

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

HEMOINVERSIONES S.A.

SUSTENTADO POR:

JUAN CARLOS RIVERA

21711325

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

LICENCIADO EN FINANZAS

SAN PEDRO SULA, CORTÉS HONDURAS, C. A.

FECHA: OCTUBRE, 2020

Índice

Índice de Tablas	V
Índice de Diagramas de Flujos	VI
Indice de Ilustraciones	VI
Dedicatoria	VII
Agradecimientos	VIII
Resumen Ejecutivo	IX
Introducción	XI
Capítulo I	1
1.1. Objetivos De La Practica Profesional.....	1
1.1.1. Objetivo General	1
1.1.2. Objetivos Específicos	1
1.2. Datos Generales De La Empresa.....	2
1.2.1. Reseña histórica.....	2
1.2.2. Misión	3
1.2.3 Visión	3
1.2.4. Valores	3
1.2.5. Organigrama.....	4
Capítulo II.....	5
2.1. Actividades Realizadas En La Empresa	5
2.1.1. Análisis FODA de la Organización	5
2.1.2. Plan de Mejora para Docentes.....	9
2.1.3. Mejora de los Procesos Administrativos	10
Capítulo III.....	12
3.1. Propuestas de Mejora Implementadas	12
3.1.1. Creación de Protocolo Para Reuniones	12
3.1.1.1. Antecedentes	12
3.1.1.2. Descripción de la Propuesta	12
3.1.1.3. Impacto de la Propuesta	20
3.1.2. Plan de Optimización para la Comunicación Interna	21
3.1.2.1. Antecedentes	21
3.1.2.2. Descripción de la Propuesta	21

3.1.2.3.	Impacto de la Propuesta	26
3.2.	Propuestas de Mejora	27
3.2.1.	Políticas para las Solicitudes de Pago	27
3.2.1.1.	Antecedentes	27
3.2.1.2.	Descripción de la propuesta.....	27
3.2.1.3.	Impacto de la Propuesta	35
3.2.2.	Mejoras para el Manejo de las Cuentas por Cobrar.....	35
3.2.2.1.	Antecedentes	35
3.2.2.2.	Descripción de la propuesta.....	37
3.2.2.3.	Impacto de la Propuesta	45
Capítulo IV.....		47
4.1.	Conclusiones	47
4.2.	Recomendaciones.....	48
4.2.1.	Recomendaciones para la Empresa	48
4.2.2.	Recomendaciones para la Institución	48
4.2.3.	Recomendaciones para los Estudiantes	48
Referencias.....		49
Glosario.....		51

Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Análisis FODA</i>	7
<i>Tabla 2. Comparación de la Competencia</i>	8
<i>Tabla 3. Evaluación de Staff Académico</i>	9
<i>Tabla 4. Agenda de Reuniones</i>	13
<i>Tabla 5. Cronograma para Reuniones de Reportes</i>	16
<i>Tabla 6. Actividades a Realizar: Antes de la Reunión</i>	17
<i>Tabla 7. Actividades a Realizar: Durante la Reunión (Inicio)</i>	18
<i>Tabla 8. Actividades a Realizar: Durante la Reunión (Control)</i>	18
<i>Tabla 9. Actividades a Realizar: Durante la Reunión (Cierre)</i>	19
<i>Tabla 10. Actividades a Realizar: Después la Reunión</i>	19
<i>Tabla 11. Gestión de la red social corporativa</i>	22
<i>Tabla 12. Frecuencia de encuentros Periódicos Entre Departamentos</i>	23
<i>Tabla 13. Buzón De Sugerencias MountView Academy</i>	24
<i>Tabla 14. Calendario de Solicitudes de Pagos</i>	32
<i>Tabla 15. Formato de Solicitud de Transferencias</i>	33
<i>Tabla 16. Formato de Solicitud de Transferencias</i>	34
<i>Tabla 17. Cuentas por Cobrar por Mensualidades para el 2019</i>	36
<i>Tabla 18. Descuentos Por Pagos Adelantados</i>	39
<i>Tabla 19. Distribución de Puntos Stallions</i>	40
<i>Tabla 20. Presupuesto de "Estrellas MVA"</i>	41
<i>Tabla 21. Beneficios de la Plataforma para las Cuentas por Cobrar</i>	41
<i>Tabla 22. Planes de WinduPay</i>	43
<i>Tabla 23. Costo del Sistema de Facturación (Sin descuento)</i>	44
<i>Tabla 24. Costo del Sistema de Facturación (Con Descuento del 10% al realizar un solo pago)</i>	44
<i>Tabla 25. Ingresos Mensuales Proyectados para 2020</i>	45

Índice de Diagramas de Flujos

<i>Diagrama de Flujos 1. Diagrama para la Solicitud de Pagos</i>	11
<i>Diagrama de Flujos 2. Flujograma para la Organización de Reuniones</i>	17
<i>Diagrama de Flujos 3. Responsables Asignados en Crisis</i>	25

Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1. Tarjeta "Estrellas MVA"</i>	40
---	----

Dedicatoria

Esta tesis esta dedicada a mi mama, quien desde el primer día ha sido la persona que mas he admirado, quien me enseñó a nunca decir no puedo y me impulso a siempre poner el máximo esfuerzo en cualquier actividad que realizara. A todas las personas especiales que día a día aportaron su granito de arena para que pudiera culminara mi carrera profesional de la mejor manera.

Agradecimientos

Quiero agradecer primeramente a mi familia, por haber estado a mi lado día tras día en esta gran aventura que fue mi vida universitaria. Gracias por todo su apoyo y motivación durante todo este tiempo.

Quiero agradecer a mi mamá por todo su esfuerzo y dedicación con el objetivo de darme una educación de calidad, por siempre confiar en mí aun cuando yo no lo hacía. Gracias a ella me encuentro en el camino correcto para poder convertirme un profesional de éxito.

A mis hermanos Fernando Rivera e Ian Cárcamo, que sin saberlo fueron parte fundamental en mi crecimiento como profesional y como hombre. Espero poder apoyarlos en sus diferentes caminos, así como ustedes lo hicieron conmigo.

A mi novia Diana Cáceres quien fue la persona que estuvo a mi lado desde los primeros trimestres de la universidad y sin saberlo formamos un equipo en donde nos motivábamos y apoyábamos para salir adelante sin importar cual fuera el desafío.

Por último, pero no menos importante a mis papas, Oscar Molina y la Zoila Ortiz, quienes desde que tengo memoria han estado ahí para mí para darme su amor y apoyo en las diferentes etapas de mi vida.

Resumen Ejecutivo

La organización y la constancia son dos de los pilares que toda institución debe cuidar para poder garantizar el cumplimiento de sus objetivos tanto a corto como largo plazo, pero cuando no se tiene una estructura establecida que apoye y asegure el orden, hasta la tarea mas sencilla podrá volverse un problema para la empresa.

Cuando una institución adopta un sistema de gestión por procesos, disminuyen los errores causados por las improvisaciones de los colaborados. Con este, cada integrante conoce a cabalidad los procesos de las actividades que necesita realizar y les proporciona una guía la cual pueden seguir para no perder el camino correcto. Uno de los beneficios para que la empresa obtiene a través de la implementación correcta del sistema de gestión es la reducción de recursos utilizados innecesariamente, como ser el tiempo perdido o el esfuerzo requerido para completar alguna actividad. También se obtiene una mayor visibilidad sobre las actividades de cada departamento y se identifican fácilmente los errores o áreas que necesiten alguna mejora. Esto es primordial principalmente para las instituciones educativas que año tras año deben mantener o mejorar los estándares de educación que brindan a sus estudiantes. MountView Academy tiene un compromiso con sus jóvenes alumnos de prepararlos para enfrentarse a la realidad del mundo profesional.

“La educación es necesaria en todos los sentidos. Para alcanzar mejores niveles de bienestar social y de crecimiento económico; para nivelar las desigualdades económicas y sociales; para propiciar la movilidad social de las personas; para acceder a mejores niveles de empleo; para elevar las condiciones culturales de la población; para ampliar las oportunidades de los jóvenes; para vigorizar los valores cívicos y laicos que fortalecen las relaciones de las sociedades; para el avance democrático y el fortalecimiento del Estado de derecho; para el impulso de la ciencia, la tecnología y la innovación (Univeridad Nacional Autónoma de México, 2009).”

Es por eso que como centro educativo deben de asegurar el funcionamiento apropiado de sus diferentes departamentos porque después de todo, cada uno forma parte de un mismo equipo y si

algún área en específico esta fallando constantemente se reflejará en el funcionamiento de las demás.

En este informe de práctica profesional se trabajará en la creación de una estructura de trabajo enfocada en el manejo completo de las solicitudes de pago, con el objetivo de crear un orden y control al momento de la entrega de las solicitudes, al igual que a la hora de presentarlas a los superiores para su autorización. También se diseñará un protocolo de reuniones, que funcione como pauta a seguir para presentar informes y reportes de apoyo tanto para los ejecutivos de la empresa al igual que para los jefes de cada departamento. Uno de los factores que determinará el éxito de cualquier tipo de cambio será el de la comunicación interna, es por eso que se creara un plan de optimización que garantice el flujo adecuado de la información.

El desafío mas grande para la empresa estará en asegurar el cumplimiento de estos nuevos cambios en los diferentes departamentos y garantizar que se mantengan a lo largo del tiempo. Con estructuras establecidas se pueden identificar rápidamente las áreas que requieran mayor cuidado o las que necesiten mayores cambios para su funcionamiento apropiado.

Introducción

La educación es uno de los pilares mas importantes para toda sociedad moderna, es lo que nos permite crecer, aprender y desarrollarnos continuamente. La (UNESCO, 2017) afirma que, “El derecho a la educación es un derecho humano fundamental. Recoge los principios de indivisibilidad e interdependencia de todos los derechos humanos dado que la educación cubre aspectos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales.”

En el ambiente organizacional es de suma importancia considerar diferentes factores para lograr con efectividad el éxito de cualquier objetivo planteado. Uno de estos es el área financiera, no importa el tamaño de la institución; el objetivo siempre será optimizar recursos para maximizar las utilidades. En un ambiente laboral competitivo, es clave para toda empresa tener información clara, constante y relevante para facilitar la toma de decisiones. Si la información es fidedigna se pronosticará el futuro con un alto nivel de confianza y se podrá observar el camino que debe seguir la institución para alcanzar las metas que se establezcan.

En el presente informe de práctica profesional se analizará la situación actual de MountView Academy durante cuatro capítulos que detallarán a profundidad información relevante y valiosa sobre la organización. En el primer capítulo se discutirán los objetivos a alcanzar desde el cargo de “Coordinador Ejecutivo” durante diez semanas de práctica profesional; de la misma forma que datos generales de la empresa, así como su historia. En el segundo capítulo se detallarán las actividades asignadas dentro de la empresa, seguidamente en el tercer capítulo se discutirán las propuestas de mejora implementadas utilizando herramientas de diagnóstico al igual que un análisis crítico profesional. Para finalizar, en el cuarto capítulo se describirán las conclusiones planteadas apoyándose de los resultados obtenidos, al igual que recomendaciones de valor para la empresa.

Es fundamental para los ejecutivos de toda empresa tener conocimiento de lo que sucede en los diferentes niveles de la organización, para poder identificar errores y desarrollar propuestas de mejora que potencialicen los recursos que se invierten en estas.

Capítulo I

1.1. Objetivos De La Practica Profesional

- Aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera de Finanzas con el propósito de mejorar el manejo administrativo y financiero de MountView Academy en relación con el grupo empresarial HemoInversiones.

