades de control a puntos críticos del proceso Operaciones se están optimizando recursos como el financiero, talento humano, de infraestructura, reprocesos y evitamos eventos que expongan a la Compañía al riesgo legal, reputacional y demás relacionados que en conclusión generan inversión de recursos.
3. La imagen de la Compañía se fortalece ante sus partes interesadas, demostrando desde la dirección compromiso por la mejora continua en la prestación del servicio.
4. Crea valor agregado al querer integrar el aspecto calidad en conjunto con el control interno en el proceso misional.

Con lo anterior se plantea que el objetivo de este ensayo es, indagar aspectos claves del éxito en cada tipo de servicio como también los riesgos más significativos en la Operación, para asesorar en la adecuada implantación de actividades de control al proceso misional.

También se plantea que a partir de un análisis de la situación actual del control interno de Sugerir estrategias para el fortalecimiento del control interno en BOG&GO Colombia Travel S.A.S. a través de la implantación de actividades de control que optimicen el desarrollo de los servicios prestados por la Compañía.

## **FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO EN EL PROCESO MISIONAL DE LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADOR DE EVENTOS BOG&GO COLOMBIA TRAVEL**

La Agencia de Viajes y Operador de Eventos en asunto de este ensayo es una Compañía joven, tiene un poco más de siete años en el mercado colombiano, con única sede en Bogotá. En su misión está reestablecer y mejorar el servicio al cliente en la prestación de servicios de viajes y operación de eventos, su especialidad son los congresos médicos y otros eventos de tipo científico. BOG&GO se destaca por ofrecer bloqueos hoteleros con un mediano plazo de anticipación y tarifas competitivas en el mercado de las plataformas hoteleras.

Lo anterior captura la atención de sus clientes por la disponibilidad que brinda, aún cuando otras compañías no consiguen obtener la disponibilidad mencionada, lo cual es un plus en su portafolio de servicios. El control interno juega un papel muy importante en una Compañía que busca en su misión reestablecer el servicio al cliente en una sociedad con nuevas generaciones que no conciben el aspecto servicio como fundamento para mantener una Empresa, sin embargo, en el sector turismo como en cualquier otro, el usuario deposita confianza y se fideliza cuando se ha llevado una buena experiencia por los servicios prestados desde el primer contacto generado. El control interno tiene cabida al momento que se identifican riesgos en el proceso misional de la Compañía, allí, en los puntos críticos es donde actúa para maximizar la probabilidad de éxito en cada servicio que presta la Compañía.

Si bien mencioné la certificación que la Compañía tiene en ISO 9001 en su última versión 2015, esta es de gran apoyo para la implantación de controles, los requisitos que esta norma tiene en sus numerales seis (6) Planificación y ocho (8) de “Operación”, dado que son “debes” que la norma establece obligatorios, contribuyen al aseguramiento de los servicios a través de la gestión del riesgo y el cumplimiento de las expectativas de las partes interesadas.

En el proceso de Operaciones se desarrollan los servicios de la siguiente manera,

- Ingreso de la solicitud por parte del proceso comercial o directamente al proceso de Operaciones, por correo electrónico o por medio telefónico.
- Verificación de validez de la información enviada por parte del cliente o del proceso comercial, esto lo realiza un coordinador MICE Senior o MICE Junior para asegurar que la cotización deseada será estructurada con información de insumo veraz.
- Envío por correo electrónico de confirmación de recibido de la solicitud y de tiempos de respuesta según el servicio solicitado y las especificaciones de este.
- Búsqueda de proveedores adecuados para desarrollar el servicio solicitado por el cliente. Esta actividad contempla verificar si existe en el listado de proveedores actuales de BOG&GO alguno idóneo que ya esté calificado por la experiencia desde sus servicios y aprobación por cumplimiento desde el procedimiento de manejo de proveedores. Como también puede que el Coordinador MICE Senior o Junior deba buscar el proveedor por los medios autorizados por la Compañía.

Una vez se han identificado los proveedores, se procede a solicitar propuestas a

proveedores de acuerdo con requisitos del cliente, solicitando un tiempo de respuesta que se adecue a los que la Compañía ya tiene establecidos.

En los casos que se requiera se deberán realizar visitas de inspección, más cuando el servicio solicitado sea la operación de un Evento que requiera el uso de espacios como puede ser para un evento sencillo como una conferencia hasta actividades lúdicas de trabajo en equipo y con mayor complejidad. Se verificará que los espacios cumplan las condiciones ambientales para el desarrollo del evento y sean aptos para recibir a los clientes según su perfil profesional.

