

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIENTE**  
**CENTRO UNIVERSIDAD EMPRESA**  
**PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)**  
Programa de Consultoría en MYPE



**ITESO**

Universidad Jesuita  
de Guadalajara

PAP 3A01 Consultoría en MYPE

Consultoría integral en una empresa dedicada a otorgar servicios de clases de inglés,  
ubicada en Zapopan, Jalisco, México.

**Presentan**

Otoño 2021	Primavera 2022
LCN Pamela Suzanne Gómez Jiménez	LAF Arturo García Álvarez
LAF Arturo García Álvarez	LAE Iván Alejandro Orozco Aceves
LPB Rosalina Zúñiga Cazares	LPB Germán Peña Solarte

**Profesor PAP:**

Mtra. Myrna Araceli Becerra Ramírez

Tlaquepaque, Jalisco. A mayo de 2022

<b>Resumen .....</b>	<b>5</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>6</b>
<b>1. Generalidades y contexto de la empresa.....</b>	<b>8</b>
1.1 Historia de la empresa.....	8
1.2 Entendimiento de negocio .....	9
1.3 Fundamentos estratégicos de la empresa.....	11
1.4 Análisis del entorno.....	12
<b>2. Diagnóstico .....</b>	<b>18</b>
2.1 Metodología del diagnóstico.....	18
2.2. Proceso particular.....	19
2.3. Descripción de la situación de la empresa .....	21
2.4. Análisis e interpretación de resultados.....	31
<b>3. Planteamiento estratégico .....</b>	<b>37</b>
3.1. Misión, Visión y Valores.....	41
3.2. Objetivos estratégicos y estrategia general .....	43
3.3. Objetivos operativos y despliegue operativo.....	45
3.4. Mapa estratégico .....	46
<b>4. Propuesta de mejora.....</b>	<b>47</b>
4.1. Nombre de la propuesta.....	47
4.2. Priorización de propuestas de mejora a partir del planteamiento estratégico y su justificación.....	47
4.3. Plan de acción detallado.....	49
4.4. Tablero de seguimiento de indicadores inicial.....	49
<b>5. Implementación .....</b>	<b>50</b>
5.1. Actividades realizadas y su justificación.....	50

5.2.	Ajustes al plan de acción.....	57
5.3.	Resultados obtenidos.....	58
5.4.	Tabla sobre capacitación y empleo.....	60
5.5.	Tablero de seguimiento de indicadores.....	60
<b>6.</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>62</b>
6.1.	Corto plazo.....	62
6.2.	Mediano plazo.....	62
6.3.	Largo plazo.....	63
<b>7.</b>	<b>Segundo proceso de intervención .....</b>	<b>64</b>
7.1	Validación de Diagnóstico.....	64
7.1.1	Actividades realizadas para validar el Diagnóstico.....	64
7.1.2	Propuesta de mejora anteriores a reforzar .....	65
7.1.3	Nuevas propuestas de mejora y su justificación teórica y práctica.....	66
7.2	Tablero de indicadores Segundo proceso de intervención.....	69
7.2.1	Gráfico de Gantt.....	70
7.3	Actividades realizadas y su justificación teórica y práctica .....	70
7.4	Ajustes al plan de acción .....	74
7.5	Resultados obtenidos.....	74
7.6	Tabla sobre capacitación y empleo.....	85
7.7.	Tablero de seguimiento de indicadores .....	85
	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>86</b>
8.1.	Corto plazo.....	86
8.2.	Mediano plazo.....	87
8.3.	Largo plazo.....	88
8.4	Recomendaciones al equipo PAP entrante.....	89

<b>II. Reflexiones de cierre de los estudiantes .....</b>	<b>89</b>
<b>III. Conclusiones .....</b>	<b>120</b>
<b>IV. Fuentes consultadas.....</b>	<b>122</b>
Electrónicas.....	122
<b>V. Anexos.....</b>	<b>124</b>

## Resumen

Este documento trata sobre la consultoría de Mypes la cual se llevó a cabo con una intervención a una pequeña empresa local de la ZMG con el apoyo de los estudiantes de ITESO que son Iván Alejandro Orozco Aceves , Germán Peña Solarte y Arturo García Álvarez, como contenido este incluye generalidades y contexto de la empresa, diagnóstico, validación de diagnóstico, planteamiento estratégico, propuestas de mejora para implementarse en la empresa, plan de acción detallado, ajustes al plan de acción, grafico de Gantt, actividades realizadas y su justificación cómo también las fuentes consultadas, las recomendaciones en los tiempos corto, mediano y largo plazo por último vienen los anexos.

Tras haber analizado las necesidades y áreas de mejora de la empresa se hicieron diversas propuestas a implementar por área. Este documento está conformado por entregables para la empresa tales como herramientas financieras, el comienzo de un sondeo empresarial, así como su investigación previa, un manual de contratación e infografías las cuales complementan al manual de operaciones, como también las investigaciones externas que se hicieron para poder cumplir y llevar a cabo los entregables previamente mencionados.

Conforme se iban trabajando las diferentes áreas de la empresa se percató que la empresa estaba en estado de sobrevivencia y que requería soporte externo, así como la elaboración de distintos materiales de apoyo para así poder encaminarla a un estado de confianza y que pueda seguir prosperando en un futuro.

## Introducción

El proyecto Consultorías Universitarias ha sido desarrollado de manera conjunta por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), y diferentes instituciones, reuniendo instrumentos técnicos, humanos y financieros, que permitan ofrecer a un costo accesible para el empresario de la micro y pequeña empresa (MYPE), una orientación hacia soluciones que mejoren la utilización de sus recursos y le faciliten la toma de decisiones.

El objetivo principal de este proyecto consiste en proporcionar a la MYPE un medio para contribuir a su consolidación, a través de un modelo de consultoría con intervención de estudiantes universitarios que da origen al nombre de “Consultorías Universitarias”.

El objetivo anterior se pretende alcanzar a través de la mejora en aspectos cualitativos y cuantitativos de las empresas según sea el caso. Conscientes de la particularidad de cada organización y de la pandemia por COVID 19, la consultoría trata de establecer los puntos principales de apoyo a incidir en cada una de las empresas, que permitan mejorar las condiciones de su desarrollo. Por tanto, se establecen como beneficios posibles de la intervención cualquiera de los siguientes puntos:

Aspectos cualitativos.

- Mejora en los procesos de información y toma de decisiones (claridad y oportunidad).
- Cambios en la motivación del personal y su involucramiento en la empresa (mejora del clima organizacional).
- Adquisición de herramientas que mejoren la habilidad administrativa (puntualizando la claridad en el rumbo de la empresa y una coordinación adecuada de esfuerzos con líneas de autoridad y responsabilidad bien definidas).

Aspectos cuantitativos:

- Optimización en la determinación de costos y flujo de efectivo.
- Elevación de aprovechamiento de recursos físicos disponibles (mejora en distribuciones de planta y equipo).
- Determinación de estándares de medición y control, (identificando oportunamente desviaciones significativas, disminuyendo retrabajos y desperdicios).
- Incremento del potencial de ventas (a través de la determinación de segmentos y posicionamiento más adecuado).

### **Metodología del proyecto**

El proyecto se lleva a cabo en la empresa a través de las cinco etapas que se describen a continuación:

1. Levantamiento del prediagnóstico: el cual pretende detectar como máximo tres áreas de la empresa en situación crítica que requieran ser intervenidas, así como aquellos indicadores que serán una clave en la medición de los resultados, en lo anterior participa el empresario con ayuda del consultor.
2. Elaboración y validación del diagnóstico: en esta etapa se buscan los datos e información necesarios para identificar la problemática y las causas que la originan, dicho diagnóstico es validado por el empresario.
3. Diseño de propuestas de mejora: tiene como finalidad plantear las alternativas de solución a los problemas encontrados en el diagnóstico y seleccionar aquellas que sean viables de desarrollar, de acuerdo con los recursos humanos y de tiempo que se disponen.
4. Implantación y medición de resultados: desarrollar los proyectos de mejora en la empresa en conjunto con el empresario y el personal involucrado, buscando que estos últimos se apropien de ellos.

5. Presentación final y evaluación del proyecto: en esta etapa se presenta el informe de resultados ante el empresario y las instituciones promotoras del proyecto.

El proceso de intervención en cada empresa se realiza a partir de las inquietudes manifestadas por el empresario al inicio del proyecto, mismas que son atendidas por un equipo multidisciplinar de universitarios, en coordinación con un docente consultor.

El informe que se presenta a continuación es el resultado de esta intervención efectuada en la empresa.

## **I. Desarrollo del proyecto**

### **1. Generalidades y contexto de la empresa**

#### 1.1 Historia de la empresa

Inició actividades en 2012 en Zapopan, con un enfoque de asesorías en inglés principalmente en cafés y espacios públicos. Empezó con dos socios, la empresaria y su amiga quien se retiró de la actividad unos años después. En 2013, la empresaria se da de alta ante el SAT como “persona física con actividad empresarial”. Entre 2014 y 2015 cambia su actividad, con la participación de ambas socias, una administradora, alrededor de 15 maestros y voluntarios que administraban los grupos de conversación. Durante este tiempo ambas socias realizabas diferentes actividades, una dedicada a la parte administrativa del negocio y la otra a la parte académica. Posteriormente, la socia se embaraza y decide retirarse del negocio mediante un acuerdo amigable, dejando todo en manos de la empresaria.

La empresa comenzó con grupos de conversación para adultos que requerían de espacios para practicar el inglés como segundo idioma. Posteriormente, se

comienzan a ofrecer dos servicios más, uno enfocado a clases para niños a partir de los 5 años y uno personalizado para niños a partir de los 3 años, adolescentes y adultos. Al comenzar la diversificación de servicios, se contrató a una persona que se dedicara tiempo completo a la administración de la empresa, así como un especialista en marketing y un contador externo. Además, en 2021 se contrató a una persona de medio tiempo para apoyar al administrador en sus actividades debido al crecimiento de la empresa.

Se contaba con sesiones presenciales en la ubicación de la empresa para los servicios personalizados y de niños, así como sesiones en cafés para el servicio de conversación. En los últimos años se ha comenzado a trabajar con el sector empresarial, en el que se proveen clases de inglés y club de conversación enfocado a las necesidades de la empresa. A partir de la pandemia por COVID-19, todos los servicios migraron a una modalidad en línea, proceso que ha permitido generar un mayor alcance geográfico.

## 1.2 Entendimiento de negocio

La empresa maneja un esquema de clases de inglés con diversos horarios en el transcurso del día, este servicio se imparte mediante plataformas digitales en línea donde los colaboradores que imparten estas clases son maestros y maestras expertos y calificados. Además, la empresa brinda una flexibilidad para que los clientes se sientan con la libertad de elegir entre un maestro nativo y un maestro mexicano bilingüe, el servicio que ofrece básicamente se divide en tres diferentes tipos de productos que son:

-Clases para niños a partir de los 5 años de edad, está enfocado hacia niños que quieren aprender el idioma inglés. En este se utilizan metodologías y actividades dinámicas que despiertan la curiosidad de los alumnos y generan un espacio de aprendizaje feliz

-Club de conversación para personas a partir de 15 años de edad, aunque se han tenido participantes más jóvenes. Está enfocado hacia personas adultas o adolescentes que quieren practicar y mejorar su nivel de inglés en un ambiente más relajado.