1.1.1. Objetivo General

- Desarrollar actividades administrativas y financieras que permitan mejorar la estructura de los procesos y establecer una propuesta de mejora continua que permitan a la institución evolucionar constantemente en el sector educativo.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Crear un plan de optimización entre los canales de comunicación interna de la empresa
- Diseñar una agenda de reuniones con una estructura específica para ejecutivos en donde se informe sobre la situación actual de cada departamento.
- Crear un manual de procesos para el manejo de solicitudes de pago.
- Desarrollar un plan de incentivos para reducción de cuentas por cobrar.

1.2. Datos Generales De La Empresa

1.2.1. Reseña histórica

Tiny Tots Preschool (ahora MountView Academy) fue fundada por la Sra. SanDee Smith en 1996 con el objetivo de brindar el mejor programa de estimulación para la primera infancia y la primera infancia en la ciudad. Este fue el primer centro preescolar acreditado en tener una unidad de control de sistema completa y adecuada para ese propósito.

MountView Academy garantiza un programa educativo continuo de alta calidad disponible para niños hasta el duodécimo grado. MVA comenzó con el primer grado y fue creciendo año tras año desde su fundación, hasta alcanzar este período 2014-2015 su primera promoción de promoción. Su primer producto para la sociedad sampedrana, dispuesto a marcar la diferencia en posiciones de liderazgo en diferentes áreas de producción y educación. Desde esa primera promoción de egresados cinco de ellos fueron socios desde sus primeros años de educación inicial en Tiny Tots. Muchos de los estudiantes que han formado parte de la familia MVA se han ido al extranjero, con muy buenas raíces académicas y buenos recuerdos de haber sido parte de estas instituciones educativas.

¿Qué los diferencia? Como institución se esfuerzan por marcar la diferencia en el campo académico, sobresaliendo en concursos nacionales y regionales. Sin embargo, es lo más importante es hacer que nuestros estudiantes se sientan únicos, parte de una familia que refuerza los valores y principios morales. Su entorno les permite brindar atención individualizada a sus estudiantes.

Luego de varios años estableciendo a MountView Academy como una de las mejores instituciones académicas de la ciudad, la Sra. Smith decidió que era momento de concluir su etapa al mando de la escuela. En Julio 2019, MountView Academy fue adquirida por el grupo corporativo HemoInversiones S.A de C.V., lo cual represento grandes cambios para la institución.

Actualmente MVA cuenta con un staff de Gerencia, Administración y Docentes que trabajan en equipo para lograr el primer objetivo es que sus estudiantes alcancen su

potencial en un ambiente seguro y saludable, lleno de amor donde aprendan a creer, cosechar triunfos y lecciones de vida y a aspire a lo mejor.

1.2.2. Misión

Ser una institución constructivista que forma líderes integrales y de excelencia a través de planes de estudio creativos, que fomenten la curiosidad, el desarrollo personal, los valores y el aprendizaje autónomo, para enfrentar las exigencias de una sociedad globalizada.

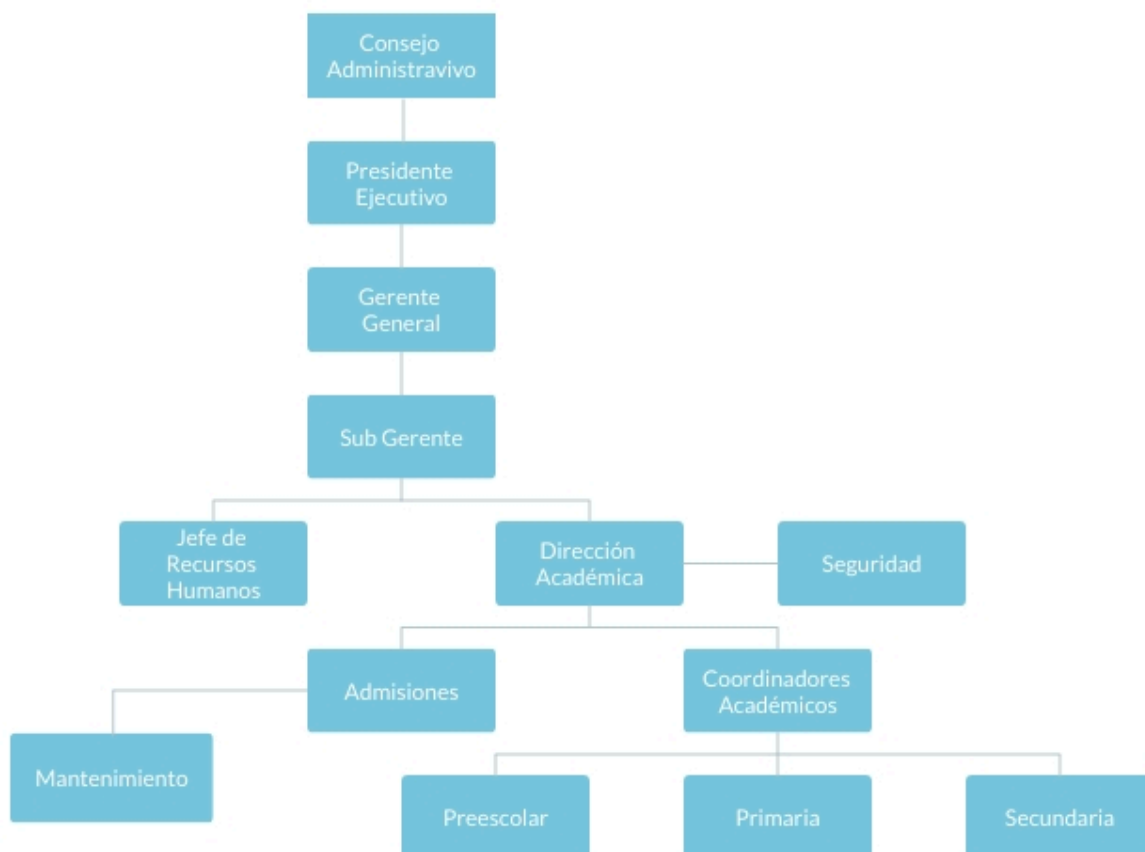
1.2.3 Visión

Ser una comunidad educativa multilingüe formadora de líderes generadores de cambio, investigadores, respetuosos, competitivos y críticos, capaces de tomar decisiones hacia un futuro de éxito.

1.2.4. Valores

- Compañerismo
- Respeto
- Paciencia
- Cooperación
- Responsabilidad
- Perseverancia

1.2.5. Organigrama



Capítulo II

Administrar se refiere sobre todo a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, y dirigir y controlar sus actividades. Se comprueba que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de la eficiencia de sus trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir, la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desea alcanzar (Chiavenato, 2001).

En el capítulo a continuación, se detallan las actividades realizadas en forma conjunta con el departamento de Administración y en el departamento de Finanzas. Tomando en cuenta los hallazgos identificados en una de las reuniones con los ejecutivos de HemoInversiones se tomó la decisión de trabajar en la mejora de los procesos administrativos y financieros de la institución. Al igual que generar un análisis de la situación actual de la empresa para poder establecer un norte y dirigir los recursos a alcanzar los objetivos organizacionales. Como también en trabajar estrategias para levantar el perfil de la escuela con el objetivo de aumentar la cantidad de estudiantes. A continuación, se presentan las actividades prioritarias realizadas en la empresa desde el cargo como “Asistente Administrativo”:

2.1. Actividades Realizadas En La Empresa

2.1.1. Análisis FODA de la Organización

Los dirigentes, en el nivel institucional de la empresa, cumplen la tarea primordial de enfrentar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables e imprevisibles desde el ambiente de tarea y el ambiente general. Al estar al tanto de las amenazas ambientales y las oportunidades disponibles para la empresa y desarrollar estrategias para enfrentar estos elementos ambientales, los dirigentes del nivel institucional requieren un horizonte temporal proyectado a largo plazo, un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integrada por recursos, capacidad y potencialidad y, en especial, requieren tomar decisiones basadas en juicios y no sólo en los datos. (Chiavenato, 2001, p. 147)

El análisis FODA como su nombre lo indica nos permite conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas dentro de cualquier organización. Nos permite ver las áreas que se pueden maximizar para generar mayores beneficios, las áreas en las cuales se debe enfocar una mayor cantidad de recursos para poder capitalizarlos, al igual que aquellas áreas en las cuales se esta fallando y pueden presentar un riesgo mayor y finalmente las áreas en donde la empresa puede ser afectada tanto interna como externamente. Este análisis nos permite visualizar con mayor facilidad el camino que debemos seguir y establecer los objetivos empresariales en los que se debe trabajar.

MountView Academy es una institución con mas de 24 años funcionando en el rubro de la educación, pero para HemoInversiones es un mercado nuevo y es por eso que se necesita conocer en su totalidad la realidad de la empresa al igual del entorno que la rodea. MVA cumplió su primer año bajo el mando de la nueva administración y se alcanzaron todas las metas que se planearon al inicio del año escolar pero lo que se quiere lograr es posicionar la institución como una de las mejores escuelas en San Pedro Sula y esto se logra con una cultura organizacional enfocada en la mejora continua.

Se realizo una reunión con los departamentos de rectoría, administración, finanzas y presidencia ejecutiva para realizar el FODA de la institución con el objetivo que todas las personas interesadas brindaran su punto de vista sobre el estado actual de escuela y para discutir sobre las principales áreas en las cuales se debe mejorar. Una vez recopilada la información para el análisis se le dio una puntuación a cada uno de los elementos en dos categorías el nivel que tenían para la empresa al igual que la probabilidad de ocurrencia. De esta manera se lograron ordenar los datos según su nivel de importancia para la institución y estos fueron los resultados obtenidos:

Tabla 1. *Análisis FODA*

	Categoría	Descripción	Impacto (1 al 10)	Facilidad de capitalización Probabilidad de ocurrencia (1 a 10)	Importancia
1	Fortaleza	Cumplimiento de objetivos y promesas escolares	10	10	20
2	Debilidad	Reducción de la población estudiantil	10	10	20
3	Amenaza	Mercado bastante saturado	10	10	20
4	Debilidad	Mala comunicación entre los departamentos de la empresa	10	10	10
5	Fortaleza	La única escuela a nivel nacional con un estudio de televisión (EDNTV)	10	9	19
6	Oportunidad	Mayor expansión a través de clases virtuales	10	9	19
7	Oportunidad	Sentido de pertenencia en los alumnos, padres, maestros	9	10	19
8	Amenaza	Procesos administrativos y financieros pocos eficientes	10	9	19
9	Oportunidad	Mayor experiencia en educación virtual versus la competencia avalada por la secretaria de educación	9	9	18
10	Debilidad	Alta volumen de Cuentas por Cobrar	9	9	18

Fuente: Autoría Propia

A través del análisis FODA se identificó que una de las amenazas más grandes que tiene la escuela es que forman parte de un mercado bastante saturado. Actualmente existen 74 escuelas bilingües en la ciudad de San Pedro Sula lo cual representa un riesgo para toda

institución académica, pero también puede ser un beneficio si se sabe como aprovechar. La competencia lleva a las empresas a mejorar continuamente para volverse mas eficientes que el resto. En una lucha por sobrevivir la empresa que logre una ventaja competitiva difícil de imitar se pondrá por encima de la competencia sin importar que tan saturado este el mercado.