Teniendo en cuenta que ya se cuenta con la información necesaria y completa, se puede estructurar la propuesta y cotización, para esto se realiza una presentación gráfica en lo posible de los servicios a tomar con especificaciones como fechas, servicio incluidos a los que tiene derecho y distancias si aplica. También incluye un comparativo de servicios probables a tomar, donde la Agencia asesora al cliente según la experiencia, cuál sería la mejor opción en lo que se refiere a calidad en el servicio como tarifas y beneficios adicionales para el usuario final.

Toda la anterior información que fue incluida en los formatos establecidos desde la dirección se debe revisar, enfocados en verificar la propuesta económica por otro Coordinador MICE Senior o Junior, distinto a quien la ha construido, para asegurar que los valores estén correctamente diligenciados y no exista probabilidad de pérdida económica por errores que pueden suceder de digitación o distracción.

Una vez fue enviada la información mencionada anteriormente se realizan



seguimientos para cierre de ventas al cliente, telefónicos y vía correo electrónico para confirmar el recibido de la propuesta y posibles dudas o modificaciones que se puedan presentar, como también se realizan seguimientos telefónicos y vía correo electrónico a proveedores para confirmar el correcto desarrollo de los servicios que estarán en ejecución. Este paso puede incluir reunión presencial o vídeo conferencia para finiquitar detalles que puedan llegar a afectar la correcta ejecución del evento o del servicio. De igual manera si el cliente o proveedor requiere aclarar temas que son relevantes para el éxito del servicio, BOG&GO se adapta al medio por el que deseen realizar reunión. Estos seguimientos se documentan con el objetivo de evidenciar trazabilidad en las comunicaciones y garantizar cumplimiento a requisitos de parte interesada.

El siguiente punto trata sobre el monitoreo durante el desarrollo de los servicios que están en ejecución, a través de acompañamientos presenciales, vía correo electrónico o telefónico. Durante el monitoreo los Coordinadores MICE Senior y Junior deben verificar las especificaciones de los servicios contratados versus lo que están evidenciando en el rodaje del evento o servicio para identificar posibles desviaciones y dar lugar a realizar correcciones a tiempo. Las especificaciones podrán ser: ingreso y salida a horas específicas del hotel, horarios de llegadas de trasladistas terrestres por los pasajeros, detalles de producción y cumplimiento a menús en el momento del rodaje, este último aplica al segmento de Operación de Eventos.

Una vez culminado el servicio se envía al cliente encuesta de satisfacción para evaluar su percepción y retroalimentación sobre el desarrollo de este.

Para efectos de valorar la eficiencia obtenida durante la ejecución de los servicios desde el momento que fueron solicitados desde el cliente para su cotización, se debe realizar el cierre de negocio que consiste en consolidar todos los costos que sobrellevo el desarrollo del evento o de los servicios prestados, para generar informe financiero que refleje utilidad real obtenida después de impuestos.

### **Estado actual del control interno en el proceso operaciones**

El estado actual del Control Interno en este proceso consiste en una serie de actividades como lo son:

- Realización de reuniones semanales para verificar estado actual de:  
Servicios en ejecución y posibles no conformidades en su desarrollo  
Servicios por tomar de parte de pasajeros  
Servicios cotizados sin recibir respuesta  
Eventos en ejecución  
Eventos por iniciar su ejecución en la semana
- Trazabilidad de las comunicaciones vía correo electrónico, desde el momento que ingresa la solicitud incluso si no es por escrito, hasta el momento que se culmina el servicio y ha sido pago la totalidad de sus conceptos. Las copias de seguridad del correo electrónico se realizan semanal en un disco duro.
- Estipulación de tiempos de respuesta ajustados al tipo de servicio que solicita el cliente

- Asignación de servicio a desarrollar por la experticia y perfil de Coordinador MICE Senior o Junior
- Cuando se van a cotizar servicio de alojamiento se tiene en cuenta que tengan desayuno incluido, esto para evitar sobrecostos en caso de incidentes y adicional este evento debe ser programado para pago a proveedor con más días de anterioridad que lo normal.