-Clases personalizadas para niños a partir de los 3 años de edad en compañía de sus papás, adolescentes y adultos. Está enfocado a todos aquellos clientes que quieren aprender el idioma inglés enfocados a sus necesidades y estilo de aprendizaje.

La empresa básicamente tiene cinco áreas funcionales donde se desempeñan papeles distintos. La primera área es la administrativa, donde existe un gerente o encargado de la administración, además se cuenta con un auxiliar administrativo donde su propósito es básicamente coordinar la asignación de los profesores a los grupos de alumnos, también los horarios y generar enlaces de reuniones para que posteriormente sean compartidos a los profesores y así puedan impartir las clases. Además, el departamento de administración gestiona los cobros, los pagos y se va realizando un registro de toda esta información que se hace llegar a la parte directiva de la empresa.

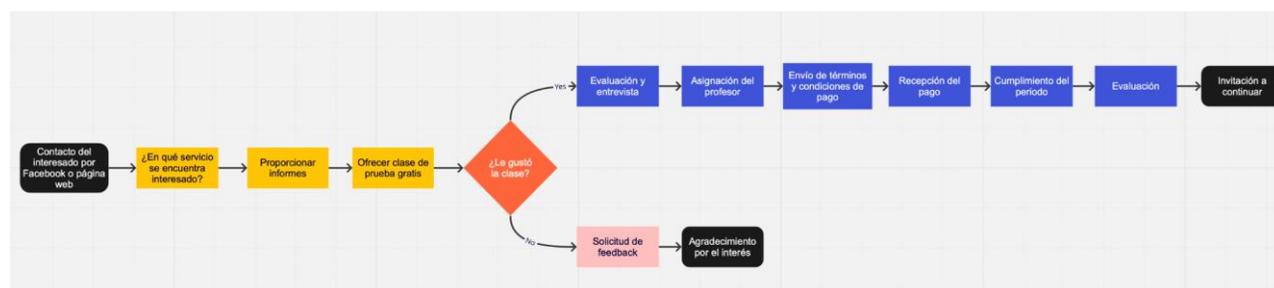
Otra área funcional de la empresa es la operación. Dentro de esta área es donde el papel importante lo fungen los colaboradores, es decir, los profesores, donde su propósito es brindar clases de calidad para todos sus alumnos, además de cumplir con puntualidad y profesionalismo para desempeñar estas actividades. El área directiva de la empresa es ocupada por la dueña y gerente general de la empresa, se involucra prácticamente en todas las operaciones, desde la coordinación de profesores, asignación de grupos, pagos, cobros, toma de decisiones con la información recopilada, entrevistas laborales para reclutar nuevos profesores, generar retroalimentación con los clientes, entre otro. Ella es la encargada de resolver cualquier situación imprevista y darle solución.

Cabe destacar que existen otros dos servicios que se reciben de manera externa, son el área de mercadotecnia y el área de la contabilidad. El área de mercadotecnia

es llevada a cabo por una agencia de mercadotecnia que maneja la publicidad, las redes sociales y la página web de la empresa y el área contable es llevada a cabo por una contadora externa a la empresa.

Finalmente, en el área de mercadotecnia la empresa no está teniendo el impacto mediático en redes sociales que debería tener, se cuenta con un gran potencial, pero no se está llegando al alcance que podría llegar.

### **Diagrama del proceso**



### 1.3 Fundamentos estratégicos de la empresa

La empresa había experimentado con anterioridad ejercicios de consultoría donde brindaron apoyo para establecer una propuesta de valor que es: “Practicar la confianza, espontaneidad, emoción, convivencia y reflexión” posterior a esto el equipo consultor propone que dicha propuesta de valor deberá tener ajustes, estos ajustes serán parte de las propuestas de mejora de la empresa. **Ventaja competitiva de la empresa.** La principal ventaja competitiva que el equipo consultor considera que la empresa tiene respecto a sus competidores, es que la metodología que se utiliza para aprender inglés es distinta al resto. Deja de ser una escuela tradicional de inglés y se enfoca en los perfiles de las personas. Cuando las personas hablan otro idioma tienden a cambiar su personalidad y su manera de expresarse, entonces esta empresa se enfoca precisamente en ayudar a las personas a que puedan dominar el idioma inglés conservando su personalidad y su manera de expresarse.

**Estrategia genérica: liderazgo en costos, nicho de mercado o diferenciación.**

La estrategia genérica que utiliza la empresa es de **diferenciación**, debido a que se caracteriza por utilizar una metodología distinta a la tradicional para aprender el idioma inglés.

**1.4 Análisis del entorno**

La empresa originalmente inició sus servicios de manera presencial, pero dada la situación de la pandemia originada por el COVID-19 sus servicios tuvieron que migrar a la modalidad en línea, entonces al momento de comenzar a trabajar con la empresa se realizó un análisis del macroentorno donde se consideraron los factores político-legal, económico, sociocultural, tecnológico y ecológico.

Hoy en día el 72% de los mexicanos con estudios de nivel superior y técnico pierden oportunidades de trabajo por no saber inglés según una encuesta realizada por la OCCMundial. Además, dicha encuesta afirma que el 64% de las entrevistas de trabajo piden como requisito dominar el inglés y realizan la conversación en ese idioma, mientras que a un 9% le han pedido una acreditación y a 6% le han hecho examen escrito.

El uso de plataformas digitales también es un factor que ha aumentado considerablemente a raíz de la pandemia originada por el COVID-19, el claro ejemplo está en que el uso de las redes sociales en el mundo tuvo un aumento en el uso de estas mismas de hasta el 27%, según el informe Digital 2021 elaborado por Hootsuite y We are social.

A continuación, se mostrarán algunos aspectos que pueden representar una oportunidad o una amenaza dependiendo de la variable para esta empresa:

**Tabla resumen**

--	--	--

<b>Variable</b>	<b>Oportunidad</b>	<b>Amenaza</b>
<b>Aspectos económicos:</b>		
<b>PIB JALISCO 2021</b>	<i>El 2020 el PIB del estado de Jalisco tuvo una caída del 6.9% pero en 2021 se estima un incremento del 5.6%, esto es una gran oportunidad para que la empresa logre obtener más clientes, debido a que el PIB está creciendo y esto quiere decir que las personas del estado de Jalisco van a disponer de un mayor poder adquisitivo y podrán retomar las actividades por las que se limitaron el año pasado por la crisis económica que originó la pandemia.</i>	
<b>Fluctuación en el tipo de cambio</b>		<i>El tipo de cambio representa una amenaza debido a que el pago a algunos colaboradores en el extranjero es en dólares, entonces todo el tiempo está expuesto este costo directo ante la pérdida o debilitamiento del peso mexicano respecto al dólar</i>
<b>Aspectos socioculturales, demográficos y ambientales:</b>		
<b>Exigencia del inglés en los trabajos</b>	<i>OCC Mundial destacó que de acuerdo a una encuesta que</i>	

	<p><i>aplicó, 72% de los mexicanos con estudios de nivel superior y técnico pierden oportunidades de trabajo por no saber inglés. Esta es una gran oportunidad que la empresa debe considerar para acaparar más clientes de este rubro.</i></p>	
<p><b>Hábitos de aprender inglés</b></p>	<p><i>Según un estudio elaborado por EF English Proficiency Index (EPI) afirma que el nivel de inglés en México sigue disminuyendo y se coloca como un país con nivel bajo.</i></p>	
<p><b>Ubicación de empresas</b></p>	<p><i>Existencia de empresas transnacionales ubicadas en la ZMG que contratan practicantes de universidades tapatías y les solicitan el dominio del idioma inglés.</i></p>	
<p><b>Aspectos políticos, legales y gubernamentales:</b></p>		
<p><b>Regreso a clases presenciales</b></p>		<p><i>Muchas personas prefieren llevar a cabo las clases de manera presencial.</i></p>
<p><b>Aspectos tecnológicos:</b></p>		
<p><b>Disponibilidad y equipo</b></p>	<p><i>Con la pandemia muchas empresas y plataformas digitales han mejorado su calidad,</i></p>	

	<i>simplicidad y su menú de opciones para impartir clases de una mejor manera</i>	
<b>Aspectos de competencia:</b>		
<b><i>Rivalidad entre competidores</i></b>		<i>La rivalidad entre los competidores es alta, por estar ubicados en la zona metropolitana de Guadalajara.</i>
<b><i>Entrada potencial de nuevos competidores</i></b>		<i>La entrada potencial a nuevos competidores es alta porque la tendencia hacia dominar el inglés como mínimo y el requerimiento de los trabajos para personas de estudios de nivel superior es algo que ha dado origen a la creación de muchas escuelas de idiomas</i>
<b><i>Productos sustitutos</i></b>		<i>El mundo cibernético está más allá de cualquier cosa, existe la posibilidad de que los clientes prefieran ahorrar</i>

		<i>un dinero y aprender por sitios web gratuitos, por lo tanto, esto representa una amenaza a nivel medio.</i>
<b><i>Poder de negociación con los consumidores</i></b>	<i>Los clientes tienen un alto poder ya que no hay un factor decisivo para la elección de un espacio para aprender inglés. Lo que determinaría su decisión sería por medio de recomendaciones, precios o variedad en paquetes en ECC GDL.</i>	
<b><i>Poder de negociación de los proveedores</i></b>		<i>El poder de negociación de los proveedores se considera baja porque se tiene insuficiencia de plataformas digitales y deficiencia para conservar a los proveedores.</i>

### Diamante de Porter



## **Conclusiones del análisis:**

Después de haber realizado el diagrama de las 5 fuerzas de Porter es posible concluir que vivimos en un mundo globalizado donde la rivalidad entre los competidores cada día aumenta más por el crecimiento de habitantes e inversionistas. Por estar situados en una Ciudad como lo es la ZMG aumenta la posibilidad de rivalidades por la intervención de la innovación y tecnología un tema que está rebasando todos los medios posibles en educación. Ya visualizado el diagrama de Porter se puede detectar que el poder de rivalidad entre competidores es alto, es decir que se tiene dentro del mercado instituciones muy parecidas a la empresa que representan a los competidores. Una ventaja que tiene la empresa es que cuenta con distintos paquetes a ofrecer al público, lo que hace que el poder de negociación con el consumidor sea medio, ya que no existe algún aspecto concreto y cerrado para adquirir el servicio, es decir, en el momento el consumidor tomará la decisión de aceptar el trato o preferir otro espacio de estudio. Así mismo se tiene como nivel medio por parte de productos sustitutos, ya que como se menciona al inicio se puede decir que la innovación y tecnología están saturando el mercado, pero de igual manera impulsando a hacer cambios estratégicos en cuanto a innovación, es decir cambiando de lo tradicional a lo moderno para mantener el posicionamiento de la empresa y seguir en el mercado. Por último, se tiene la amenaza de nuevos competidores que es alta, ya que como se mencionaba la evolución va generando nuevas empresas posicionadas en el mercado con grandes similitudes corporativas.

## **2. Diagnóstico**

### **2.1 Metodología del diagnóstico**

Partiendo del concepto que diagnosticar es en esencia la identificación de problemas a partir de síntomas, el proceso de diagnóstico se centra principalmente en la obtención, procesamiento y análisis de información, con el objetivo primordial

de identificar aquellas situaciones que requieren ser modificadas a fin de lograr mejores resultados en la empresa sujeta a este proceso.

Para realizar un diagnóstico empresarial en la práctica se puede proceder de dos maneras distintas:

- Una forma amplia y abierta que somete a un escrutinio a todas y cada una de las áreas que integran la empresa.
- Una forma restringida y cerrada que centra el análisis exclusivamente en ciertas áreas específicas.