Para poder identificar la ventaja competitiva de una empresa es importante conocer y comprender a la competencia. De esta manera se observa la manera en la que operan al igual que se identifica cuales pueden ser sus factores diferenciadores. Se realizo una comparación de 6 escuelas que son consideradas competencia directa para MountView Academy y se evaluaron en diferentes áreas con un puntaje del 1 al 10. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 2. *Comparación de la Competencia*

Criterio	%	EIS	AA	Serán	SMV	WIS	Freedom	MVA
Instalaciones	10%	10	8	9	10	10	8	9
Actividades Extracurriculares	15%	10	9	9	9	9	8	8
Reputación de la Escuela	20%	5	7	10	9	6	7	8
Malla curricular con amplia	30%	10	8	10	9	9	8	10
Calidad de Docentes	25%	9	6	9	9	8	7	9
Total	100%	8.75	7.45	9.5	9.1	8.25	7.55	8.95

EIS: Escuela Internacional Sampedrana

AA: Academia Americana

SMV: Santa María del Valle

MVA: MountView Academy

Fuente: Autoría Propia

2.1.2. Plan de Mejora para Docentes

Los Docentes son uno de los pilares fundamentales para el éxito de toda institución educativa. Así como se debe innovar en el área tecnológica para mantenerse al día con los últimos avances los maestros deben de tener un aprendizaje constante para que de esa manera se le pueda transmitir a los alumnos los conocimientos de la clase de la manera mas optima.

Un gran porcentaje de los alumnos egresados de MVA continuaron sus estudios afuera del país, principalmente en los Estados Unidos. Uno de los de los exámenes de admisión requerido por la mayoría de universidades estadounidenses es el SAT que según sus siglas en ingles significa Scholastic Assesment Test, este mide la preparación que tiene un alumno de bachillerato respecto a la universidad. Mientas mayor sea la nota del alumno en el examen sus opciones de ser admitido en la universidad serán mayores.

Es por eso que MVA busca especializar a sus docentes en las áreas que componen este examen para que puedan preparar a los alumnos y así estén listo cuando llegue el momento de tomarlo. Para eso se le aplico una prueba del SAT a todos los docentes de las clases de ingles y matemáticas, para determinar su nivel actual y identificar que áreas necesitan mas trabajo. Posteriormente se dará un periodo de preparación en donde los maestros podrán fortalecer sus conocimientos y al terminar dicho periodo se realizará otra prueba del SAT.

Tabla 3. *Evaluación de Staff Académico*

	Nombre Completo	Clase	Nivel	Nota Examen 1	Nota Examen 2
1	Norma Carolina Lagos	Inglés	Primaria	750	
2	Blanca Rosa Andrade	Inglés	Primaria	750	
3	Andrea Concepción Mejía	Ingles	Primaria	720	
4	Boris Omán Perdomo	Inglés	Secundaria	700	
5	Hayleen Azucena Chávez	Inglés	Primaria	690	
6	Keyla Michel Perdomo	Inglés	Primaria	675	
7	Raúl Armando Láinez	Inglés	Secundaria	560	
8	Jazmín Daniela Ocampo	Inglés	Primaria	520	490
9	Nora Elena Duarte	Inglés/Math	Primaria	480	

10	Max Fajardo	Math	Primaria	N-A
11	Suyapa Desiree Bados	Inglés/Math	Secundaria	450
12	Gerardo Andrés Pineda	Math	Secundaria	420
13	Larissa Jazmín Varela	Inglés/Math	Primaria	420

Fuente: Autoría Propia

2.1.3. Mejora de los Procesos Administrativos

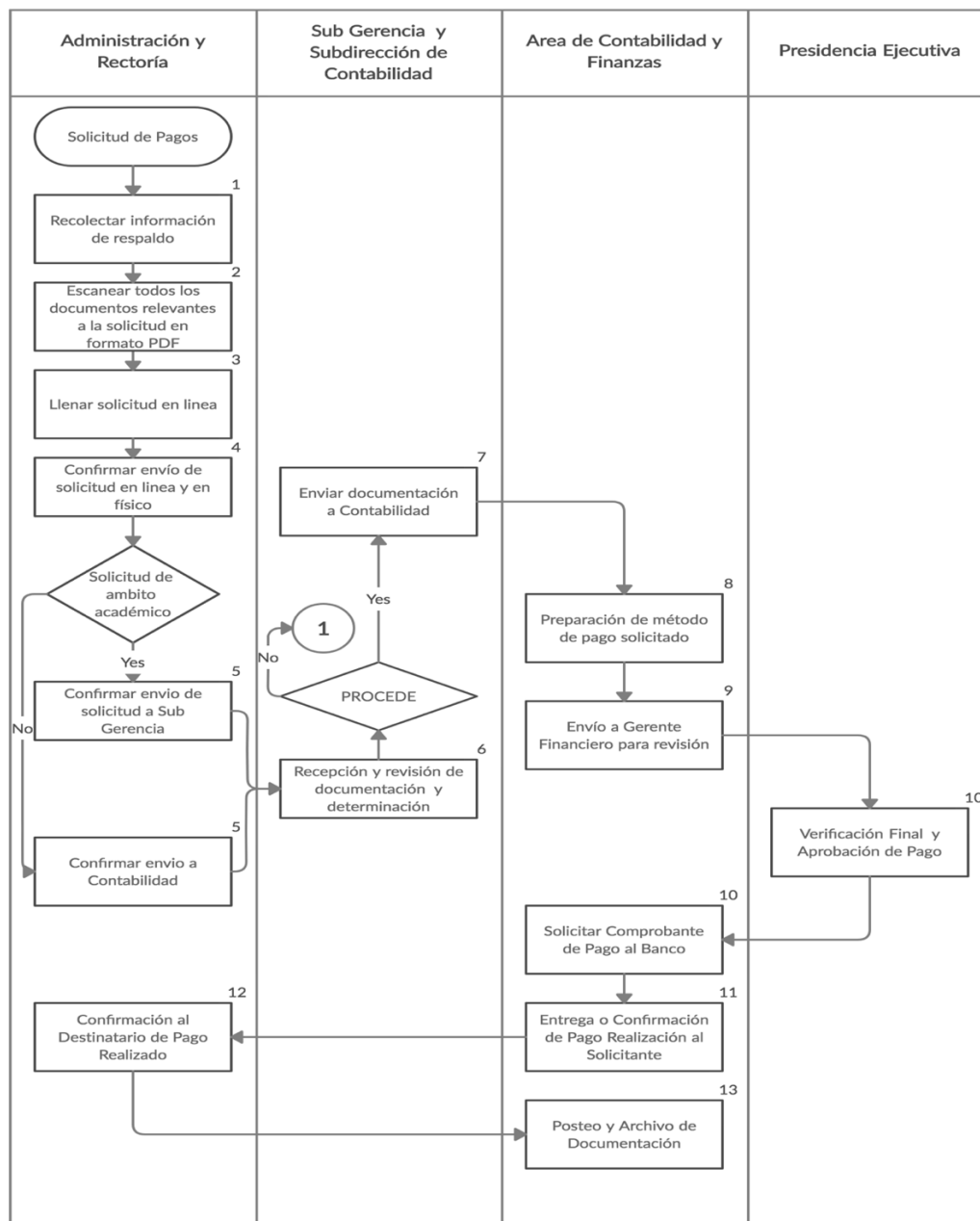
El nivel de importancia que tiene la comunicación dentro de una institución es innegable. No importa su tamaño, rubro o su clasificación, la comunicación es un elemento que no debe faltar. Los administradores deben generar canales para conocer problemas de los diferentes niveles organizacionales, cada opinión o sugerencia es de mucha importancia si lo que se quiere es lograr un óptimo desempeño institucional. Se debe mantener una mentalidad de mejora continua y la única manera de lograrlo es mediante un flujo de comunicación apropiado y constante (Williams Tejeda, 2015). Para poder tener una buena comunicación es necesario tener procesos que aseguren la eficiencia, organización y coordinación en las diferentes áreas de la empresa. Si no se tiene una buena comunicación interna no se tendrá un manejo eficiente del tiempo, como tampoco un flujo de información apropiado

Bajo la antigua administración MountView Academy no contaba con una estructura de procesos definida, desde el momento de su adquisición HemoInversiones ha tratado de implementar sus estructuras a la escuela, debido a diferentes factores externos esto ha traído numerosas complicaciones. Los ejecutivos desconocen mucho de lo que ocurre dentro de las instalaciones debido a que no se les hace posible poder estar en constante supervisión de ellas.

Actualmente se está trabajando en la reestructuración de los diferentes procesos dentro de la escuela, para mejorar el flujo de la información al igual se está trabajando en la implementación de nuevas tecnologías que faciliten el manejo y control de datos. Con el objetivo de que los ejecutivos como ser el Gerente Financiero, Gerente General y Presidencia Ejecutiva estén al tanto de los procesos que se están realizando en la escuela.

Uno de los procesos ya terminado es el de solicitud de pago, actualmente este proceso toma demasiado tiempo debido a que los solicitantes no cumplen con los requisitos necesarios para aprobar su solicitud. Se realizo un formulario en línea que detalla toda a información que deben llenar para que su solicitud pueda ser aprobada sin ningún inconveniente.

Diagrama de Flujos 1. *Diagrama para la Solicitud de Pagos*



Fuente: Autoría Propia

Capítulo III

3.1. Propuestas de Mejora Implementadas

3.1.1. Creación de Protocolo Para Reuniones

3.1.1.1. Antecedentes

Las reuniones de trabajo son una de las herramientas de información más eficaces que poseen las empresas para conocer el desarrollo de los proyectos.

Estas se usan especialmente para gestionar equipos y temas en grupos reducidos. Son métodos de integración y comunicación interna que permiten mejorar y diseñar planes de acción conjuntos. (Nieva, 2018)

Las reuniones dentro una empresa deben realizarse rutinariamente para mantener a todos los grupos interesados de la empresa informados de la situación actual de los departamentos al igual que áreas que requieran de atención de los superiores. Actualmente MountView Academey no posee una estructura establecida en relación con las reuniones. Algunos ejecutivos mencionan que desconocen a profundidad ciertas áreas de la empresa debido a la falta de reuniones donde se brinden reportes del estado actual de cada uno. En los momentos que se tienen algunas reuniones, estas tienden a extenderse mas de lo debido por consecuencia de no tener una agenda establecida.

3.1.1.2. Descripción de la Propuesta

Objetivo del Protocolo

El protocolo es una herramienta activa, orientada a aumentar la rentabilidad y potenciar los beneficios de la compañía. El objetivo de este protocolo de reuniones consiste en mantener el orden antes, durante y después de una reunión, proporcionando de esta manera un formato en donde se detallará la información necesaria para garantizar que se lleve a cabo una reunión exitosa y fructífera.

A continuación, se presenta el formato de agenda para las reuniones de MountView Academy:

Tabla 4. *Agenda de Reuniones*

Nombre de la Reunión:			
Fecha de la reunión: (DD/MM/YYYY)		Hora:	
Solicitador:		Lugar:	
Moderador:			

1. Objetivo de la Reunión

--

2. Invitados a la Reunión

Nombre	Departamento/Nivel	E-mail	Teléfono

3. Agenda de la Reunión

Tema	Presentador	Duración
		15 min
		15 min
		15 min

4. Preparación (documentos de apoyo, reportes, presentaciones, etc.)

Descripción	Preparado por

5. Observaciones

Moderador enviara ayuda memoria a más tardar el día siguiente a la reunión.

Fuente: Autoría Propia

Descripción de campos a llenar dentro del formato:

Datos Generales

Tema de la Reunión:	Definir un tema para la reunión según el asunto a discutir.
Fecha de la Reunión:	Especificar la fecha en que se llevara acabo la reunión (debe ser anunciada con 2 a 3 días de anticipo mínimo)
Hora y Lugar:	Determinar la hora y el lugar en que se realizara la reunión. (Puede ser sujeta a cambios).
Solicitador:	Persona que llama o gestiona la reunión en cuestión.
Moderador:	Encargado de coordinar la asistencia, participación, orden de la reunión y la preparación de la ayuda memoria.