Considerando que se debe ubicar al cliente de la oferta y demanda de precios en el sector turismo se realiza un comparativo de servicios a ofrecer al cliente para que el mismo observe y sea consciente de los servicios, donde se refleje cual es la mejor opción para ofrecer al cliente. El cierre se debe diligenciar completo en cuanto a la información que el recopila y analizar las tarifas entregadas en cada una de sus opciones para poder costear de la manera adecuada cada hotel. Consiente de la probabilidad de incurrir en errores humanos al incluir información en la propuesta, se realizará verificación antes de enviar la cotización y demás documentos al cliente, de parte de Coordinador MICE Senior, Líder Operativo o Gerencia Operativa que no haya creado la propuesta, con el objetivo de validar y analizar que la propuesta ejecutada cumpla con los requisitos del cliente, se encuentre bien creada, sea competitiva y no existan errores en los formatos que nos pueda llevar a pérdidas económicas. Esta verificación se realiza revisando el comparativo creado para la propuesta, directamente con la página oficial del congreso, revisando en cada plataforma las reservas de manera individual con cada uno de los formatos que se manejan para estas cotizaciones (Cierre, cotización, perfil y políticas de cancelación).

Considerando que se debe garantizar en todo momento al cliente sostenimiento de tarifas y disponibilidad, las opciones que se vaya a incluir en la cotización se deben encontrar con pre-

bloqueo al momento de dirigir la propuesta al cliente (Preferiblemente), para realizar el contacto con los proveedores se tendrá en cuenta como primera medida la información consignada en el listado de proveedores. Es de aclarar que todas las tarifas ofrecidas al cliente de los servicios de alojamiento serán competitivas y no susceptible a modificaciones por parte de los proveedores del servicio siempre y cuando se encuentren en estado pre-bloqueada; si se envían sujetas a disponibilidad deberá informarse al cliente dentro de los formatos y en el cuerpo del e-mail; ya que de esta forma la compañía no podrá garantizar las tarifas.

Con el fin de evitar pérdidas económicas se realiza la inclusión de las reservas realizadas en un formato llamado ‘Control de reservas’ allí se encuentran todos los prebloques realizados para garantizar a los clientes las tarifas ofrecidas en las cotizaciones y a los clientes que ya han confirmado servicios el mantenimiento de las tarifas a cancelar. La confirmación de la lista de nombres de los pasajeros y fechas de ingreso a su alojamiento con ocho días de anticipación al desarrollo del servicio. Lo anterior con el fin de garantizar que durante el registro del pasajero no le informen que no existe reserva a su nombre y se materialice el riesgo de exponer un pasajero por ausencia de confirmación en reserva de su alojamiento. Se evita en lo posible contratar intermediarios como plataformas de venta de tiquetes y en lo posible alojamientos para minimizar el riesgo de no confirmación de parte del prestador del servicio.

A causa de la criticidad de la prestación de servicios de traslados, se solicita a los proveedores de trasladistas los datos de identificación de los conductores y personal de asistencia a traslados con el fin de informarlo al usuario final el nombre completo y número telefónico donde se podrá comunicar si presenta algún sobretiempo que afecte el servicio a tomar.

## Variables que afectan el normal funcionamiento de la operación

En lo que se refiere a factores que desfavorezcan el funcionamiento del proceso de Operaciones, debemos enumerar los siguientes, en orden de importancia:

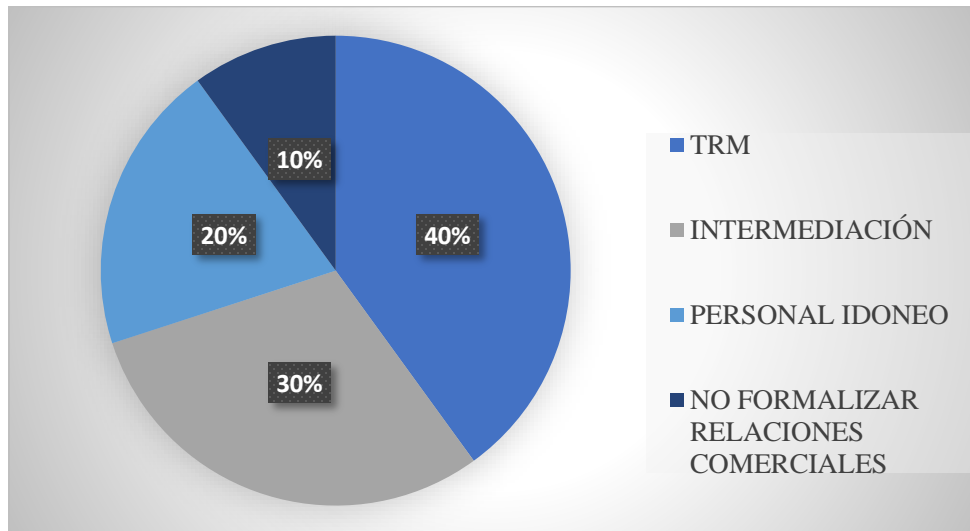


Figura 1, explica el porcentaje de relación de los factores que afectan el normal desarrollo del proceso misional de la Compañía en asunto. Figura propia.