La primera forma presenta la ventaja de ser más exhaustiva y de hecho puede derivar en una verdadera reingeniería de la empresa, sin embargo, esto implica un plazo más prolongado para su realización y la asignación de mayores recursos tanto humanos como financieros. Por otra parte, también presenta el riesgo de generar inquietudes no deseadas en áreas más sensibles que podrían conducir a resultados contrarios a los buscados.

En cambio, aun cuando el segundo enfoque es un tanto limitado, los requerimientos de tiempo y recursos son menores y estos pueden ser dirigidos a las áreas prioritarias, de acuerdo con los síntomas detectados previamente, los que en todo caso deberán ser confirmados.

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta las restricciones de tiempo y recursos del Programa de Consultorías Universitarias, el proyecto que aquí se presenta se centra en las áreas prioritarias inicialmente identificadas.

## **2.2. Proceso particular**

El equipo consultor junior en compañía de su consultora senior comenzó escuchando y observando una entrevista de pre-diagnóstico realizada por Karla Carrillo quien forma parte del equipo coordinador del PAP, que se había realizado con anterioridad a la directora general, donde hablaba de manera muy general de la empresa. Posterior a esto, el equipo comenzó trabajando en el entendimiento del

negocio, así como el análisis del entorno. Además, se indagó de manera general por sus páginas web y sus redes sociales. Posteriormente se comenzó acordando una cita para una sesión en línea, donde el equipo consultor se reuniría con la dueña y directora general, en esta reunión la empresaria explicaría las generalidades como su historia, actividades, procesos y la manera en que se gestionan, además señaló aspectos y oportunidades de mejora muy puntuales en los que quería que se le apoyara. Por otra parte, el equipo consultor planteó previo a la reunión varias dudas y cuestionamientos acerca de la operación y de las actividades que se realizan, estas dudas y cuestionamientos fueron resueltos por la empresaria. Luego de que se explicara al equipo consultor la manera de operar, se realizó un diagrama de flujo general de procesos.

Posterior a lo antes mencionado y para comenzar la parte del diagnóstico, la empresaria facilitó los contactos del personal que consideraba más importante, con esta información el equipo de consultores junior se dio a la tarea de contactar al personal seleccionado, con el fin de programar entrevistas donde la idea era compartir su experiencia laboral y sus roles.

Con la información antes mencionada, el equipo consultor identificó que no se contaba con un plan estratégico y con poca información financiera, por lo que se solicitó que compartiera toda aquella información financiera y general que en ese momento se consideraba valiosa y útil. Una vez recibida la información se organizó una reunión con la empresaria para comenzar a elaborar un análisis financiero y un plan estratégico donde se definirían elementos como la misión, visión, valores y objetivos de la empresa. Después el equipo consultor realizó una serie de encuestas que fueron enviadas tanto a la empresaria como a los colaboradores previo a la reunión, con el fin de que a través de estas encuestas resultará más fácil definir los elementos del plan estratégico. Al concluir estas actividades, se lograría definir el plan estratégico con los elementos antes mencionados.

Después de haber definido el plan estratégico y las entrevistas, el equipo consultor junior con el apoyo del consultor senior, realizó un análisis de los hallazgos mediante

un reporte de entrevistas. Además, se realizó un análisis financiero de los datos otorgados por la directora, una revisión de marketing, administración y operaciones.

### 2.3. Descripción de la situación de la empresa

El área de **administración** se lleva a cabo por dos personas que se encuentran en un nivel jerárquico inferior al de la dueña de la empresa, estas personas son la administradora y su auxiliar administrativo o coordinador académico. La empresa opera bajo el régimen fiscal de personas físicas con actividad empresarial.

La empresa anteriormente había definido una misión por escrito que solo se enfoca a uno de los tres principales servicios que maneja, el cual es el servicio de clases de inglés para infantes y esta no era conocida por todo el personal de la empresa.

Así mismo, no cuenta con metas y objetivos establecidos y por escrito, ni generales, ni por área. Por ende, el personal de la empresa no tiene conocimiento acerca de esta cuestión.

El organigrama de la empresa es el siguiente:



Cabe destacar que los colaboradores de la empresa no conocen el organigrama, pero el hecho de que es una empresa pequeña favorece bastante el contacto directo de los colaboradores con los altos mandos.

El personal si es supervisado, por la dueña de la empresa a través de retroalimentaciones que los propios clientes le proporcionan, de esta manera verifica que los colaboradores lleven a cabo de manera correcta sus labores.

Dentro de lo correspondiente al área de **recursos humanos**, se puede percibir mediante las entrevistas realizadas a 10 colaboradores de la empresa, 8 de ellas en español y 2 en inglés, que no existe una definición de roles y actividades a realizar que permita un mejor trabajo. Además, no se cuenta con reglamento interno de trabajo formal en el que los colaboradores puedan basarse para realizar sus actividades, los colaboradores no cuentan con un contrato formal de trabajo siendo esto un aspecto que ha generado una falta de formalidad entre los colaboradores y la empresa. Dentro de la falta de contratos, se considera la falta de prestaciones a empleados. Tras las entrevistas a 10 colaboradores, se observó lo siguiente:

- A 6 de los colaboradores les gusta la forma de ser de la empresaria, ya que se sienten en confianza y reciben ayuda de su parte.
- 7 colaboradores consideran que se requiere de una biblioteca de recursos, donde puedan encontrar variedad de materiales para complementar sus clases.
- Algunos colaboradores consideran que las reuniones entre profesores podrían resultar beneficiosas para su trabajo, ya que tendrían la oportunidad de intercambiar ideas y métodos para la planeación de sus clases.
- En general, el clima laboral dentro de la empresa es considerado bueno, aunque un poco informal por los aspectos anteriormente mencionados.

***Reporte de entrevistas.***

REPORTE ENTREVISTAS A COLABO					
Colaborador	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████
Puesto	Aux Administrativo	Profesora	Profesor	Profesora	Marketing Digital (externo)
Tiempo en la empresa	2 meses	10 meses	8 años	3 meses	1.5 años
Trabajo anterior	RH	Profesora	Profesor	Profesora	Coordinación Mkt Digital
Jefe Inmediato	Caro	Marga	Marga	Marga	Marga
Horario	10 hrs/semana	10.5 hrs/semana	6 hrs/semana	6 hrs/semana	Por objetivos
Contrato	No	No	No	No	No
Reglamento Interior	No	No	No	No	No
Prestaciones	No	No	No	No	No
Objetivos de la empresa	No	No	No	No	Si (Mkt)
Actividades que realiza	Toma la asistencia de las clases de ██████████ registra pagos, seguimiento y registro de WhatsApp.	Horas de clase, check in con alumnos, planes de estudio.	Horas de clase, planes de estudio, evaluación de alumnos.	Horas de clase, planes de estudio, temas y recursos para ██████████.	Diagnóstico de objetivos, resultados pasados, propuesta de negocio, diseño gráfico, Facebook, resultados de cada canal.
Relación con la dirección	Buena Profesional	Buena Profesional	Amigable Profesional	Confianza Profesional	Buena Agradable
Relación con compañeros	Cordial No familiares Reuniones	Cordial No familiares Clases de español	Cordial No familiares Reuniones	Sin relación No familiares Clases de español	Cordial No familiares Reuniones
¿Qué le gusta?	NA NA NA	Es detallada Es de ayuda Es exhaustiva	Como se paga Entrega de reportes NA	Confianza ██████████ Ayuda que proporciona ██████████ NA	Potencial de la empresa Pasión por el Mktg NA
¿Qué no le gusta?	Horarios Registro de información Registro de pagos	Comunicación por WhatsApp Falta de información NA	Malos entendidos con profesores Malos entendidos con ██████████ NA	No tiene una visión general de la empresa NA NA	Poca inversión Pospone los planes que se proponen NA
¿Qué falta para mejorar?	Formatos para registros Herramientas administrativas Conocimiento de las herramientas	Más contacto con otros maestros Biblioteca de recursos Newsletter para capacitaciones	Biblioteca de recursos NA NA	Biblioteca de recursos Más materiales NA	Análisis de métricas y datos Actualización NA
¿Qué cambios realizaría para mejorar?	Persona de ventas Nueva publicidad Vídeos de las clases (YouTube)	Biblioteca de recursos Coordinador académico Elaboración de planes de estudio pagada	Reuniones de maestros Más contacto con los alumnos NA	Excel con los horarios de los maestros NA NA	Menor rotación de profesores Ampliar campaña publicitaria NA
Clima Laboral	Buena Poco contacto con maestros Marga es muy breve y directa	Buena NA	Buena Un poco informal Se entienden las responsabilidades	Buena Cordial NA	NA NA NA

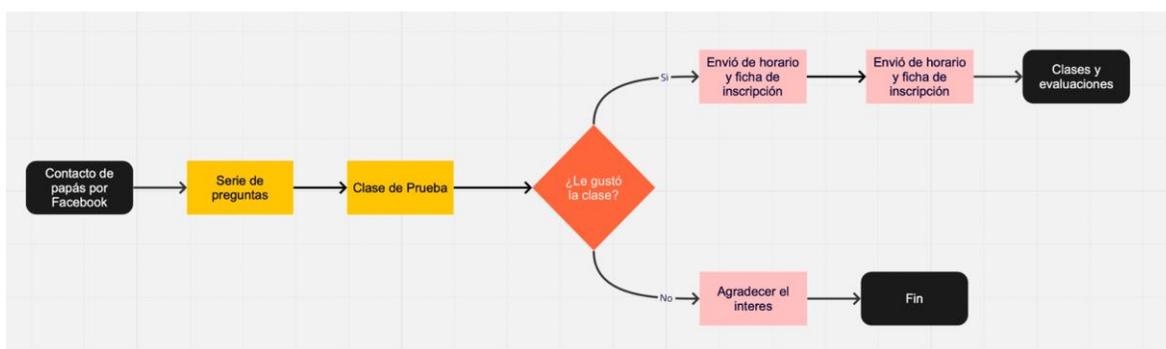
RADORES					
██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████
Profesor	Profesora	Profesor	Contadora (externo)	Gerente de Administración	
3 meses	1 año	NA	2 meses	4 años	
Consultor	Profesora	2 años	NA	Estudiante	
██████████	██████████	██████████	NA	██████████	
Variado	Variado	Variable	NA	40 hrs/semana	
No	No	No	NA	No	
No	Si	Si (básicas)	NA	Si	
No	No	Si (vacaciones)	NA	Si	
No	Si (se pierden)	Si (básicos)	NA	No	
Horas de clase, planes de estudio.	Horas de clase, planes de estudio.	Horas de clase, capacitador de otros colaboradores.	Declaración fiscal de la empresa.	Coordinación de horarios, enlace para asignación de grupos y colaboradores, registro de pagos, cobros, entradas y salidas de efectivo.	
Buena Amigable	Buena Profesional	Muy buena NA	NA	Excelente Profesional	
Amigable No familiares NA	Sin relación No familiares NA	Cordial No familiares NA	NA	Muy buena No familiares NA	
Consistencia de ██████████ Flexibilidad de ██████████ Método de trabajo	Apertura de ██████████ Confianza ██████████ en profesores Libertad en las clases	El trato con ██████████ Factor humano NA	NA	Trato con ██████████ Modo de trabajo Ética y moral	
No hay contrato	Que los maestros salgan puntuales	Retención de parte del sueldo	NA	Mezcla de roles ██████████	
No hay prestaciones	Duración de la clase	NA	NA	No hay definición de actividades	
NA	NA	NA	NA	NA	
NA	Tiempo de preparación de clase	Más material didáctico	NA	Definir roles	
NA	Herramientas a ofrecer a alumnos	Biblioteca de recursos	NA	Definir actividades concretas a realizar	
NA	Reestructurar ejercicios	Clases más dinámicas	NA	NA	
Contratos y prestaciones	Reuniones de profesores	Biblioteca de recursos	NA	Definir por escrito las actividades de cada quien	
Más formalidad en la empresa	Biblioteca de recursos	Reducir carga de búsqueda de materiales	NA	Delegar responsabilidad	
Profesores de confianza	Exámenes para alumnos	NA	NA	NA	
NA	NA	Buena	NA	Muy bueno	
NA	NA	NA	NA	Ameno	
NA	NA	NA	NA	Relajado	