Detalles de la Reunión

Objetivo de la Reunión	Descripción sobre el objetivo o propósito de la reunión, se detallará la meta que se pretende alcanzar y el tipo de reunión que se realizará.
Invitados a la Reunión	Las personas cuya asistencia es necesaria para llevar acabo la reunión. Se debe incluir departamento o nivel, e-mail y teléfono celular.
Agenda de la Reunión	Aquí se detallará el orden de los demás que se discutirán en la reunión, determinado el presentador responsable al igual que la duración del tema dependiendo el tiempo estimado de la reunión.
Preparación	En esta área se enumerarán los documentos solicitados para la reunión, varían dependiendo el área o departamento.

Periodicidad de Reuniones

La periodicidad de las reuniones puede variar dependiendo el tipo de reunión que se necesite, la mayoría se dejan al criterio de cada jefe de departamento, cuando este las considere necesarias.

Tipos de Reuniones

- Lluvia de Ideas
- Análisis de Resultados
- Presentación de Reportes
- Informativa
- Teambuilding

- Toma de decisiones
- Solución de problemas
- Innovación
- Reglamentarias

Las únicas reuniones de carácter obligatorio y que se deben realizar regularmente son las reuniones Reglamentarias estipuladas por el Departamento de Educación y de Presentación de Reportes.

Las reuniones de Presentación de Reportes que se dividen en dos:

- Por Departamento
- Para el Comité Ejecutivo

Las reuniones de Presentación de Reportes por Departamento tienen las siguientes características:

Periodicidad	Obligatoria	Propósito
Cada dos semanas	Sí	Recopilar información relevante dentro del departamento, corroborar reportes, análisis de problemas y soluciones, actualización de datos.

Toda la información que se realice y se prepare debido a esta reunión servirá de apoyo para la reunión con el Comité Ejecutivo.

Las reuniones de Presentación de Reportes para el Comité Ejecutivo tienen las siguientes características:

Periodicidad	Obligatoria	Propósito
Mensual	Sí	Presentar avances, situación actual, reporte de datos a los ejecutivos de la empresa

Información a Presentar por Departamento para la Reunión con el Comité Ejecutivo

Departamento	Reportes a Presentar
Académico	Plan académico para el mes, actividades a realizar, desempeños bimestrales de estudiantes, informes de reuniones bimensuales, etc.
Administración	Mantenimiento, Quejas de padres, Oportunidades de Mejora, Eventos, informes de reuniones bimensuales, etc.

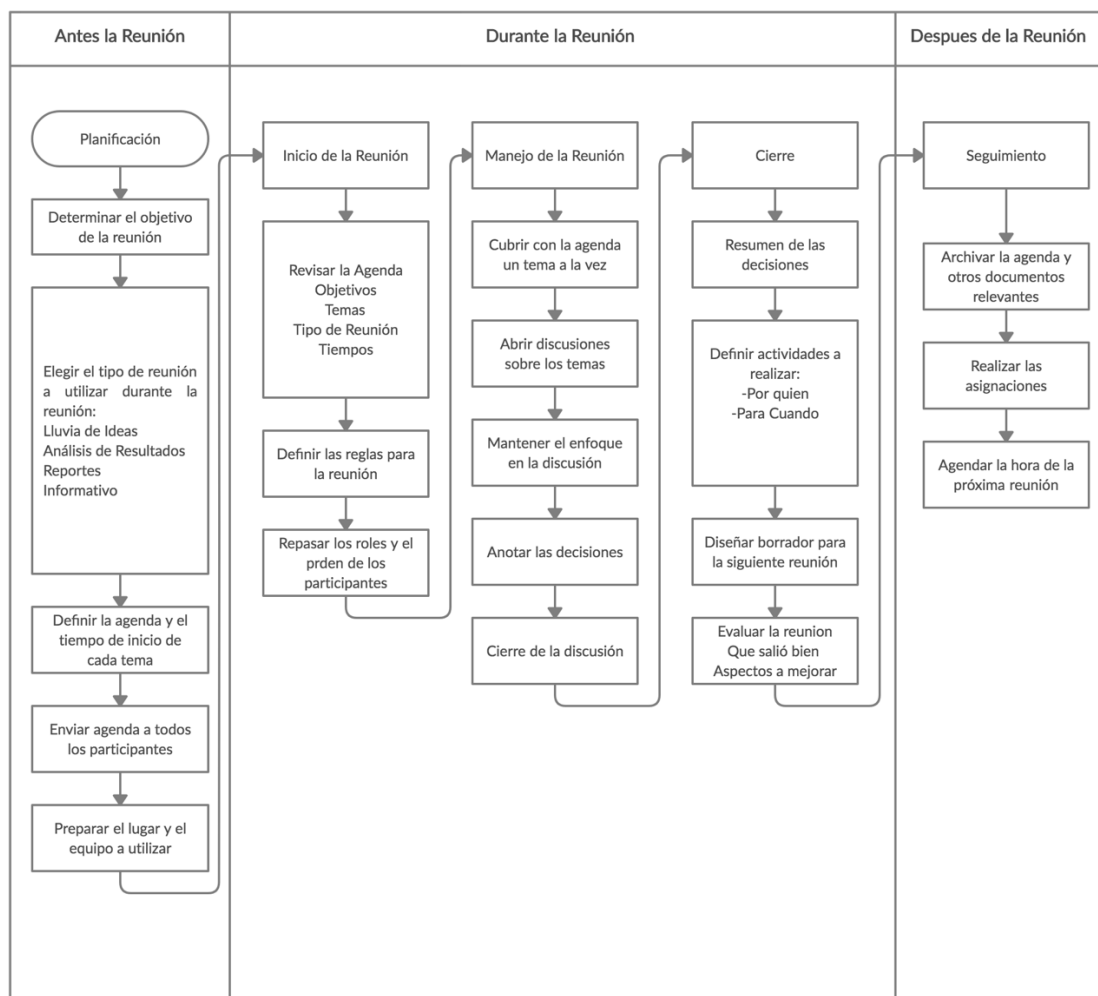
Contabilidad | Reporte de pagos, Pagos por realizar
Fuente: Autoría Propia

Tabla 5. Cronograma para Reuniones de Reportes

Actividades											
<i>Reunion Académica por Parte de Rectoría</i>											
<i>Reunión de Departamento de Administración y Contabilidad</i>											
<i>Reunion con Presentación de Informes Académicos al Comité Ejecutivo</i>											
Año Electivo 2020 - 2021											
Meses											
Agosto				Septiembre				Octubre			
L				L				L			
			V				V				V
			V				V				V
Noviembre				Diciembre				Enero			
L				L				L			
			V				V				V
			V				V				V
Febrero				Marzo				Abril			
L				L				L			
			V				V				V
			V				V				V
Mayo				Junio				Julio			
L				L				L			
			V				V				V
			V				V				V

Fuente: Autoría Propia

Diagrama de Flujos 2. Flujograma para la Organización de Reuniones



Fuente: Autoría Propia

Descripción de las Actividades a Realizar para la Reunión

Tabla 6. *Actividades a Realizar: Antes de la Reunión*

Actividad	Descripción	Responsable
Determinar el objetivo de la reunión	Establecer el tema a discutir durante la reunión	Miembro del Comité o Jefe de Departamento
Elegir el tipo de reunión	Definir el formato de reunión que se tendrá	Miembro del comité o Jefe de Departamento
Definir la agenda y el tiempo de inicio de cada tema	Determinar el orden de los temas a discutir y los tiempos	Moderador de la Reunión

Enviar agenda a todos los participantes	Notificar a todos los participantes que se realizara la reunión y confirmar su asistencia	Moderador de la Reunión
Preparar el lugar y el equipo a utilizar	Ordenar el sitio de reunión y las herramientas que se necesiten	Moderador de la Reunión

Fuente: Autoría Propia

Tabla 7. *Actividades a Realizar: Durante la Reunión (Inicio)*

Actividad	Descripción	Responsable
Revisar la Agenda, Objetivos, Remas, Tipo de Reunión y Tiempos	Reparar los temas a discutir y los turnos de cada participante al igual que sus tiempos para presentar sus informes	Moderador de la Reunión
Definir las reglas para la reunión	Comunicar a los participantes las reglas que se aplicaran durante la reunión	Miembro del comité o Jefe de Departamento
Reparar los roles y el orden de los participantes	Recordar el turno de presentación de cada participante	Moderador de la Reunión

Fuente: Autoría Propia

Tabla 8. *Actividades a Realizar: Durante la Reunión (Control)*

Actividad	Descripción	Responsable
Cubrir con la agenda un tema a la vez	Presentar cada tema/reporte en orden y sin interrupciones de los demás participantes	Moderador de la Reunión / Presentadores
Abrir discusiones sobre los temas	Establecer un espacio para conversar sobre los temas presentados	Miembro del comité o Jefe de Departamento
Mantener el enfoque en la discusión	Asegurar que la reunión se mantenga en el tema y no pierda el rumbo	Moderador de la Reunión
Anotar las decisiones	Llevar un control de las decisiones tomadas o discutidas durante la reunión	Moderador de la Reunión
Cierre de la discusión	Presentar una conclusión de la reunión	Miembro del comité o Jefe de Departamento

Fuente: Autoría Propia

Tabla 9. *Actividades a Realizar: Durante la Reunión (Cierre)*

Actividad	Descripción	Responsable
Resumen de las decisiones	Escribir una síntesis de las decisiones tomadas	Moderador de la Reunión
Definir actividades a realizar: Por quien y para cuando	Determinar actividades a realizar, los responsables y las fechas para presentar	Miembro del comité o Jefe de Departamento
Diseñar borrador para la siguiente reunión	Crear un esquema de para la próxima reunión	Miembro del comité o Jefe de Departamento y moderador
Evaluar la reunión	Discutir si la reunión fue un éxito o si hay áreas en las que trabajar	Miembro del comité o Jefe de Departamento

Fuente: Autoría Propia

Tabla 10. *Actividades a Realizar: Después la Reunión*

Actividad	Descripción	Responsable
Seguimiento	Supervisión de la realización actividades establecidas	Moderador de la Reunión
Archivar la agenda y otros documentos relevantes	Documentar y guardar información sobre la reunión	Moderador de la Reunión
Agendar la hora de la próxima reunión	Definir la fecha, hora y lugar de la próxima reunión.	Miembro del comité o Jefe de Departamento

Fuente: Autoría Propia

Observaciones

- El moderador de la reunión se encargará de preparar la ayuda memoria el cual será un resumen de lo discutido durante la reunión y lo compartirá con los participantes de la reunión, dentro de un periodo 2 a 3 días mínimo.
- La asistencia en las reuniones es de carácter obligatorio para todos los participantes solicitados. De no presentarse a la reunión se deberá enviar una explicación mediante correo en donde se justifique su falta. De no ser aceptada se enviará un reporte a Recursos Humanos para que se aplique el llamado de atención correspondiente.
- Durante la reunión con el Comité Ejecutivo, cada departamento deberá presentar un informe un con la información sobre las reuniones bimensuales.

3.1.1.3. Impacto de la Propuesta

Desde la implementación del nuevo protocolo de reuniones se puede observar un manejo mas apropiado de la información que va dirigida a los ejecutivos del grupo empresarial. Con este nuevo formato se realizan reuniones obligatorias en donde se actualiza la información de la institución la cual al inicio del mes se le presenta al comité ejecutivo para que todos estén enterados de lo que esta sucediendo en la escuela. Al tener una agenda dividida que divide los temas y establece un tiempo finito para cada uno se facilita enormemente la discusión sobre el mismo. Se mantiene una estructura y orden al momento de presentar los reportes y informes.