### ¿Por qué la tasa representativa del mercado es la que mayormente afecta al proceso misional?

De acuerdo con la anterior gráfica se puede identificar la gran afectación que genera la TRM, tasa representativa del mercado, dado que las negociaciones que realiza la Compañía con los proveedores en su gran mayoría son del extranjero y manejan monedas como lo son el dólar y el euro, entre otras. Aun así los clientes al saber que el valor que le es dado al momento de recibir una propuesta económica puede variar, según el tiempo que tarden en confirmar los servicios y puesto que la TRM renueva sus valores cada minuto, se abstienen de confirmar los servicios cuando evidencian que la TRM ha aumentado de manera significativa.

Con lo anterior se ven afectadas tanto las negociaciones que realiza la Compañía con los proveedores dado que existe una brecha muy amplia a tener pérdidas económicas por cuestión de minutos, horas o periodos de tiempo en los que se hace la negociación con los bancos o bien sea los mismos clientes, como también se ven afectadas las ventas puesto que disminuyen al no recibir confirmaciones de parte de los clientes. En los últimos tiempos es difícil saber que va a suceder con la TRM por lo que las Compañías que se ven afectadas no tienen de otra sino esperar el día a día cómo amanece. Proyectar qué va a pasar con la tasa de cambio en Colombia se ha vuelto cada vez más difícil. – Velásquez (s.f.) afirma que, proyectar qué va a pasar con la tasa de cambio en Colombia se ha vuelto cada vez más difícil, durante las últimas semanas, el peso colombiano se ha descorrelacionado de otras variables y sus movimientos son mayores que otras monedas de la región. Si bien el petróleo viene cayendo, los cambios del peso son mayores. Cabe mencionar que existe el rumor que las proyecciones y metodologías de cálculo de TRM no tienen validez cuando negociaciones políticas están detrás de la tasa mencionada.

### **¿Cómo afecta la intermediación de servicios al proceso misional?**

La Compañía en asunto al tener una naturaleza legal de Agencia de Viajes y Operador de Eventos, se caracteriza por no ser quienes finalmente prestan o desarrollan los servicios que ofrecen, sino que están cumpliendo la función de consolidador de servicios para cumplir así a los requisitos del cliente. Una vez se deja en manos de un tercero la prestación del servicio se está trasladando la imagen corporativa a este, corriendo el riesgo que si cometen errores bien sea por circunstancias que se presentan durante el desarrollo del servicio u otros

factores, se verá afectada la imagen de la Compañía, dado que independiente de las gestiones realizadas antes del servicio, un pequeño detalle o actividad que no esté alineada a lo contratado o prometido hará que la imagen de la Compañía se vea afectada.

### **¿Cómo el personal idóneo afecta la prestación del servicio misional de la Compañía?**

El factor humano siempre estará involucrado con la probabilidad de cometer errores por cualquiera que sea su razón. En este aspecto considera el personal idóneo como variable que afecta la prestación del servicio porque se ve reflejado a grandes rasgos cuando las personas no realizan las labores asignadas con el suficiente profesionalismo e inherente a esto, reflejando la propuesta de valor de la Compañía.

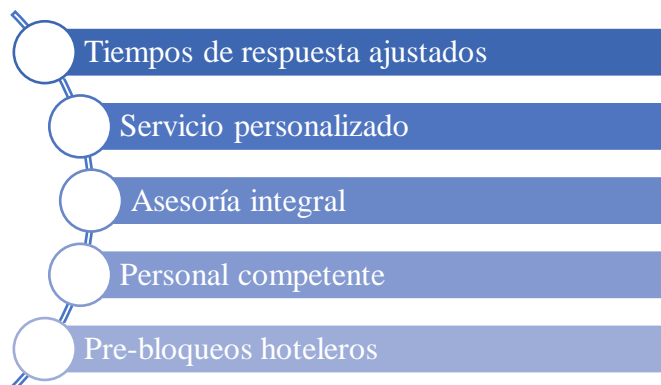


Figura No. 2, Muestra los elementos de la propuesta de valor de la Compañía. Figura propia realizada con información de la Compañía BOG&GO COLOMBIA TRAVEL S.A.S.