Respecto al área de **mercado**, la empresa de primera instancia cuenta con una página Web activa, es decir, con constancia en sus publicaciones donde dan la bienvenida, ofrecen la variedad de servicios, menciona las ubicaciones, contacto y

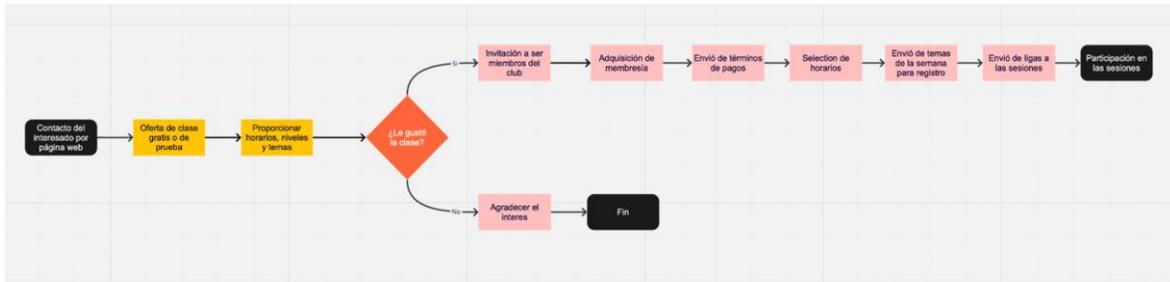
es transparente con los precios. La cuenta de Facebook con 3,040 dándole me gusta a la página y 3,084 seguidores. La segunda red social es Instagram donde tienen 120 seguidores. Estos son sus tres canales de comunicación donde son efectivos, concretos y acorde con lo que quieren transmitir.

En lo correspondiente al área de **operaciones**, la empresa realiza sus procesos de planeación y toma de decisiones se realizan de manera empírica. Los profesores reciben una serie de lineamientos como base general para dar las clases al inicio de su trabajo en la empresa. Sin embargo, estos reciben libertad respecto a cómo planean y dan sus clases. Las operaciones se dividen en tres servicios: para niños, conversación y personalizado, dependiendo el objetivo que el cliente busque. Los alumnos pasan por un proceso de entrevista y evaluación de manera previa, posteriormente se les asigna un maestro dependiendo el servicio y se llevan a cabo las clases. Dentro del servicio personalizado, posterior a la entrevista y evaluación, se llevan a cabo algunas clases con el maestro asignado para que conozca de mejor manera al alumno y pueda armar un plan de estudios de acuerdo a sus necesidades. En el servicio de conversación, la participación del alumno es más independiente, dado que al inicio de la semana se les envían los temas y que maestros guiarán la sesión y el alumno escoge aquel que sea de su interés.

### ***Proceso de servicio para niños.***



### ***Proceso de servicio de conversación.***



Dentro de lo que corresponde al área de **finanzas** dentro de la empresa, cabe destacar que todos los reportes financieros son generados por la dueña y gerente general de la empresa, dentro de lo que realiza, se encuentra un reporte generado en una herramienta de hoja de cálculo digital donde se van registrando los pagos y los cobros de cada alumno o colaborador de la empresa, posterior a esto, con esta información se va generando una especie estado de resultados que al final se convierte en un estado de flujo de efectivo de la empresa donde todas las entradas y salidas de la empresa están registradas en este reporte cabe destacar que la empresa no genera un balance general.

En la siguiente imagen se puede observar un análisis vertical en el estado de resultados de manera mensual que se llevó a cabo por parte del equipo consultor junior, el objetivo y la finalidad de este análisis vertical es que se consideren las ventas totales de la empresa como el 100% de lo que la empresa genera por mes, entonces el resto de las cuentas representará la manera en la que se distribuyen y se consumen ese 100% de las ventas.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Concepto							
Ventas	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Costo de ventas	52.85%	45.93%	46.54%	43.53%	32.81%	49.29%	53.31%
Utilidad bruta	47.15%	54.07%	53.46%	56.47%	67.19%	50.71%	46.69%
Gastos de venta	7.70%	7.01%	3.17%	3.66%	4.31%	3.56%	4.22%
Gastos de administración	36.47%	18.02%	20.58%	23.09%	22.58%	20.93%	27.39%
Otros gastos	15.43%	11.41%	9.56%	10.12%	10.49%	8.53%	10.21%
Utilidad operacional	-12.45%	17.64%	20.13%	19.60%	29.81%	17.68%	4.88%
Gastos de financieros	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.47%
Utilidad antes de impuestos	-12.45%	17.64%	20.13%	19.60%	29.81%	17.68%	4.41%
IVA	0.34%	2.26%	4.92%	0.00%	3.83%	1.08%	2.43%
ISR	0.00%	0.00%	3.68%	-0.46%	0.00%	0.00%	0.00%
ISR retenciones	0.23%	0.33%	0.00%	0.72%	0.78%	0.75%	1.11%
Utilidad Neta	-13.03%	15.05%	11.53%	19.35%	25.21%	15.85%	0.87%

En la siguiente imagen podemos observar la tendencia de las ventas de la empresa, mes con mes, donde se puede observar claramente que los meses más altos son de Marzo a Junio y los periodos de estacionalidad son Enero, Febrero, Abril y Mayo.



En la siguiente imagen se puede apreciar la tendencia de la utilidad neta por mes, en este caso se puede apreciar que incluso se inicia con pérdidas, pero posteriormente las utilidades van aumentando hasta llegar al mes de Junio que es cuando empiezan a disminuir.



En la siguiente imagen se puede observar la tendencia de la utilidad bruta mensual, En este caso la utilidad bruta tiene una fluctuación regular, esto debido a que se relaciona directamente con la tendencia de las ventas mensuales, por ende, tiende a ser muy similar.

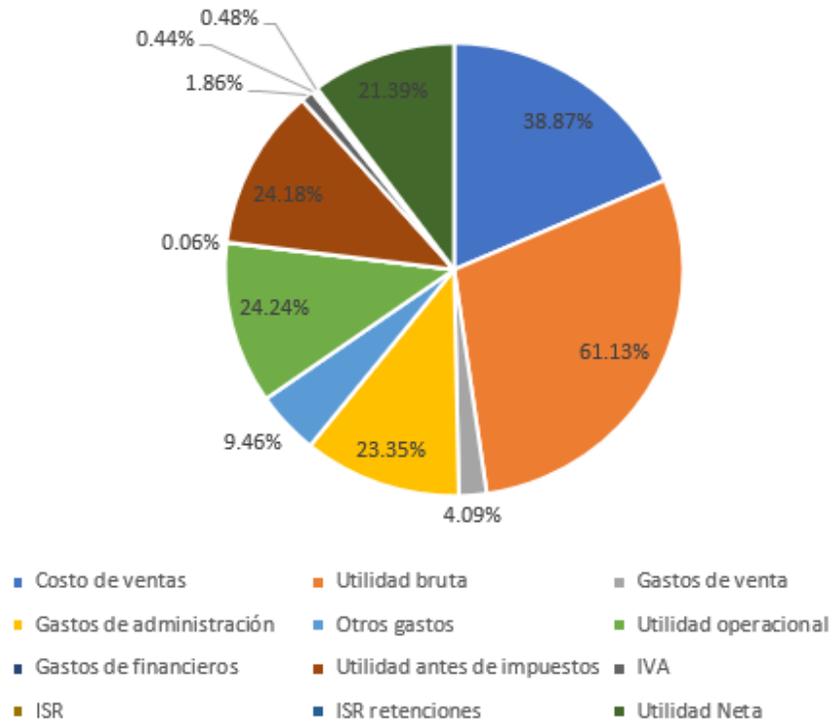


En la siguiente imagen se puede apreciar la tendencia del costo de venta por mes, en este análisis se puede comprender que el costo de venta se determina por todos aquellos desembolsos o salidas de dinero directamente relacionados con la venta final del servicio ofrecido. Aquí se puede apreciar que los meses con el costo más alto son Marzo, Junio y Julio.



Finalmente, en la siguiente gráfica de pastel se puede observar la estructura del estado de resultados en lo que va del año, este análisis sirve para identificar a qué rubro de la empresa se están destinando el 100% de las ventas totales. Se puede identificar que el costo de ventas y los gastos de administración son los elementos que más impactan de manera directa a las ventas.

## Estructura del estado de resultados



## **2.4. Análisis e interpretación de resultados**

### **2.4.1. Instrumentos de análisis y justificación**

#### **Herramienta DIE del CUE**

Esta herramienta DIE creada por parte del CUE del ITESO nos ayuda a crear un diagnóstico más amplio de la empresa, detectando información valiosa sobre las 5 áreas funcionales. Al contestar un 90% mínimo de la herramienta los resultados son presentados en gráficas para su mejor entendimiento y son garantizados en cuanto a generales e individuales por área, para así encontrar aspectos débiles o con oportunidades contra las ventajas encontradas.