Cada departamento tiene como obligación preparar un reporte de los aspectos positivos y negativos dentro de su área, lo que beneficia al comité ejecutivo y los jefes de departamento al momento de tomar decisiones para solucionar dichos problemas.

Con el nuevo protocolo de reuniones se proporciona una pauta que cada departamento debe seguir al momento de preparar sus reuniones individuales, lo que crea un estándar al momento de organizarse y cumplir con todos los requisitos esperados por altos mandos. Lo que por consecuencia facilita la creación de los reportes o informes que deben presentar.

De igual manera el protocolo esta abierto a cambios, ya que fue creado enfocado en la mejora continua en donde luego de cada reunión los jefes de departamento y miembros del comité deben discutir cualquier oportunidad de mejora que consideren apropiada para las próximas reuniones.

3.1.2. Plan de Optimización para la Comunicación Interna

3.1.2.1. Antecedentes

El valor de la comunicación interna en una empresa es fundamental; a través de esta se concretan actividades y planes en pro del bienestar de la organización. Una comunicación interna eficaz ayuda a que la organización funcione como un todo cohesionado, empujando todos en la misma dirección y con la máxima fuerza posible (OBS Business School, 2020). Actualmente, MountView Academy no cuenta con una estructura fija para la interrelación de todos los departamentos que la conforman, generando de esta forma tiempos tardíos y actividades sin la continuidad correspondiente. La comunicación corporativa no cuenta con formatos o protocolos para la discusión de nuevas ideas o retroalimentación de procesos realizados. La información entre distintas áreas de la organización produce un mayor compromiso hacia los objetivos estratégicos de la institución educativa y fomento hacia la mejora continua.

3.1.2.2. Descripción de la Propuesta

Muchos de las personas que pertenecen a distintas áreas administrativas de MountView Academy son los encargados también de dirigir y realizar procesos en el grupo inversionista al cual pertenece la institución educativa. El objetivo de este plan es optimizar la comunicación entre las áreas administrativas y académicas, clarificando la forma en coordinar esfuerzos para evitar ausencia de conocimiento y colaboración. En vista de esto es fundamental que cada área cuente con una idea clara de las actividades específicas que debe desarrollar. Como respuesta a las necesidades de la empresa anteriormente expresadas el plan de comunicación interna incluye desde los objetivos mediables, hasta contenidos y formatos a utilizar. Para iniciar, se debe clarificar la organización jerárquica y compartir con cada una de las áreas funcionales que se puede observar en el organigrama de la institución.

En esta organización jerárquica, se les comunica a los diferentes departamentos que áreas son las responsables de tomar las decisiones en cada proceso o situación. La

comunicación interna de MountView Academy es centralizada; debido a que las actividades de planificación y toma de decisiones se centran en un grupo reducido de personas.

Red Social corporativa

Los representantes directivos de cada uno de los departamentos estarán registrados en la red social corporativa la cual estará destinada al siguiente tipo de información:

Tabla 11. *Gestión de la red social corporativa*

<i>Red social corporativa</i>	Telegram
<i>Asuntos a tratar</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de procesos
	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de tareas y actividades
	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir material audiovisual relacionado con actividades corporativas
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de esfuerzos hacia un fin en específico
	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción del reconocimiento por tareas completadas con excelencia

Fuente: Autoría propia

La red social corporativa es una herramienta dentro del plan que fomenta la colaboración y el conocimiento entre las partes que la conforman.

Encuentros periódicos

Previamente, se trabajó en los formatos que estas reuniones deben incluir para desarrollarse con éxito. Su papel dentro de la comunicación interna es informar sobre avances y actividades en conjunto del Depto. Administrativo y Académico. Los encuentros se llevarán a cabo con la siguiente frecuencia:

Tabla 12. *Frecuencia de encuentros Periódicos Entre Departamentos*

Moderador de la reunión	Tema a tratar	Frecuencia
Depto. Administrativo	Coordinación de actividades parciales	1 encuentro: Inicio de parcial 2 encuentro: Fin de parcial
Depto. Administrativo	Solución a problema presente	Según sea el caso
Depto. Administrativo	Informe de logros Depto. Académico	Cada tres meses
Depto. Académico	Liderazgo de eventos dentro de la institución	30 días previo a fecha festiva
Depto. Académico	Informe de logros Depto. Inglés – Matemáticas	Cada tres meses
Depto. Académico	Continuidad de proyectos educativos institucionales	Cada mes

Fuente: Autoría propia

Durante el desarrollo de cada encuentro periódico, se deberá complementar el formato de reunión para revisar como el seguimiento que se le da a cada propuesta, fracasos y logros de cada uno de los responsables asignados.

Buzón de sugerencias

El Departamento de Inglés – Matemáticas realiza diversas actividades o eventos durante el año electivo para fomentar el crecimiento de los alumnos en estas áreas. Los maestros tienen la opción de enviar un correo electrónico dirigido a Rectoría sobre nuevas actividades que consideren pueden aportarles valor a sus alumnos, así como también el Departamento Académico a Subgerencia; a continuación, se presenta el formato que los maestros deben tomar en cuenta para que sus ideas puedan tener mayor solidez al momento de ser presentadas.

Tabla 13. *Buzón De Sugerencias MountView Academy***Buzón de sugerencias MountView Academy**

Por: (Nombre de la persona, cargo)

Propuesta:

Implicados en la propuesta: (departamentos, cargos)

Fecha propuesta:

Impacto de la propuesta: (impacto académico, impacto administrativo; si aplica)

Fuente: Autoría propia

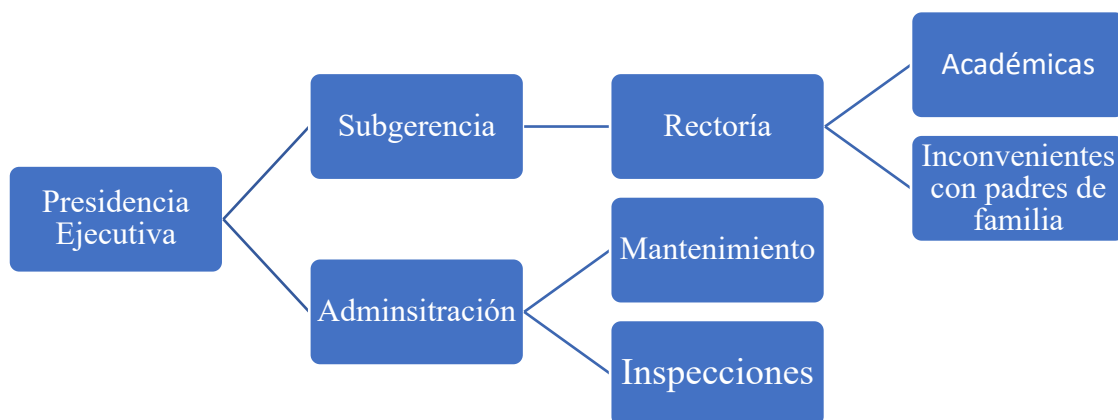
En este paso es muy importante que el personal se sienta con la confianza de transmitir sus ideas sin el temor que se exprese como “buenas” o “malas”, de lo contrario, se sentirán poco motivados a contribuir con esta herramienta. No hay una frecuencia exacta de correos electrónicos, sin embargo, se debe persuadir a los integrantes de todos los departamentos lo importante que son sus ideas para el crecimiento de los objetivos de la institución.

Crisis

“De hecho, entre más rápido se afronte la problemática y haya un asignado para comunicar lo relativo al tema, mejor, porque denota integridad y compromiso por parte de la corporación y el liderazgo de los ejecutivos a cargo; factores infalibles para afianzar la credibilidad” (*Forbes, 2020*).

Todas las organizaciones se enfrentan a situaciones problemáticas por resolver, las cuales no estaban contempladas dentro de su plan. Es de vital importancia que cada departamento cuente con la información clara donde avocarse dependiendo la raíz del asunto.

Diagrama de Flujos 3. *Responsables Asignados en Crisis*



Fuente. Autoría propia

Para afinar la comunicación durante una crisis, Rectoría debe conocer a quien avocarse en primera instancia para buscar soluciones que logren controlar el efecto que esta tendrá. En conjunto, se medirá el alcance que tiene el problema hasta el momento y se diseñará la estrategia de solución a seguir enfocándose en encontrar soluciones inmediatas en lugar de culpables de la crisis.

Monitoreo del plan de comunicación interna

Luego de socializar el plan de comunicación interna entre el Departamento Académico y Administrativo se debe monitorear los logros y deficiencias que se van presentando cada tres meses. Los equipos deben estar en disposición de mejora luego de analizar los datos recogidos por el personal a través de diferentes formas.

En los encuentros periódicos de “informe de logros”, se debe aplicar una encuesta vía correo electrónico a cada uno de los involucrados para analizar clima laboral e interacción de todos. Por otra parte, cada vez que se realice un evento o proyecto educativo en MountView Academy se debe agendar una reunión posterior con los involucrados en las diferentes áreas para la autoevaluación y evaluación grupal de

dicho evento; compartiendo cuales han sido los canales más efectivos de comunicación y cuales retrasan el progreso de la actividad a realizar.

Para el éxito y monitoreo del plan de comunicación interna es necesario que cada uno de los participantes en los diferentes departamentos se sientan motivados a formar parte y que sus ideas son importantes para los directivos. El público interno de la institución es indispensable para trabajar en base a la misión, visión y valores de MountView Academy.

3.1.2.3. Impacto de la Propuesta

La comunicación interna en la organización fomenta el compromiso con la cultura corporativa, permite a los directivos comunicar a profundidad los objetivos estratégicos y potenciar la colaboración en actividades de distinta índole. Los integrantes del Departamento Académico y Administrativo de la institución deben tener claro las personas asignadas con las cuales establecerán contacto para el efectivo desarrollo de procesos, así como los formatos de comunicación para ello. De lo contrario, los planes se verán afectados por “cuellos de botella”.

Cuando se recibió la aprobación del plan de optimización para la comunicación interna entre ambos departamentos, se comenzó a compartir los formatos de los mismos con todos los implicados. Se realizaron ya los primeros encuentros periódicos evitando tiempos perdidos y actividades sin concretar, los maestros compartieron sus ideas para trabajar actividades sociales con los alumnos y la red social corporativa está siendo utilizada de una mejor manera evitando temas que no van relacionados con la línea establecida. De igual forma, se compartieron los objetivos a corto plazo de la institución con el propósito que todos estén realizando esfuerzos en relación a estos mismos. De ahora en adelante, el éxito de este plan reside en el monitoreo constante de la interrelación entre el Departamento Académico y Administrativo de MountView Academy.

3.2. Propuestas de Mejora

3.2.1. Políticas para las Solicitudes de Pago

3.2.1.1. Antecedentes

Actualmente las solicitudes de pago presentan un problema para la institución debido a la falta de organización por parte de los empleados. La mayoría de colaboradores ignora o desconoce las reglas o políticas internas a la hora de realizar una solicitud de pago. No se tiene una fecha establecida para recibir las solicitudes y esto ocasiona serios problemas a la hora de realizar los pagos.

Cada solicitud debe contener documentación que los respalde para poder ser autorizada, pero la realidad es que esto no se cumple, se presentan facturas muy cerca de la fecha de pago, se envían solicitudes incompletas, o con datos equivocado. Todo esto ocasiona atraso para el área de contabilidad al momento de solicitar la aprobación de un pago determinado.