Como se muestra en la figura anterior es parte de la propuesta de valor de la Compañía el tener en todas sus actuaciones el personal competente, sin embargo, este concepto engloba no solamente un proceso de capacitación estructurado y cumplido al pie de la letra. Una persona competente es alguien que posee no solo los conocimientos y destrezas técnicas, sino también las capacidades prácticas y psicosociales requeridas por la situación (Mastache, 2009,

p.79). En el argot corporativo de BOG&GO también es personal motivado, que crea y vea en la Compañía una proyección favorecedora y sobre todo entienda el porqué de su visión.

### **¿Cómo afecta no formalizar las relaciones comerciales con los proveedores?**

Por la naturaleza del negocio, se ha venido notando que las herramientas tecnológicas cada vez se apropian más del sector turismo y sobre todo por las nuevas generaciones se llegan a manejar relaciones comerciales más libres de contratos y términos legales que involucren un compromiso. Por lo anterior los proveedores de estos servicios aún más los de países desarrollados buscan la manera de no sujetarse a un contrato que pueda garantizar el estricto cumplimiento de los servicios comprados, como también no regulan aspectos administrativos y otros más que se pueden agregar a un contrato. Afecta a la compañía porque que si se llegasen a presentar desviaciones en el momento de la prestación del servicio no existe un contrato o relación comercial formalizada que argumente las garantías que se debían tener en cuenta y penalizaciones que pueden presentarse por el incumplimiento.



## **Conclusiones y recomendaciones:**

A partir de los factores que evidenciaron afectan en mayor significancia la normal operación de la Compañía, a continuación, se sugieren opciones a implementar para fortalecer el control interno en el proceso en asunto. Se hace necesario contar con una proyección estadística sobre el comportamiento de la TRM, para así negociar con las partes interesadas tanto las tarifas para servicios a contratar, como los plazos de pago y demás factores que pueden llevar a la Compañía a tener pérdidas económicas ocasionadas por este aspecto.

Para contar con personal idóneo se considera pertinente realizar un programa de formación de pares complementando el programa de inducción, permitirán al personal nuevo en su ingreso abarcar aspectos que fortalezcan su conocimiento del negocio y características propias de la Compañía. Es pertinente realizar seguimiento al cumplimiento del programa de bienestar, fomentar la practica de actividades de preferencia de los colaboradores, actividades que involucren actividad física y flexibilidad con horarios laborales, dado que la jornada laboral supera muchas veces las 10 horas laborales diarias.

Respecto a la intermediación de servicios y la no formalización de relaciones comerciales se sugiere; aumentar el número de proveedores por servicio que por su competencia ingrese como proveedor oficial de la Compañía e incluir en el procedimiento de operaciones que se deberá consultar dicho listado en primera opción para aumentar la probabilidad de contratar con un proveedor que cumpla los requisitos de ingreso a la Compañía y así mismo se sujete a los controles y seguimientos que se le realizarían, también iniciar la búsqueda exhaustiva de proveedores internacionales que cuenten con un respaldo contractual de los servicios que prestan y así mismo pólizas que cubran la ocurrencia de incidentes durante los servicios, después de esto se deberá consolidar esta información en una base de datos que se actualice a medida que sea necesario, para brindar una herramienta

eficiente al personal de operaciones para así establecer negociaciones solidas contractuales y minimizar la probabilidad que sean contratados proveedores por la premura de realizar una propuesta económica de manera inmediata a los clientes.

## REFERENCIAS

- Velasquez , A. A. (2019, 07 de mayo) Se disparó el dólar, roza los \$3.300 y por qué deberíamos preocuparnos. Dinero. Recuperado de:  
<https://www.dinero.com/economia/articulo/precio-del-dolar-en-colombia/270563>
- Mastache, A. (Ed) (2009). Formar personas competentes, desarrollo de competencias tecnológicas y psicosociales. Buenos Aires, Argentina: Editorial Novedades Educativas
- Torrado D., Manrique E. y Ayala J. (2016) La tutoría entre pares: una estrategia de enseñanza y aprendizaje de histología en la Universidad Industrial de Santander. doi 10.1615/29(1)71-5.