#### **Análisis FODA**

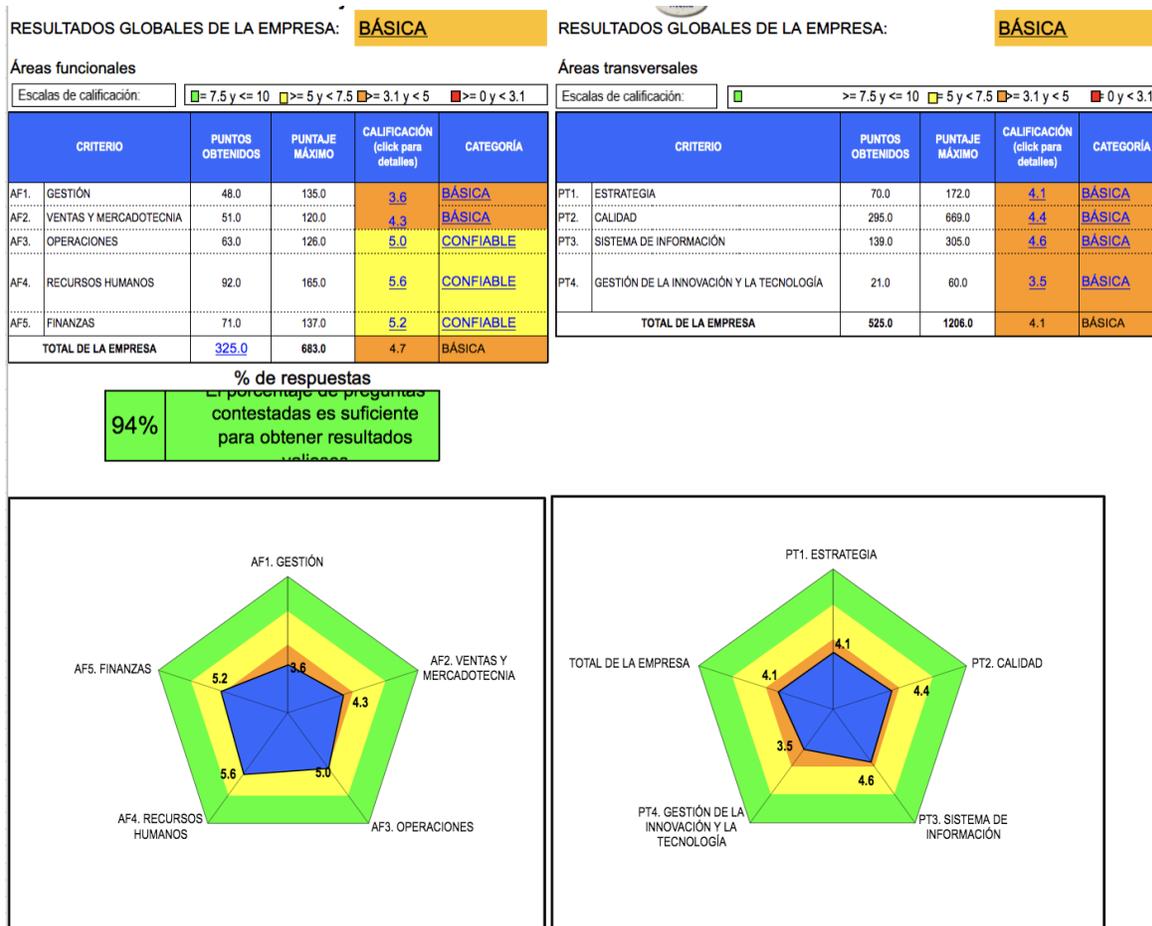
Este análisis es muy útil y de los más básicos dentro de las empresas de cualquier ámbito ya que nos ayuda a encontrar aspectos negativos y positivos dentro de una organización, con los cuatro cuadrantes que son fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y con ello tener un contexto actual de la empresa, así como aspectos externos e internos de la misma.

#### **Árbol de problemas**

El análisis del árbol de problemas es una herramienta didáctica donde facilita la habilidad de entendimiento de la problemática actual dentro de la empresa. En donde se detectan las causas que originan cierto problema y los efectos que está ocasionando y así poder intervenir en los aspectos que más lo requiera la empresa.

## 2.4.2. Aplicación del instrumento y explicación de su contenido y resultados

### Herramienta DIE del CUE



Acorde a los resultados obtenidos en el DIE lo que observamos es que en general la empresa se encuentra en categoría básica con un puntaje de 4.7 de 10. Desglosando la tabla nos damos cuenta de que está dividida en áreas funcionales y áreas transversales. En primera instancia tenemos las áreas funcionales y detectamos que los criterios de gestión, ventas y mercadotecnia están en categoría básica.

Subiendo de puntaje están operaciones, recursos humanos y finanzas en nivel confiable. En la segunda gráfica se encuentran las áreas transversales donde los criterios de estrategia, calidad, sistemas de información, y gestión de la innovación y tecnología están establecidos en un nivel básico. El área de gestión es recomendable trabajar en comunicación e integración corporativa ya que es parte clave para el buen funcionamiento de la empresa. Un punto crítico es el control, ya que no están establecidos los objetivos, metas a corto ni largo plazo, misión, visión, y valores que son parte fundamentales para que estén bien establecidos en una empresa por ende es lo principal empezar a trabajar

Por otra parte, en el área de mercado su puntaje del DIE fue de 4.3 considerado básico, destacando en sobrevivencia el criterio de conocimiento de las amenazas para el mercado y la empresa y con 0.6 el posicionamiento de la empresa siendo el más bajo. En los resultados de operaciones se encuentra competente sin embargo es importante mencionar que en el criterio de gestión del stock es considerado en sobrevivencia con 0.0 por cuestión que no aplica dentro de la empresa. El área de recursos humanos se encuentra en la cima con un puntaje de 5.6 es decir, es confiable. Por último, está el área de finanzas con 5.2 recalcando que está en sobrevivencia con 2.2 la estrategia de precios.

## Tabla de Fortalezas y Debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
FA1: Existencia de colaboradores confiables para delegar actividades administrativas FA2: Existencia de la definición de una misión del servicio estrella FA3: Cercanía de la empresaria con colaboradores y clientes FA4: Cuenta con experiencia de 12 años en el sector	DA1: La misión que se tiene es solo de un servicio, dejando fuera la empresa de manera integral DA2: La misión del servicio estrella solo es conocido por algunos colaboradores DA3: La estructura organizacional es teórica y no en práctica DA4: Los objetivos de la empresa son generales y solo los conoce y tiene claros la empresaria
FRH1: Ambiente de confianza FRH2: Hay compromiso de colaboradores por hacer bien su trabajo FRH3: Profesores expertos	DRH1: Informalidad (contratación, definición de roles, responsabilidades, comunicación) DRH2: Individualismo entre colaboradores-profesores DRH3: Dependencia del conocimiento de los profesores para diseñar los materiales y las clases en dos de los servicios
FO1: Proceso de entrevista y evaluación previo FO2: Elaboración de planes de estudio personalizado FO3: Existencia de clases de prueba FO4: Uso de plataforma Zoom para otorgar las clases FO5: Existencia de instalaciones donde se puede retomar la presencialidad FO6: Sistema de revisión de avances amistoso	DO1: Dependencia en personal administrativo para asignar las clases, abrir los grupos y generar los links. DO2: Los procesos generales y actividades se realizan de manera empírica
FM1: Los colores institucionales tienen coherencia con la filosofía de la empresa FM2: Seguimiento adecuado a interesados a través de Facebook FM3: Posicionamiento en 3er lugar en búsqueda en google con la frase "Club de conversación en Guadalajara" FM4: Existencia de página web y redes sociales con contenido completo y claro, así como actualizado FM5: Participación de un equipo externo para marketing y diseño	DM1: Posicionamiento en el número 35 en google usando otras frases DM2: El enfoque de su mkt está dirigido a un segmento de mercado final, dejando afuera el mercado empresarial DM3: La imagen corporativa y el nombre está enfocada en un servicio (Club de conversación) DM4: Sólo se tiene 1 cliente corporativo
FF1: Existencia de registros de ingresos y egresos mensual FF2: La empresa desde que inició el año hasta el día de hoy cuenta con una utilidad neta del 21.39%	DF1: Dependencia en la empresaria para generar los registros financieros DF2: Información financiera insuficiente para la toma de decisiones DF3: La empresa comenzó el primer mes del año con una pérdida del 13.03% DF4: Del mes de Junio a Julio la utilidad neta tiene una caída del 14.98%

En cuanto a las fortalezas y debilidades de la empresa, podemos observar aspectos que será importante mantener, así como oportunidades de mejora para su funcionamiento. Dentro de las fortalezas de recursos humanos podemos encontrar un ambiente de confianza entre la empresaria y sus colaboradores, compromiso por parte de los colaboradores y profesores expertos en el ramo. Por otro lado, como debilidades se identifica la informalidad e individualismo que se ha generado por el

ambiente personal y de confianza en la relación con los colaboradores, además se identifica que existe una dependencia hacia el conocimiento de los profesores para el diseño de materiales y clases en dos de los servicios.

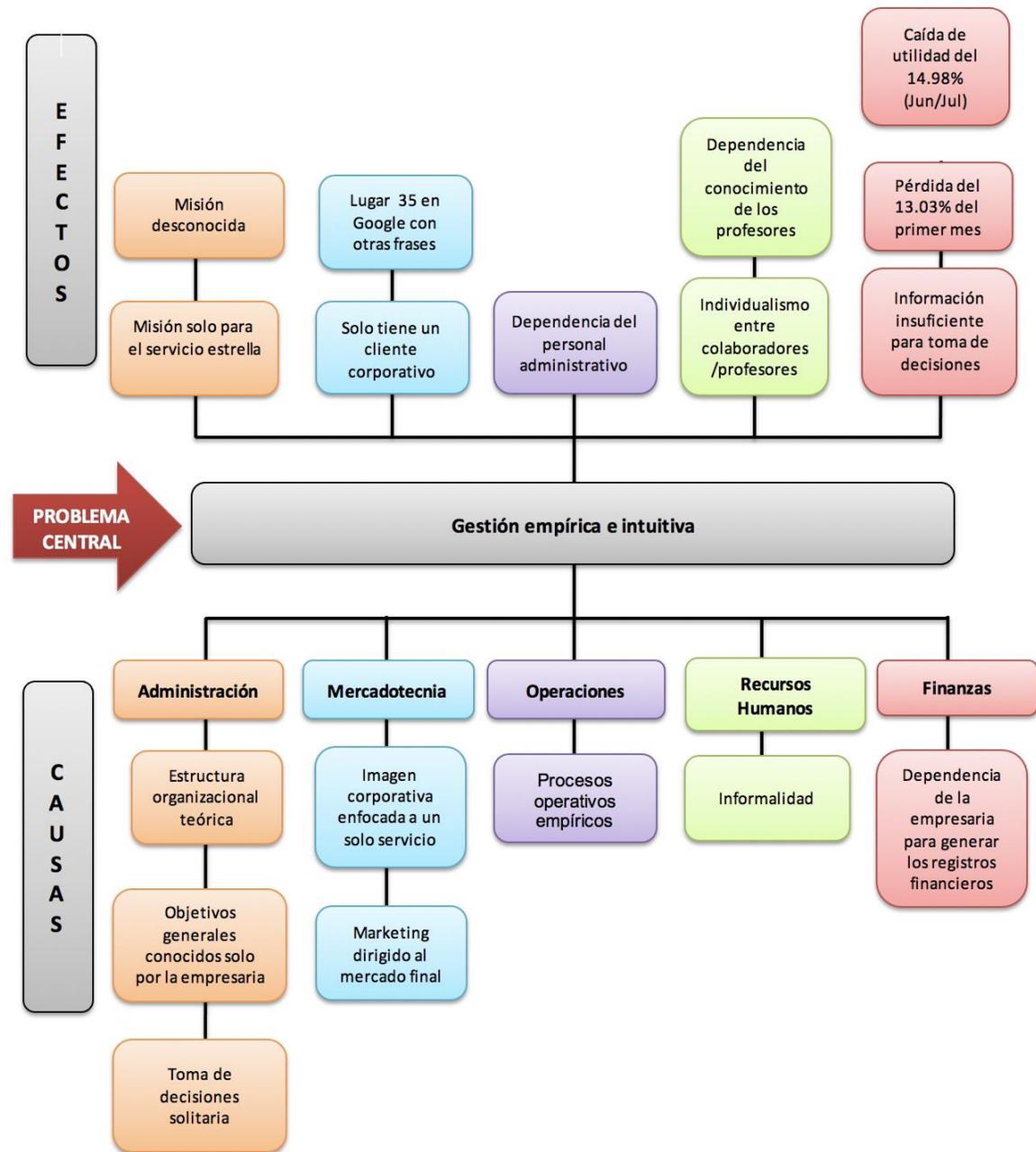
En el área de mercado se cuenta con un tercer lugar en las búsquedas de google con una determinada frase, sin embargo, al utilizar otras frases este pasa al 35vo lugar. Se cuenta con la participación de un equipo de marketing y diseño externo, que permite mantener una página web y redes sociales actualizadas y completas, pero el enfoque de marketing y la imagen están enfocados a un solo servicio y cliente final, dejando de lado un importante sector.