Los solicitantes de los pagos deben ser los responsables de asegurarse que toda la información en la solicitud sea la correcta para poder proceder con el pago, lo cual no sucede. Se necesita crear políticas internas para el manejo de las solicitudes de pago y asegurar la aplicación apropiada de las mismas.

3.2.1.2. Descripción de la propuesta

El objetivo de la política de pago es garantizar la administración apropiada de los recursos financieros de la institución, definir y detallar los parámetros y condiciones que los colaboradores que necesiten realizan algún tipo de pago deben cumplir.

Políticas para las solicitudes de pago:

- Toda solicitud de pago deberá ser presentada al departamento de contabilidad y deberá de contar su formulario correspondiente, asegurándose de llenar cada uno de los espacios requeridos con la información correcta. Deberá ser entregada con un mínimo de 3 días previo a la fecha de pago.

- El departamento de Contabilidad recibirá solicitudes de pago los días Lunes y Martes de cada semana de 8 am a 3 pm. Las solicitudes que no se presenten en el tiempo estipulado se pondrán en espera hasta el próximo Lunes que se reciban solicitudes.
- Los solicitantes que presenten facturas el mismo día de vencimiento de la misma, serán reportados con Recursos Humanos.
- Cada solicitud debe contar con su documentación de respaldo (Facturas, Pre Facturas, Cotizaciones, etc.) de lo contrario se tomará como solicitud denegada y no procederá.
- La solicitud deberá ser enviada mediante un correo electrónico a contabilidad junto con la documentación en formato PDF. Los documentos que sean ilegibles no serán aceptados como documentación de respaldo.
- La documentación deberá ser escaneada mediante la aplicación “Adobe SCAN”, que se esta disponible para IOS y Android, sin ningún costo.

Responsabilidades del Solicitante

- Es responsabilidad del solicitante del pago presentar la documentación correspondiente simultáneamente que se envié la solicitud.
- Es responsabilidad del solicitante, presentar las facturas, cuentas de cobro y demás documentos equivalentes que contengan todos los requisitos estipulados por el Servicio de Administración de Rentas (SAR).
- En adición al envío en línea de la solicitud se deberá enviar toda la documentación en físico al Departamento de Contabilidad para ser archivada (Solicitud y Documentación de Respaldo) a mas tardar dos días luego de haber enviado la solicitud en línea.
- Es responsabilidad del solicitante asegurarse del que envío de la solicitud sea enviada a los departamentos superiores para su aprobación, contrario a esto, se dará seguimiento a cualquier atraso del pago será responsabilidad del mismo.

Responsabilidades Departamento de Contabilidad

- Es responsabilidad del Departamento de Contabilidad verificar que cada solicitud cuente la información, contrario a esto, se regresará la solicitud para ser completada correctamente
- Es responsabilidad del Departamento de Contabilidad verificar la validez de la documentación presentada.
- Archivar toda documentación entregada en su expediente correspondiente.
- Enviar las solicitudes de pago con sus documentos correspondientes a los Departamentos Superiores.
- Es responsabilidad del Departamento de Contabilidad realizar un seguimiento de las solicitudes y asegurar la entrega de las solicitudes a los superiores.

Pagos en Moneda Extranjera

Pago de Compras de Bienes o Productos Físicos

Todos los pagos en moneda extranjera que se requieran para compras de bienes para la institución, deberán ser autorizados por Presidencia Ejecutiva, con la justificación del mismo.

Estos pagos pueden realizarse mediante:

- Tarjetas de Crédito

Este método de pago aplicara para la compra de bienes que no superen los USD 3,000.00 (tres mil dólares). Luego de ser realizadas estas compras se deberá presentar las facturas correspondientes con los vouchers de compra.

- Giro o Transferencia Bancaria a Cuenta Internacional

Este método de pago se aplicará para las compras con valores de USD 500.00 (quinientos dólares) hasta USD 30,000 (treinta mil dólares). El solicitante deberá presentar la solicitud de pago 5 días antes de la fecha de limite de pago. Añadiendo a esta el lugar de residencia, ciudad país, documento de identificación, y el código de identificación correspondiente para la entidad financiera.

- Para cuentas en E.E.U.U.: Código Swift o Código ABA
- Para cuentas en Europa: Código BIC o IBAN
- Para cuentas en México: Código CLABE

Pago por Servicios

Los pagos en moneda extranjera que sean por gastos en servicios como ser licencias, suscripciones, pagos de dominios, deberán de ser solicitados mediante la solicitud de pagos. Todo pago por servicios deberá ser solicitado 5 días antes del vencimiento del mismo.

Estos pagos serán realizados mediante:

- **Tarjeta de Crédito:**

Se aplica para pagos de membresías, capacitaciones internacionales, plataformas, entre otros, mediante la página web del proveedor del servicio. De no considerarse segura la página web el pago se realiza mediante una transferencia bancaria. Luego de realizado el pago se deberá de enviar la factura o comprobante de pago a Contabilidad para ser archivada.

- **Giro o Transferencia Bancaria a Cuenta Internacional:**

Se aplica para pagos de membresías, capacitaciones internacionales, plataformas, entre otros servicios que no cuenten con una página web en donde realizar el pago. El solicitante deberá presentar la solicitud de pago 5 días antes de la fecha de límite de pago. Añadiendo a esta el lugar de residencia, ciudad país, documento de identificación, y el código de identificación correspondiente para la entidad financiera.

- Para cuentas en E.E.U.U.: Código Swift o Código ABA
- Para cuentas en Europa: Código BIC o IBAN
- Para cuentas en México: Código CLABE

Pagos por Transferencia Electrónica

Para los pagos que se realicen mediante transferencia bancaria se deberá completar el formato de Solicitud de Transferencias y enviar la documentación correspondiente al pago. La información deberá ser enviada al correo electrónico contabilidad@grupohisa.com, describiendo brevemente la solicitud enviada.

Las transferencias bancarias a terceros generalmente se abonan el mismo día si el banco del beneficiario es el mismo que el de la empresa, de lo contrario estas se reflejan al día siguiente.

Formato de Solicitud de Transferencias. De no poder realizarse el pago mediante de una transferencia el solicitante deberá realizar una solicitud de pago mediante cheque.

Pagos por medio de Cheques

Para los pagos que se realicen mediante cheques se deberá completar el formato de Solicitud de Cheques y enviar la documentación correspondiente al pago. La información deberá ser enviada al correo electrónico contabilidad@grupohisa.com, describiendo brevemente la solicitud enviada.

Reembolsos a Empleados

Para poder realizar cualquier tipo de reembolso el solicitante deberá enviar la solicitud de pago al Departamento de Contabilidad con toda la documentación que respalde la solicitud. De no brindar la información apropiada no se realizará ningún tipo de transacción.

Calendarización

Todas las solicitudes deberán ser entregadas respetando la calendarización y el horario siguiente:

Tabla 14. *Calendario de Solicitudes de Pagos*

Calendario de Solicitud de Cheques para Pagos a Terceros								
Lunes		Martes		Miércoles	Jueves	Viernes	Sabado	Lunes
Recepción solicitudes de cheques	8 AM - 3 PM	Recepción solicitudes de cheques	8 AM - 3 PM	Emisión de Cheques	Revisión y Aprobación por Sub Gerencia	Revisión y Aprobación por Gerencia General	Revisión y Aprobación por Presidencia Ejecutiva	Entrega de cheques a los solicitantes
Revisión de solicitudes por contabilidad	3 PM - 5 PM	Revisión de solicitudes por contabilidad	3 PM - 5 PM	Liquidación del Efectivo Entregado				Archivo de Documentación

Calendario de Solicitud de Transferencias								
Lunes		Martes		Miércoles	Jueves	Viernes	Sabado	Lunes
Recepción solicitudes de transferencias	8 AM - 3 PM	Recepción solicitudes de transferencias	8 AM - 3 PM	Revisión y Aprobación por Sub Gerencia	Revisión y Aprobación por Gerencia General y Subir Transferencias	Revisión y Aprobación por Presidencia Ejecutiva	Solicitar Comprobante de Pago	Entrega de Copia de Coprobante a los solicitantes
Revisión de solicitudes por contabilidad	3 PM - 5 PM	Revisión de solicitudes por contabilidad	3 PM - 5 PM	Liquidación del Efectivo Entregado				Archivo de Documentación

Calendario de Solicitud de Cheques para Pagos en Efectivo								
Lunes		Martes		Miércoles	Jueves	Viernes	Sabado	Lunes
Recepción solicitudes de cheques	8 AM - 3 PM	Recepción solicitudes de cheques	8 AM - 3 PM	Emisión de Cheques	Revisión y Aprobación por Sub Gerencia	Revisión y Aprobación por Gerencia General	Revisión y Aprobación por Presidencia Ejecutiva	Entrega de cheques o retiro en efectivo a los solicitantes
Revisión de solicitudes por contabilidad	3 PM - 5 PM	Revisión de solicitudes por contabilidad	3 PM - 5 PM	Liquidación del Efectivo Entregado				Archivo de Documentación

Fuente: Autoría Propia

Tabla 15. *Formato de Solicitud de Transferencias*

Solicitud de Pagos				
MountView Academy				
Departamento		Fecha		
Rectoría	Administración			
Nombre del Solicitante				
Destinatario del Pago		RTN del Destinatario		
Concepto del Pago				
Solicitud de Transferencia o Pago en Línea				
Tipo de Pago		Numero de Cuenta		
Transferencia	Pago en Línea			
Banco del Beneficiario		Titular de la Cuenta		
Tipo de Cuenta		Constancia de Pago a Cuenta		
Cheques	Ahorros	Sí	No	
Monto de Pago (Números)		Monto de Pago (Letras)		
Moneda				
Lempiras		Dolares	Euros	
Documentación				
Factura	Pre Factura		Cotización	Otro
Autorizado por				
Sub Gerencia		Gerencia General		Presidencia Ejecutiva

Fuente: Autoría Propia

Tabla 16. *Formato de Solicitud de Transferencias*

Solicitud de Pagos				
MountView Academy				
Departamento			Fecha	
Rectoría	Administración			
Nombre del Solicitante				
Destinatario del Pago			RTN del Destinatario	
Concepto del Pago				
Solicitud de Cheques				
Nombre Completo del Beneficiario				
Monto de Pago (Números)			Monto de Pago (Letras)	
Documentación				
Factura	Pre Factura		Cotización	Otro
Autorizado por				
_____		_____		_____
Sub Gerencia		Gerencia General		Presidencia Ejecutiva

Fuente: Autoría Propia

3.2.1.3. Impacto de la Propuesta

Desde el momento en que se inicie a aplicar las políticas internas para realizar las solicitudes se podrá tener un mayor control de estas gestiones. Cada empleado que requiera realizar un pago deberá de cumplir con todas las políticas que se apliquen de lo contrario su pago no procederá.

Gracias al los nuevos formatos de solicitudes, cada solicitante conocerá todos los datos que debe recolectar para presentar una solicitud completa, en el caso de no presentar alguno de los campos llenos la solicitud no será aprobada hasta que se complete debidamente, esto limitará las solicitudes incompletas o con datos incorrectos.

Con la aplicación del nuevo calendario para las solicitudes de pago todos los colaboradores sabrán las fechas establecidas para presentar sus solicitudes. Al establecer dos días para la entrega y revisión de solicitudes esto permitirá al departamento de contabilidad administrar mejor el tiempo que se requiera para verificar que las solicitudes fueron entregadas correctamente. También permitirá a los jefes superiores mayor facilidad para aprobar los pagos ya que no se les presentara ninguna solicitud incompleta.