Para el área de finanzas se identificó como fortaleza la existencia de registros de ingresos y egresos mensuales, así como una utilidad del 21.39%, en cuanto a debilidades se identificó la dependencia en la empresaria para la elaboración de los registros financieros, la insuficiencia de esta para la toma de decisiones, la disminución en utilidad del 14.98% entre junio y julio, y la pérdida del 13.03% en el primer mes del año.

En el área de administración se identificaron como fortalezas la existencia de colaboradores de confianza en quienes delegar actividades administrativas, la cercanía de la empresaria con los colaboradores y los 12 años de experiencia en el sector, como debilidades una estructura organizacional teórica que no se ha puesto en práctica, el conocimiento y claridad de objetivos solo por parte de la empresaria y la falta de una misión que englobe a la empresa de manera integral.

Se considera importante atender las debilidades detectadas a la brevedad.

## Árbol de problemas



Se representan de manera gráfica las debilidades por área funcional con que se trabajara, así como los efectos que estas han tenido en la empresa. Además, se denomina el problema central como “Gestión empírica e intuitiva.”

### **3. Planteamiento estratégico**

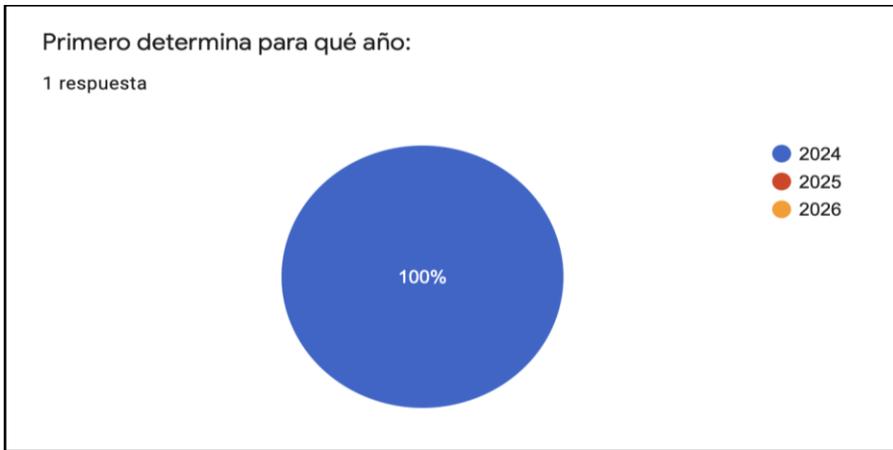
#### **Cuestionarios Google Forms**

Se realizaron tres cuestionarios en Google Forms para la definición de misión, visión y valores de la empresa. Dos de ellos se le pidió a la empresaria los compartiera con personas que considerara de confianza y que pudieran contribuir al proceso de misión y valores; el tercero se envió solo a la empresaria para ayudar en el proceso de definición de la visión.

Para el proceso de determinación de la visión de la empresa, se le solicitó a la empresaria que respondiera 5 preguntas base, las cuáles fueron:

- Determinar el año para el que se buscaba fijar la visión en un período de mínimo tres años y máximo cinco años.
- ¿A quiénes nos enfocaremos o para quiénes existiremos (tipo de cliente, localidad, etc.)?
- ¿Qué haremos diferente o mejor (cuál será nuestra propuesta de valor)?
- ¿Qué tipo de colaboradores internos tendremos (conocimientos, habilidades, etc.)?
- ¿Cómo deseamos que "otros" nos perciban en ese año?

En base a las respuestas de la empresaria se trabajó en definir una visión para el año 2024.

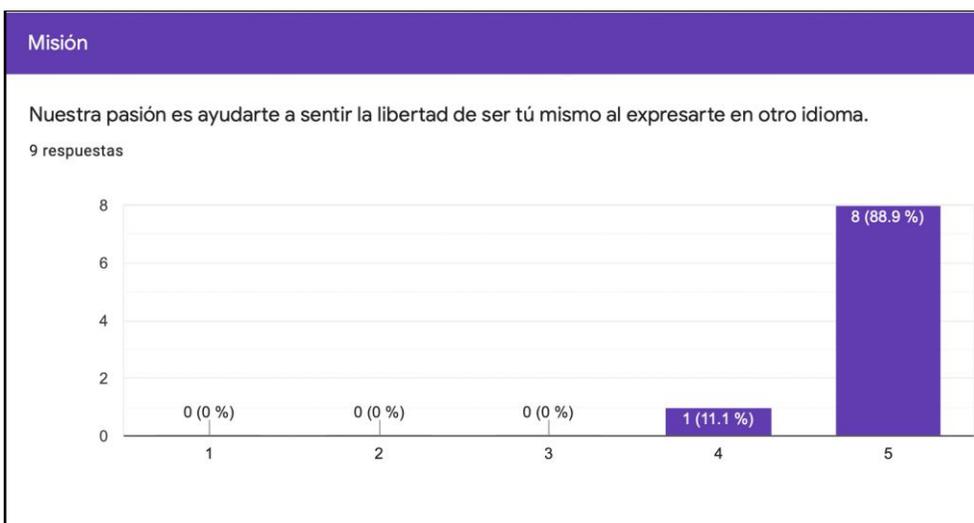


Otro Google Forms que se elaboró, llevaba por objetivo conocer la opinión de los colaboradores respecto a la misión y valores que se definieron en sesiones previas con la empresaria.

En este cuestionario se solicitaba calificar en una escala del 1 al 5 los aspectos definidos y posteriormente se pedía una explicación de la calificación y/o sugerencias al respecto.

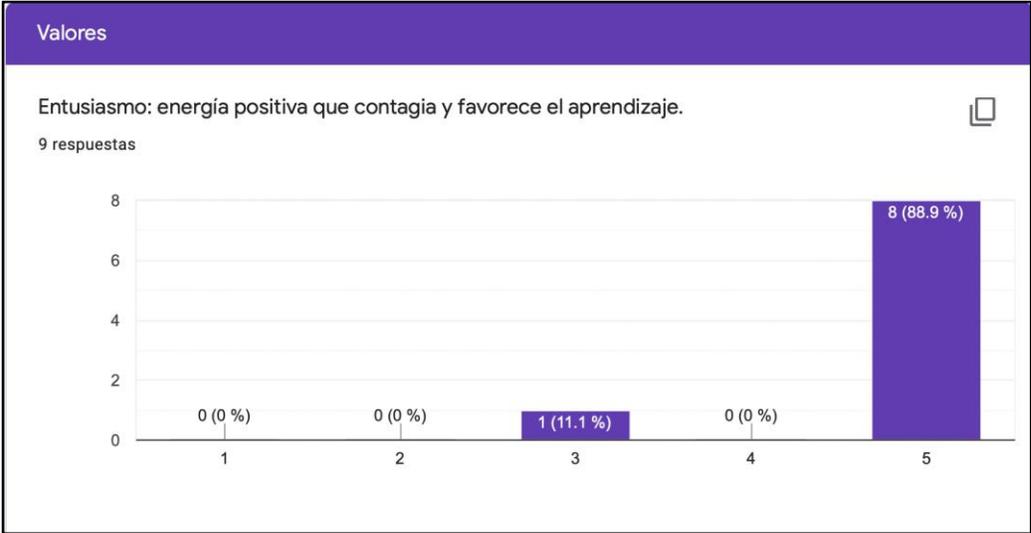
De este ejercicio se obtuvieron los siguientes resultados:

Misión:

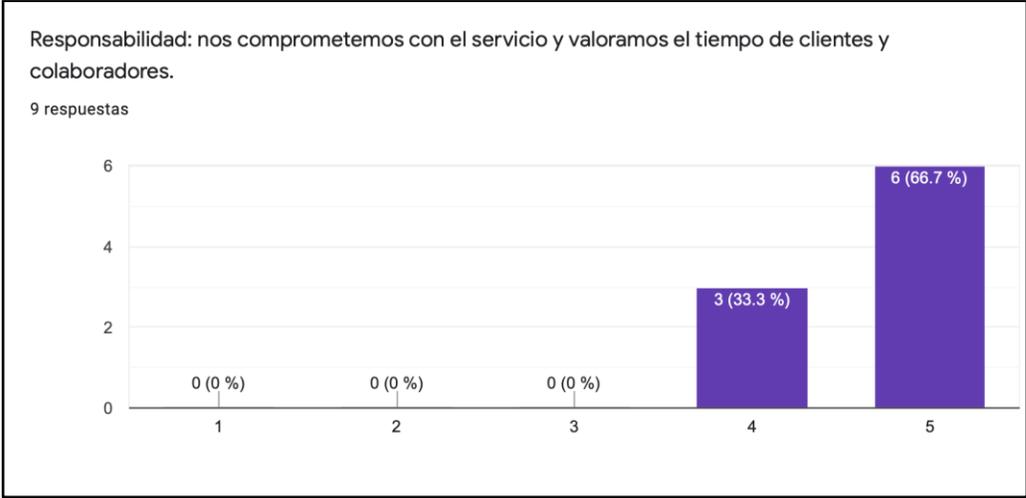


El 88.9% de los colaboradores a quienes se aplicó la encuesta consideran que la nueva misión es adecuada y representa a la empresa.

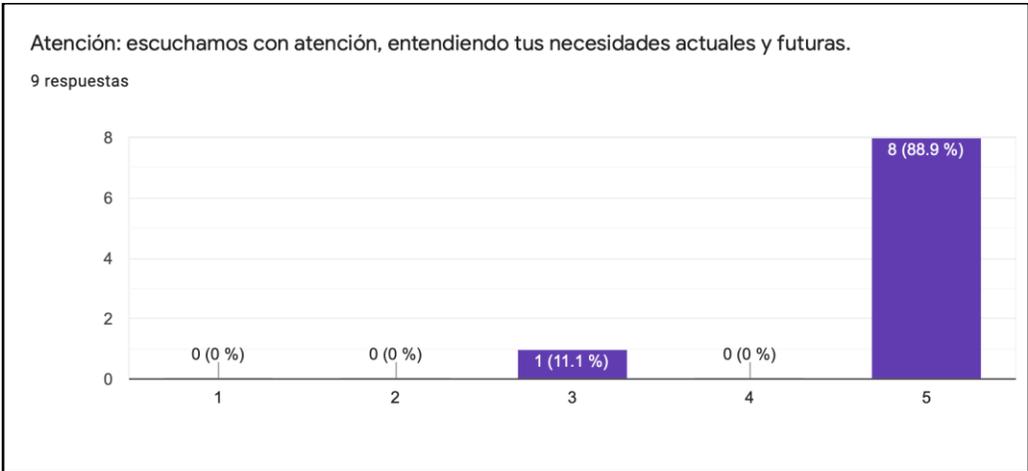
Valores:



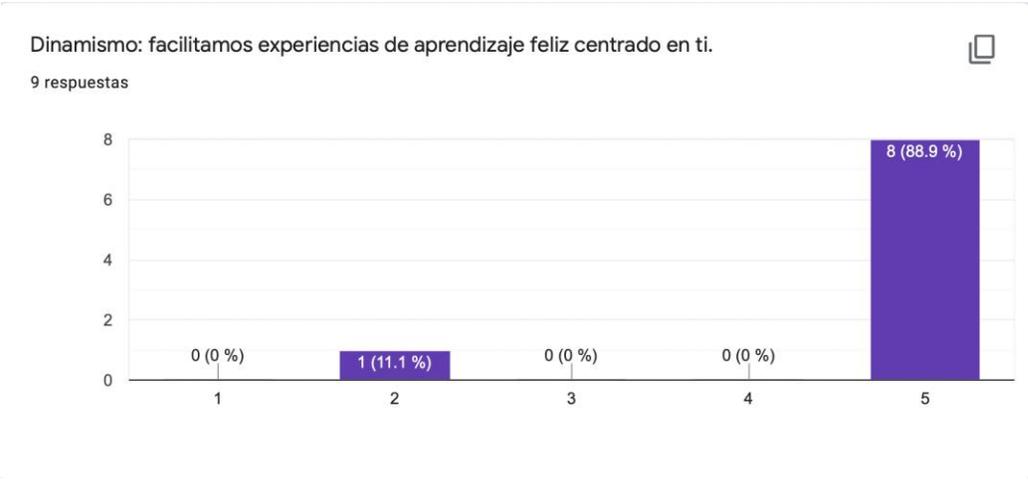
El 88.9% de los colaboradores, considera la definición de dinamismo como adecuada para las actividades y filosofía de la empresa.



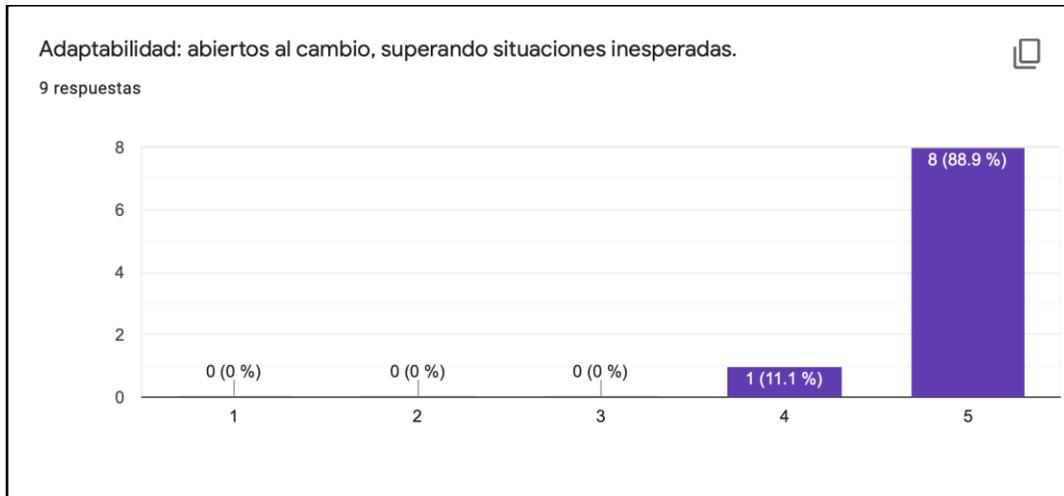
El 66.7% de los colaboradores consideran que la definición para responsabilidad es adecuada a la filosofía de la empresa.



El 88.9% de los colaboradores consideran la definición de atención como adecuada.



El 88.9% de los colaboradores consideran que la definición de dinamismo es acorde a la empresa.



El 88.9% de los colaboradores consideran la definición de adaptabilidad acorde a la empresa.

### 3.1. Misión, Visión y Valores

La empresa contaba con una visión, misión y valores para uno de los servicios, los cuales se definían de la siguiente manera:

#### Misión:

“... es un equipo de maestros bilingües y nativos a los que les apasiona trabajar con niños y adolescentes. Siempre buscamos nuevas formas y métodos para enseñar, haciendo del aprendizaje una experiencia inolvidable.

Nuestro enfoque está en el vocabulario, la pronunciación y la conversación y nuestro objetivo es que los estudiantes dominen el nivel de inglés que se espera tener en nivel primaria y secundaria y lo superen. Acompañamos a nuestros alumnos en su aprendizaje de inglés hasta que logren un dominio del idioma intermedio-avanzado en nuestros clubes de lectura y conversación.

Nuestro enfoque es personalizado y nos proponemos criterios altos. Nuestro propósito dentro de 5 años es convertirnos en la escuela de inglés para niños más

exitosa en la parte norte de Zapopan que sirva como punto de referencia de calidad de aprendizaje.”

**Visión:**

“En ... queremos ser el punto de referencia cuando se piensa en cursos de inglés para niños en la zona geográfica norte de Zapopan (entre Tabachines y Ávila Camacho y entre Alcalde y Centro de Zapopan).”

**Valores:**

- Liderazgo
- Responsabilidad por los estudiantes y su aprendizaje
- Mejora continua
- Calidad de la enseñanza
- Perseverancia

Se trabajó en la creación de una nueva misión, visión y valores que engloben a la empresa de manera integral.

**Misión:**

Nuestra pasión es ayudarte a sentir la libertad de ser tú mismo al expresarte en otro idioma.

**Visión 2024:**

Ser la academia de idiomas que a nivel nacional se centra en fortalecer habilidades de comunicación, a través de técnicas innovadoras facilitadas por profesores apasionados y creativos. Nuestra visión es generar experiencias de aprendizaje feliz a empresas, profesionistas y niños utilizando herramientas virtuales.

## Valores:

- Entusiasmo: energía positiva que contagia y favorece el aprendizaje.
- Adaptabilidad: abiertos al cambio, superando situaciones inesperadas.
- Responsabilidad: nos comprometemos con el servicio y valoramos el tiempo de clientes y colaboradores.
- Atención: escuchamos con atención, entendiendo tus necesidades actuales y futuras.
- Dinamismo: facilitamos experiencias de aprendizaje feliz centrado en ti.

## 3.2. Objetivos estratégicos y estrategia general

### Análisis FODA

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<p>O2+O3---&gt;FA3+FA4+FRH1:FRH3+FO1:FO6+FM1:FM5+FF1</p> <p>Si la empresa quiere acceder a un mercado empresarial o al sector de profesionistas, será importante que continúe manteniendo una relación de confianza con clientes y colaboradores, así como los procesos internos de diagnóstico y generación de planes de estudio personalizados, contratación de profesores expertos, así como registros financieros que le permitan saber la rentabilidad que este sector trae para la empresa. Así mismo, será importante mantener los colores institucionales en una nueva identidad corporativa que vaya dirigida a este sector empresarial y profesional.</p>	<p>O1---&gt;DRH2+DRH3+DO1+DF2</p> <p>Si la empresa quiere acceder a nuevas plataformas digitales, será importante que reduzca el individualismo entre sus colaboradores, así como la dependencia en el conocimiento de los profesores para el diseño de las clases, de la misma manera evitar que el personal administrativo realice procesos operativos para que estos se lleven de manera más ágil, y contar con información financiera completa para decidir en que plataformas invertir</p> <p>O2+O3---&gt;DM1:DM4</p> <p>Al querer acceder a un mercado empresarial o al sector de profesionistas, la empresa deberá mejorar su posicionamiento en google mediante el uso de otras frases, así como incluir un enfoque a este sector en sus campañas publicitarias y una imagen más atractiva a este con el propósito de incrementar sus clientes corporativos.</p>
Amenazas	<p>A1+A2---&gt;FA3+FA4+FRH3+FO1:FO6+FM2:FM5</p> <p>Para hacer frente a la entrada de nuevos competidores y plataformas gratuitas, la empresaria deberá mantener su cercanía con colaboradores y clientes así como lo ha hecho durante 12 años, manteniendo la contratación de profesores expertos y los procesos internos de diagnóstico y generación de planes de estudio personalizados, el uso de plataformas como zoom y el posible uso de las instalaciones para clases presenciales, así como tener a su disposición un equipo externo de marketing para mantener la atención al cliente, actividad y actualización de redes sociales y página web.</p>	<p>A1+A2---&gt;DA1+DA4+DRH1:DRH3+DO2+DM1:DM3</p> <p>Para contrarrestar las amenazas, se deberá redactar una misión que represente a la empresa de manera integral, así como dar a conocer a todos los colaboradores los objetivos para su cumplimiento, además se deberá disminuir la informalidad, individualismo y procesos empíricos dentro de la empresa, así como la dependencia en el conocimiento de los profesores para el diseño de materiales y las clases en dos de los servicios, así como mejorar el posicionamiento, enfoque de marketing e imagen corporativa del mercado empresarial.</p>

La herramienta que se muestra con anterioridad es el cruce FODA, donde se tomaron las principales fortalezas y oportunidades de la empresa para dar origen a una estrategia de crecimiento, posteriormente se analizaron las principales fortalezas y debilidades para así dar origen a una estrategia de reorientación. Después se analizaron las principales fortalezas y amenazas para originar una estrategia defensiva y finalmente se analizaron las principales debilidades y amenazas para dar origen a la estrategia de supervivencia.

### 3.3. Objetivos operativos y despliegue operativo

Visión 2024			
Ser la academia de idiomas que a nivel nacional se centra en fortalecer habilidades de comunicación, a través de técnicas innovadoras facilitadas por profesores apasionados y creativos. Nuestra visión es generar experiencias de aprendizaje feliz a empresas, profesionistas y niños utilizando herramientas virtuales			
<b>Misión</b> Nuestra pasión es ayudarte a sentir la libertad de ser tú mismo al expresarte en otro idioma.		<b>Valores</b> Entusiasmo: energía positiva que contagia y favorece el aprendizaje. •Adaptabilidad: abiertos al cambio, superando situaciones inesperadas. •Responsabilidad: nos comprometemos con el servicio y valoramos el tiempo de clientes y colaboradores. •Atención: escuchamos con atención, entendiendo tus necesidades actuales y futuras. •Dinamismo: facilitamos experiencias de aprendizaje feliz centrado en ti.	
	Meta 2024	Objetivos específicos	Propuestas de mejora
Finanzas	Ser una academia que cuenta con rentabilidad y utilidades.	Tener una utilidad del 5% en 2021. Definir la rentabilidad.	Herramienta y manual de interpretación de estados financieros
	Contar la capacidad para generar nuevas inversiones en nuevos proyectos y herramientas; así como mejorar las condiciones económicas del equipo.	Conocer el capital de trabajo.	
Mercado	Generar una identidad corporativa organizada con unidades de negocio y marcas.	Generar 3 ítems del branding corporativo.	Estrategia publicitaria enfocada al sector corporativo
	Fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado corporativo.		
	Incrementar las ventas (ingresos)	Tener ventas de \$1,079,425 en 2021.	
	Tener presencia nacional	Contar con un porcentaje de 26% de clientes nacionales. Contar con 25 clientes nacionales.	
Operación Interna	Eficientar los procesos internos de la empresa: relacionados con servicio al cliente.	Eficientar el recibo de pagos para ser recibidos en un periodo de 8 días. Dedicar 5hrs a la semana para reservar y cancelar clases.	Manual organizacional y modelo de negocio claro.
	Abrir nuevos niveles para el servicio a niños y adolescentes.	Contar con 10 niveles para niños y adolescentes.	
	Ampliar los horarios del servicio de conversación.	Contar con un nuevo horario para el servicio de conversación.	
	Generar la biblioteca de conocimientos que funcione como base para el diseño de clases.	Generar la base para la biblioteca, con 10 elementos.	
Talento Humano	Contar con profesores y colaboradores eficientes, actualizados y preparados para realizar sus funciones.	Generar 7 nuevos puestos para 2021. Otorgar 3 capacitaciones a colaboradores.	Manual de comunicación interna.
	Profesores y colaboradores con prestaciones y remuneración satisfactoria, según aptitudes/actitudes.	Mejorar la remuneración y condiciones laborales de 4 colaboradores.	