3.2.2. Mejoras para el Manejo de las Cuentas por Cobrar

3.2.2.1. Antecedentes

MountView Academy actualmente enfrenta grandes retos académicos y financieros, debido al cambio de administración hubieron varios padres de familia que decidieron abandonar la escuela por la falta de confianza con los nuevos dueños. Esto ocasiono una perdida de la población estudiantil de mas del 60%, por consecuencia los ingresos de la institución se vieron afectados drásticamente. Debido a los errores de la administración la escuela no cuenta con las políticas, ni procedimientos apropiados para poder tener un buen manejo de sus operaciones

Una de las áreas mas problemáticas para la escuela es en el manejo de las cuentas por cobrar, existe un grupo de padres que no realiza los pagos de las mensualidades en las

fechas establecidas. Esto representa una disminución considerable en el efectivo de la empresa. Estos padres tienden a realizar sus pagos hasta el día antes de realizar la matrícula para el siguiente año escolar lo que simboliza una disminución considerable a la liquidez de la escuela.

Al cierre del 2019 la escuela tenía cuentas por cobrar que sumaban un valor de Lps. 740,000.00, debido al incumplimiento de pagos por parte de algunos padres de familia. Esto debido a diferentes factores como ser problemas económicos, descuidos, falta de comunicación entre otros. Con una población estudiantil de 80 alumnos y una mensualidad promedio de Lps. 7000.00 podemos observar en el siguiente cuadro las pérdidas mensuales que tuvo la institución si las distribuimos a lo largo del 2019.

Tabla 17. Cuentas por Cobrar por Mensualidades para el 2019

Mensualidad Promedio	Lps. 7,000.00
Alumnos	79

Ingresos Mensuales			
	Ingresos Por Mensualidades	Cuotas No Pagadas	Ingreso Real
Mes 1	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 2	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 3	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 4	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 5	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 6	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 7	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 8	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 9	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 10	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Mes 11	553,000.00	(67,272.73)	485,727.27
Total	Lps. 6,083,000.00	Lps. (740,000.00)	Lps. 5,343,000.00

Fuente: Autoría Propia

Las cuentas por cobrar representan un 12.17% de los ingresos por mensualidades. Estas cuentas no se han podido recuperar debido a que no se tiene un sistema de gestión de

cobranza. El personal asignado para esta área de trabajo no recibe capacitaciones que los ayude a mejorar al manejo de estos problemas. Gracias a esto sucede lo siguiente, el personal tiende a descuidar a los clientes con cuentas pendientes lo que alarga aun mas el tiempo de pago y luego de esto se necesitan utilizar una mayor cantidad de recursos para poder contactarse con los clientes morosos, se necesitan enviar correos contantes, realizar llamadas telefónicas para poder coordinar la realización del pago.

En vista de esta situación, es importante ofrecer un plan de incentivos a los padres de familia que de esa manera se sientan mas motivados a realizar sus pagos en la fecha establecida; reduciendo así la morosidad. Cuando una institución educativa no se prepara en su gestión de cuentas por pagar y cobrar su administración su rentabilidad a largo plazo se verá afectada.

3.2.2.2. Descripción de la propuesta

Para poder tener un mejor control sobre las cuentas por cobrar de la escuela se propone realizar lo siguiente:

Solicitar Información Financiera y Crediticia

Como primer paso para controlar las cuentas por cobrar de MountView Academy será incluir como requisito presentar su información financiera y crediticia previo a la aceptación una solicitud de matricula. Esto ayudara a la escuela a poder realizar estimaciones para flujos de efectivo que recibirán a lo largo del año. De igual manera se podrá reunir individualmente con cada padre para poder desarrollar diferentes opciones de pago que beneficien a ambas partes.

También para aquellos padres interesados se les podrá brindar capacitaciones relacionadas al manejo de sus finanzas familiares como ser:

- Introducción Básica a las Finanzas Personales
- Creación y Manejos de Presupuestos
- Como Administrar Nuestro Dinero

Alianza con la Central de Riesgos Privada

Para poder obtener información crediticia sobre los padres de familia se recomienda a la escuela aliarse con una de las dos Centrales de Riesgo Privadas de Honduras:

- Equifax
- TransUnion

Ambas centrales están avaladas por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros de Honduras. Al estar afiliados con una de ellas, se podrá solicitar el permiso de los padres de familia para poder solicitar su información crediticia a una de estas empresas. Lo que proporcionara un alto grado de validez a la información obtenida.

Información de Pagos Actualizada

El segundo punto a considerar para tener un mejor control de las cuentas por cobrar es tener cuadros actualizados mensualmente sobre los pagos de las cuotas por parte de los padres. En donde se detalle las mensualidades pendientes, al igual que las fechas de pagos que no se realizaron. Con esta información se podrá tener en constante observación a aquellos padres con cuentas por cobrar demasiado altas y se podrán tomar decisiones estratégicas con un nivel de seguridad alto sobre que se deba hacer con los deudores.

Beneficios de Pronto Pago

Otra manera de tener un mayor control sobre los pagos de mensualidades que se realicen es brindar beneficios por pronto pago a aquellos padres de familia que hagan los pagos de las cuotas mucho antes de la fecha límite.

Como ser:

- Descuentos en los pagos a aquellos que paguen por adelantado.

Tabla 18. *Descuentos Por Pagos Adelantados*

Mensualidad	Pago Mensual	Descuento (0%)	Total Después del Descuento	Pagos al año	Total Anual	Mensualidades Restantes
7,000.00	7,000.00	-	7,000.00	1.00	7,000.00	-
Mensualidad	Pago 3 Meses Adelantados	Descuento (3%)	Total Después del Descuento	Pagos al año	Total Anual	Mensualidades Restantes
7,000.00	21,000.00	630.00	20,370.00	3.00	1,110.00	2.00
Mensualidad	Pago 5 Meses Adelantados	Descuento (5%)	Total Después del Descuento	Pagos al año	Total Anual	Mensualidades Restantes
7,000.00	35,000.00	1,750.00	33,250.00	2.00	66,500.00	1.00
Mensualidad	Pago 11 Meses Adelantados	Descuento (7%)	Total Después del Descuento	Pagos al Año	Total Anual	Mensualidades Restantes
7,000.00	77,000.00	5,390.00	71,610.00	1.00	71,610.00	-

Fuente: Autoría Propia

- Benéficos por realizar mantener sus pagos al día
 - Tarjeta de Puntos “Estrellas MVA”
 - A través de esta tarjeta los padres podrán acumular puntos cada vez que realicen los pagos la mensualidad de sus hijos.
 - Cada padre tendrá una tarjeta de “Estrellas MVA” por hijo.
 - Al completar 11 sellos (11 pagos en las fechas establecidas) podrán canjear sus Puntos Stallions por premios, certificados o aplicarlo como un descuento para la ultima cuota del año.
 - Para poder obtener el descuento, todos los pagos deberán de estar al día, de lo contrario se perderá la oportunidad de descuento.
 - Por cada sello se obtendrán 10 Puntos Stallions que son equivalentes a Lps.100.00. Al completar la tarjeta con sus 11 sellos se tendrán 110 Puntos Stallions o Lps.1,100.00.
 - Rifa de una cuota al final del año

- Rifras pequeñas trimestrales

Ilustración 1. Tarjeta "Estrellas MVA"



Fuente: Autoría Propia

Tabla 19. *Distribución de Puntos Stallions*

Estrellas MVA		
Sellos MVA	Puntos Stallions	Canjeable por
1	10	Lps. 100.00
2	10	Lps. 100.00
3	10	Lps. 100.00
4	10	Lps. 100.00
5	10	Lps. 100.00
6	10	Lps. 100.00
7	10	Lps. 100.00
8	10	Lps. 100.00
9	10	Lps. 100.00
10	10	Lps. 100.00
11	10	Lps. 100.00
Total	110	Lps. 1,100.00

Fuente: Autoría Propia

Tabla 20. Presupuesto de "Estrellas MVA"

Presupuesto para Estrellas MVA			
Descripción	Premio	Alumnos	Total
11 Pagos al Día	1,100.00	85	Lps. 93,500.00
Total			Lps. 93,500.00

Fuente: Autoría Propia

En un escenario positivo si se lograra eliminar las cuentas por cobrar en un 100%, se requerirá un presupuesto para hacer presente a la campaña de "Estrellas MVA" simboliza un 1.54% de los ingresos por matricula.

Software de Facturación

Para poder llevar un control y organización apropiada de toda la información contable de la escuela se debe adquirir una herramienta digital que ayude con la eficiencia de esta gestión.

El software sugerido para mantener una gestión financiera actualizada es la plataforma de Windul, el cual permite revisar facturación de cuotas, pagos online, revisión de cuotas pendientes, etc. La plataforma puede ser revisada a través de diferentes dispositivos y acceder a información estadística. De igual forma, permite la facturación electrónica y la instalación del mismo en diferentes partes del mundo. Las personas encargadas deben realizar una revisión constante de las estadísticas para plasmarlas en el reporte financiero que será entregado a la alta dirección para la toma de decisiones administrativas.

Windul brinda una gran variedad de beneficios para mejorar el control y manejo de las cuentas por cobrar de la escuela, como ser:

Tabla 21. Beneficios de la Plataforma para las Cuentas por Cobrar

Emisión de Facturas	Recordatorios	Móvil
Facturas Recurrentes	Personalizable	Contactos, estudiantes y clientes
Estados de Cuenta	Proyecciones Futuras	Winduclick

Fuente: www.windupay.com

- Emisión de Facturas
 - La plataforma permite a la escuela generar facturas con los requisitos requeridos por la SAR. Permite realizar el envío del comprobante mediante correo electrónico o ser impresas. Así como exporta la información en las facturas a un documento de Excel para un mejor manejo.
- Recordatorios
 - La plataforma permite el envío de notificaciones a los padres sobre el estado de las facturas, recordatorios de pago y cobro. Lo que permite una constante comunicación con cada padre familia y previene cualquier descuido a las cuentas por pagar.
- Móvil
 - La plataforma permite el acceso a toda la información académica desde cualquier dispositivo con una conexión a internet.
- Facturas Recurrentes
 - La plataforma permite la programación de pagos con generación de facturas automáticas según la frecuencia configurada.
- Personalizable
 - La plataforma permite la personalización de las plantillas de los documentos, correos y notificaciones.
- Contactos Estudiantes y clientes
 - La plataforma mantiene en orden toda la información de los contactos de las familias de los estudiantes.
- Estado de Cuenta
 - Imprime un estado de cuenta por familia o cobranza de una determinada familia. Visualiza en tiempo real todos los movimientos de saldo de un cliente, obteniendo el balance final en un determinado periodo de fecha.
- Proyecciones futuras
 - Permite visualizar como será la cuenta por cobrar en un futuro en caso que una o varias familias no realicen abonos a sus saldos.

- Widuclick
 - Todas las notificaciones de cobro incluyen un Widuclick, permitiendo una mejor gestión de cobranza y fácil recaudación. Permite recibir pagos de tarjeta de crédito, débito desde redes sociales, chats y correo electrónico.

Windul cuenta con 6 diferentes planes, cada uno incluye todos los atributos del plan anterior.

Tabla 22. Planes de WinduPay

Opciones de Pago		
Plan Catracho (\$50)	Plan Starter (\$70)	Basic (\$115)
Usuarios ilimitados Estudiantes ilimitados Matrícula Pasarela de pago Facturación Windul Payments Widuclick Soporte tickets/emails 24/7 Emails 4000	Todo lo del plan Catracho Cobros Masivos Emails 8000 SMS 50	Todo lo del plan Starter Cuentas por cobrar Soporte telefónico 7:00-5:00pm Emails 12000 SMS 150
Standard (\$140)	Ultimate (\$175)	Infinite (\$250)
Todo lo del plan Basic Widubucks Widubucks events Soporte Whatsapp 7:00-9:00pm Emails 20000 SMS 300	Todo lo del plan Standard Widubucks summer camps Desarrollo y diseño de plantillas correo Dominio "tuescuela.com" gratis Correo electrónico gratis Soporte por videoconferencia 7:00am-7:00pm Emails 36000 SMS 600	Todo lo del plan Ultimate incluido Desarrollo, diseño y mantenimiento de sitio web Desarrollo de formularios a la medida G Suite for Education configuración y soporte Soporte presencial 7:00-5:00pm Emails ilimitados SMS 1200

Fuente: www.windupay.com

Opciones de Pago

Tabla 23. *Costo del Sistema de Facturación (Sin descuento)*

Plan	Mensual	Total Anual	Total en Lps.
Plan Catracho	\$50.00	\$600.00	HNL 15,000.00
Plan Starter	\$70.00	\$840.00	HNL 21,000.00
Basic	\$115.00	\$1,380.00	HNL 34,500.00
Standard	\$140.00	\$1,680.00	HNL 42,000.00
Ultimate	\$175.00	\$2,100.00	HNL 52,500.00
Infinite	\$250.00	\$3,000.00	HNL 75,000.00

Fuente: www.windupay.com

Tabla 24. *Costo del Sistema de Facturación (Con Descuento del 10% al realizar un solo pago)*

Plan	Mensual	Total Anual	Con Descuento		
			Descuento	Anual	Total en Lps.
Plan Catracho	\$50.00	\$600.00	\$60.00	\$540.00	HNL 13,500.00
Plan Starter	\$70.00	\$840.00	\$84.00	\$756.00	HNL 18,900.00
Basic	\$115.00	\$1,380.00	\$138.00	\$1,242.00	HNL 31,050.00
Standard	\$140.00	\$1,680.00	\$168.00	\$1,512.00	HNL 37,800.00
Ultimate	\$175.00	\$2,100.00	\$210.00	\$1,890.00	HNL 47,250.00
Infinite	\$250.00	\$3,000.00	\$300.00	\$2,700.00	HNL 67,500.00

Fuente: www.windupay.com

Opción a Escoger

Se recomienda escoger el “Plan Standard”, ya que ofrece las herramientas necesarias para garantizar un manejo apropiado de lo que es la facturación de la escuela, agregándole la oportunidad de comunicarse contantemente con todos los padres de familia para hacerles llegar cualquier información relevante. Es la combinación perfecta entre control, manejo de la información y comunicación entre la escuela y los padres de familia. Al implementar este sistema de facturación se podrá tener un acceso inmediato a todas las cuentas de las diferentes familias de que forman parte de MountView Academy.

Los planes Ultimate y Infinite ofrecen herramientas de valor para una escuela, aunque en este preciso momento no son de prioridad para MVA. En el caso de que se desee

realizar un cambio de plan se podrá hacer sin un costo adicional, solamente el cambio en la mensualidad que se pagara.

Otros beneficios de utilizar el software de facturación

Admisiones

- Admisiones en línea con un proceso eficiente
- Comunicación con cada solicitante
- Solicitud de documentos a padres de familia
- Formularios en línea que permiten subir documentos requeridos
- Notificaciones automatizadas

3.2.2.3. Impacto de la Propuesta

Al implementar estas mejoras en las cuentas por cobrar se puede reducir el monto pendiente de pago en un 45% para el próximo año electivo. Para el año escolar 2020-2021 se estima que habrá una población estudiantil de 85 alumnos, lo que dejaría a la escuela con los siguientes ingresos por mensualidades:

Tabla 25. *Ingresos Mensuales Proyectados para 2020*

Mensualidad Promedio	7,000.00
Alumnos	85

Ingresos Mensuales			
	Ingresos Por Mensualidades	Cuotas No Pagadas	Ingreso Real
Mes 1	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Mes 2	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Mes 3	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Mes 4	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Mes 5	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Mes 6	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Mes 7	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Mes 8	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Mes 9	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Mes 10	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55

Mes 11	595,000.00	(30,545.45)	564,454.55
Total	Lps. 6,545,000.00	Lps. (336,000.00)	Lps. 6,209,000.00

Fuente: Autoría Propia

Esto representa un aumento en los ingresos por mensualidades al terminar el año de un 16.21%, garantizando un manejo apropiado de las cuentas por cobrar. Con la implementación del sistema de facturación MVA podrá visualizar cada movimiento en las cuentas por cobrar de los padres de manera inmediata y se podrá tener una comunicación directa con ellos para evitar cualquier malentendido. Además, que proporciona diferentes opciones de pago lo que facilita la realización de los mismos. El plan de incentivos para reducir la morosidad de los padres permite ofrecerles un portafolio de opciones para que su deuda no comience a crecer cada vez más y con esto se convierta en imposible de pagar para sus ingresos familiares. Con estos incentivos se estimulará el pronto pago de las mensualidades y además los beneficios que les incluye las tarjetas de los padres de familia con un banco en específico.

Capítulo IV

4.1. Conclusiones

- Gracias al protocolo de reuniones los ejecutivos ahora pueden estar al tanto de la situación actual en los diferentes departamentos dentro de la empresa, lo que les permite enfocarse en el mejoramiento de las mismas. La falta de conocimiento ya no es un factor que les impida actuar y tomar decisiones certeras.
- Con la aplicación de las nuevas políticas internas para el manejo de las solicitudes de pago cada colaborador conocerá los requisitos que debe cumplir su solicitud para poder ser aprobada, lo que beneficiará al departamento de contabilidad al momento de revisar las solicitudes y presentarlas a los jefes superiores para su aprobación.
- La implementación de un plan de mejora de comunicación interna facilitó la coordinación de actividades que involucran a las diferentes áreas para crear actividades que promuevan la conciencia social.
- Los encuentros periódicos fortalecen el clima empresarial y la colaboración para la toma de decisiones entre el Departamento Académico y Administrativo.
- Con una integración total del sistema de facturación MountView Academy podrá organizar y administrar sus cobros por mensualidades de una manera eficiente y crear al mismo tiempo comunicación constante con los padres de familia.

4.2. Recomendaciones

4.2.1. Recomendaciones para la Empresa

- Se le recomienda a la empresa velar por el cumplimiento del protocolo al pie de la letra en todo momento, para asegurar que cada reunión sea culminada con éxito y poder trabajar para alcanzar los objetivos que se establezcan en cada una.
- Como segunda recomendación, la empresa deberá supervisar contantemente los diferentes departamentos para garantizar la aplicación correcta de los nuevos cambios aplicados. Estos chequeos deberán realizarse sin una fecha limite para poder garantizar que se mantengan en funcionamiento.

4.2.2. Recomendaciones para la Institución

- UNITEC como institución educativa les proporcionan a los alumnos excelentes herramientas teóricas para que estos puedan desenvolverse en el mundo profesional, pero un área que necesita mas trabajo es la compartir con los alumnos aquellos conocimientos que no se pueden aprender en los libros de texto.
- Otra recomendación seria indagar con los alumnos a profundidad aquellos códigos y leyes que se aplican para el funcionamiento apropiado del área de finanzas en toda instrucción, ya sea bancaria o no.

4.2.3. Recomendaciones para los Estudiantes

- A los alumnos de la carrera de Finanzas les recomiendo aplicar todos los conocimientos que adquieran durante sus años de estudiante lo mas pronto posible, de esta manera podrán fortalecer cada uno de estos y aprender la manera en que se aplican en la vida real.
- Otra recomendación seria buscar un mentor ya sea alguien de su familia o conocido que les abra las puertas al mundo laboral para que pueden observar el detrás de escena de como se maneja una empresa.

Referencias

- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo* (3a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Forbes. (2020a). *Lo que tu empresa nunca debe hacer en una crisis*. Forbes Centroamérica • Información de negocios y estilo de vida para los líderes de Centroamérica y RD. <https://forbescentroamerica.com/?p=588439>
- Forbes. (2020b, abril 14). *8 de cada 10 empresas se preparan para un impacto 'significativo' en sus operaciones: PwC*. Forbes Centroamérica • Información de negocios y estilo de vida para los líderes de Centroamérica y RD. <https://forbescentroamerica.com/2020/04/14/8-de-cada-10-empresas-se-preparan-para-un-impacto-significativo-en-sus-operaciones-pwc/>
- Nieva, C. (2018). Reuniones de trabajo | ¿Qué son las reuniones de trabajo? *Emprende Pyme*. <https://www.emprendepyme.net/reuniones-de-trabajo>
- OBS Business School. (2020). *¿ES IMPORTANTE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA?* <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/recursos-humanos/es-importante-la-comunicacion-interna-en-una-empresa>
- UNESCO. (2017). *Derecho a la educación* | Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <http://www.unesco.org/new/es/social-and-human-sciences/themes/advancement/networks/larno/right-to-education/>
- Univeridad Nacional Autónoma de Mexico. (2009). *Plan Educativo Nacional*. http://www.planeducativonacional.unam.mx/CAP_00/Text/00_05a.html
- Williams Tejeda, D. M. (2015). Procesos de Comunicación Interna en la Educación Superior Pública y sus Aportaciones a la Efectividad Institucional: Implicaciones para el Liderazgo Educativo [Ed.D., University of Puerto Rico, Rio Piedras (Puerto Rico)]. En *ProQuest*

Dissertations *and* *Theses.*

<https://search.proquest.com/docview/1680832774/abstract/CC7C06DB0D3B4A00PQ/5>

Glosario

1. **Áreas funcionales:** permiten el adecuado funcionamiento de la empresa para alcanzar de forma conjunta los objetivos establecidos por la dirección general de la organización.
2. **Centralización:** proceso mediante el cual las actividades de una organización, particularmente la planificación y toma de decisiones, se concentran en un solo lugar o en un pequeño grupo particular.
3. **Cultura corporativa:** conjunto de creencias, valores, costumbres y prácticas de un grupo de personas que forman una organización
4. **Cuellos de botella:** aquellas situaciones en las que una determinada cadena productiva es más lenta de lo normal.
5. **Moneda extranjera:** moneda de los países extranjeros, sea cual sea su denominación. Será cualquier letra de cambio, cheque, carta de crédito, orden de pago, pagaré o giro, así como cualquier otro documento en el cual conste la obligación del pago en una moneda extranjera o una moneda no nacional.
6. **Organización jerárquica:** estructura organizativa donde cada entidad en la organización, excepto uno, está subordinada a una entidad única.
7. **Periodicidad:** Espacio de tiempo que incluye toda la duración de algo.
8. **Scholastic Assessment Test (SAT):** evalúa a través de diferentes pruebas para evaluar conocimientos en temas concretos y la capacidad para aplicar estos conocimientos, Está compuesto por secciones de matemáticas y de lengua.
9. **Servicio de Administración de Rentas (SAR):** entidad Desconcentrada adscrita a la Presidencia de la República, con autonomía funcional, técnica, administrativa y de seguridad nacional, con personalidad jurídica propia, responsable del control, verificación, fiscalización y recaudación de los tributos, con autoridad y competencia a nivel nacional y con domicilio en la Capital de la República.
10. **Teambuilding:** organizar actividades para fomentar el trabajo en equipo y la cohesión entre los trabajadores con el objetivo de mejorar la coordinación entre ellos y la relación con la empresa.
11. **Voucher de compra:** documento que imprime el datáfono, POS o pasatarjetas cuando se realiza un cargo con tarjeta de crédito o débito.