### 3.4. Mapa estratégico



## 4. Propuesta de mejora

### 4.1. Nombre de la propuesta

Gestión estratégica y colaborativa

### 4.2. Priorización de propuestas de mejora a partir del planteamiento estratégico y su justificación

Matriz que plasma de manera gráfica las propuestas de mejora en relación a los objetivos y estrategias planteadas en este ejercicio.

#### Matriz de priorización de propuestas

Alto impacto	4	Definir el modelo de negocio	Manual Organizacional	Definir y diseñar estrategia publicitaria para el sector empresarial	Diseño de herramienta financiera	Capacitaciones a profesores	Implementación completa de la biblioteca de recursos	Herramienta de registro para las clases	Herramienta de pagos automáticos
	3	Reuniones periódicas entre empresa y colaboradores	Reuniones periódicas de academia entre profesores	Base para la biblioteca de recursos	Manual de interpretación de estados financieros	Elaboración de contratos para colaboradores			
	2					Análisis de la competencia directa e indirecta			
	1								
Bajo impacto	-1								
	-2								
	-3								
	-4								
		-4	-3	-2	-1	1	2	3	4
		Mínimo costo y tiempo				Máximo costo y tiempo			

A continuación, se muestran las propuestas establecidas para la mejora de la empresa reflejando el plazo conveniente para que se ejecute. El cuadrante está dividido en (bajo impacto/alto impacto) y por (mínimo de costo y tiempo). Inicia presentando las propuestas de menor impacto y costo y tiempo.

En corto plazo se realizarán **reuniones periódicas** informativas entre empresaria y colaboradores para establecer las bases a fin de tener al personal comprometido e involucrados a cumplir los mismos ideales contribuyendo a un mejor beneficio. Se definirá el **modelo de negocio** para que se mantenga competitivo en el mercado. Además de realizar **reuniones periódicas de academia** entre profesores para así mejorar la convivencia entre colaboradores y dar retroalimentación sobre aspectos de mejora. Se desarrollará un **manual organizacional** para describir la identidad de la empresa, es decir su misión, visión y valores, las descripciones, procedimiento ideal para el reclutamiento y perfiles de puesto. Se desarrollará una base para una **biblioteca** de recursos donde los colaboradores tengan en todo momento acceso a ella y puedan tener una preparación con recursos compartidos de sus compañeros de trabajo, es decir que dentro de la empresa exista una integración para desarrollar mejor las estrategias de clase. Se definirá y diseñará una **estrategia publicitaria** para el sector empresarial con el propósito de generar interacción con el mercado y aumentar los clientes empresariales.

En el área de finanzas se realizará un **manual de interpretación** de estados financieros para la buena elaboración de este y una lectura fácil de analizar. Así como el crear una **herramienta financiera** donde ayude al control monetario separando por departamentos los ingresos y egresos de la empresa.

En segundo plano tenemos las propuestas a mediano plazo, se realizará un **análisis de la competencia** directa e indirectamente para determinar aspectos importantes a tratar, qué es lo que diferencia de la competencia y que detectar áreas de mejora. Es importante para una empresa contar con un **contrato** para los colaboradores donde se especifique los pros y contras de trabajar con dicha empresa, y crear un sentido de confianza entre ambas partes empresa/colaborador. Se **capacitarán** a los colaboradores para mantener cierto nivel académico y crear confianza en el mercado que todos los colaboradores en primera instancia son capacitados para llevar a cabo una clase independientemente de su grado escolar y su expertis en el idioma. Se implementará la biblioteca de recursos completa de la empresa para desarrollar un estilo de aprendizaje innovador y ágil.

Por último, en largo plazo se explotan las posibilidades de desarrollar dos **herramientas funcionales** dentro de la empresa para agilizar procesos, la primera será una registradora de clases donde automáticamente se realicen los acomodos de alumnos y profesores además generadores de ligas para las clases. La segunda herramienta es de pagos automáticos donde la empresaria pueda llevar un ágil control en los registros financieros y pueda tomar mejores decisiones a partir de esto.

### 4.3. Plan de acción detallado

No.	Actividad	Responsable de la empresa	Responsable de ITESO	Octubre							Noviembre												Diciembre																														
				12	14	15	19	21	22	26	28	29	2	4	5	9	11	12	16	18	19	23	25	27	30	2	3	7	9	10																							
				M	J	V	M	J	V	M	J	V	M	J	V	M	J	V	M	J	V	M	J	V	M	J	V	M	J	V																							
1	Modelo de negocio por escrito y claro	La empresaria	Rosalina Zúñiga Cazares																																																		
2	Manual de comunicación interna	La empresaria	Pamela Suzanne Gómez Jiménez																																																		
3	Manual y herramienta de interpretación de estados financieros	La empresaria y la administradora	Arturo García Álvarez																																																		
4	Manual Organizacional	La empresaria	Pamela Suzanne Gómez Jiménez																																																		
5	Estrategía publicitaria para el sector empresarial	La empresaria	Rosalina Zúñiga Cazares																																																		

### 4.4. Tablero de seguimiento de indicadores inicial

Problema	Dimensión	Objetivo estratégico	Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto					Medición de indicadores	
					Cadena de Impacto		Indicador	Fecha inicio	Fecha final	Medición Meta	Brecha
					RESULTADO						
Toma de decisiones solitaria	Gestión y administración	Contar con una dirección eficiente, actualizada y preparada	Tomar 1 decisión con enfoque estratégico y colaborativo alineado al Modelo de Negocio	Modelo de Negocio por escrito y claro	RESULTADO	Modelo de Negocio por escrito y claro	1 Modelo	12-oct	15-oct	1	1
					USO	La empresaria colabora, diseña, participa, define, corrige, concreta, plasma y comparte su modelo de negocio de manera clara en equipo con los consultores.	Número de correcciones	15-oct	29-oct	2	2
					BENEFICIO	Toma de decisiones con enfoque estratégico considerando el Modelo de Negocio	Número de decisiones tomadas	29-oct	3-Dic	1	1

Objetivos generales conocidos solo por la empresaria	Gestión y administración	Contar con una dirección eficiente, actualizada y preparada	Tomar 1 decisión con enfoque estratégico y colaborativo alineado al Modelo de Negocio	Manual de comunicación interna	RESULTADO	Manual de comunicación interna	1 Manual	12-oct	19-oct	1	1
					USO	La empresaria propone, define, establece y valida el manual de comunicación interna para compartir información importante a sus colaboradores.	Número de validaciones	19-oct	19-nov	4	4
					BENEFICIO	Colaboradores con conocimiento de objetivos, así como de su participación en los mismos.	Número de colaboradores que los conocen	19-nov	3-Dic	13	13

Dependencia de la empresaria para generar registros financieros	Finanzas	Ser una academia que cuenta con rentabilidad y utilidades	Contar con utilidades netas del 22%, conocer la rentabilidad y conocer su capital de trabajo	Manual y herramienta de interpretación de estados financieros	RESULTADO	Manual y herramienta de interpretación de estados financieros	1 manual, 1 herramienta	12-oct	29-oct	2	2
					USO	La empresaria conoce, aprende, registrar genera y valida el manual y la herramienta e interpretación de estados financieros	Número de estados financieros realizados en la herramienta	29-oct	27-nov	3	3
					BENEFICIO	Toma de decisiones de delegar el registro financiero	No. de decisiones	27-nov	3-Dic	1	1

Informalidad	Recursos Humanos	Contar con Profesores y colaboradores eficientes, actualizados y preparados para realizar sus funciones. Profesores y Colaboradores con prestaciones y remuneración satisfactorias, según aptitudes/actitudes	Generar 7 nuevos puestos, otorgar 3 capacitaciones, mejorar las remuneraciones y condiciones laborales de 4 colaboradores.	Manual organizacional	RESULTADO	Manual organizacional	1 manual	12-Oct	19-Oct	1	1
					USO	La empresaria propone, define, diseña, revisa y comunica a los colaboradores el manual organizacional	No. de revisiones del manual	19-Oct	19-Nov	2	2
					BENEFICIO	Colaboradores con conocimiento del manual organizacional.	No. de colaboradores que conocen el manual	19-Nov	3-Dic	13	13

Imagen corporativa enfocada a un solo servicio	Clientes y Mercados	Generar una identidad corporativa organizado con unidades de negocio y marcas. Fortalecer el posicionamiento de la marca de la empresa en el mercado corporativo. Incrementar las ventas. Tner presencia Nacional	Contar con 3 ítems del branding corporativo Fortalecer la relación con el cliente corporativo Lograr el 26% de clientes nacionales Tener 26 clientes finales a nivel nacional	Estrategia publicitaria para el sector empresarial	RESULTADO	Estrategia publicitaria para el sector empresarial	1 estrategia	19-Nov	26-Oct	1	1
					USO	La empresaria define, establece, diseña, revisa, valida y utiliza la estrategia publicitaria para llegar al sector empresarial	No. de revisiones de la estrategia	26-Oct	26-Nov	3	3
					BENEFICIO	Toma de decision de la estrategia publicitaria	No. de decisiones	26-Nov	03-Dec	1	1

## 5. Implementación

### 5.1. Actividades realizadas y su justificación

Las actividades para la implementación de las propuestas de mejora iniciaron la semana siguiente a la validación del diagnóstico y propuestas, se revisaron las actividades a desarrollar a partir de esta etapa y se explicó a la empresaria como se trabajaría durante las siguientes semanas. Acordamos días para trabajar con la empresaria de acuerdo a la propuesta, dedicando un día de la semana por propuesta.

El equipo se puso de acuerdo con las actividades que se llevarían a cabo de acuerdo al cronograma, y se procedió a recolectar datos y realizar la búsqueda de ejemplos e información faltante para comenzar a trabajar en el desarrollo de las propuestas.

De acuerdo al área de gestión y administración se llevó a cabo el desarrollo de la propuesta de modelo de negocio por escrito y claro donde el primer paso fue crear una presentación para la empresaria donde se expone ¿Qué es un modelo de negocio canvas?, platicamos un poco del autor Alexander Osterwalder y sus logros, beneficios de la herramienta, y la empresaria mostró un modelo de negocios canvas que había realizado hace un par de años. Posteriormente le hicimos una pregunta que si creía que era necesario una actualización y mencionó que si, además no tenía un modelo de negocio para los 3 servicios que ofrece y creía necesario dividirlos (House 32, Clases particulares y Club de Conversación).

En esta misma sesión se presentó una pequeña explicación de lo que son los dos primeros espacios segmento de mercado y propuesta de valor haciendo énfasis en lo que ella tenía en su modelo. Nos tomó bastante tiempo segmentar su mercado para que estuviera muy específico en cada servicio ofrecido en la empresa y sus características en común de los clientes y usuarios. Por parte de la propuesta de valor se quedó de tarea que la empresaria analizara qué es lo que ella creía que sus clientes le ponían un valor y por parte de la consultora junior realizar entrevistas de empatía semiestructurada a clientes y usuarios de la empresa para ver si coinciden la información de la empresaria con la obtenida en cuanto a las entrevistas.

Después de las entrevistas, se organizaron en escalera de necesidades para su mejor entendimiento y en base a la información ya obtenida se crearon mapas de valor donde se describen las características de la propuesta de valor de una forma estructurada. Donde se describen los productos, las "Vitaminas" que son las ganancias o beneficios de los clientes, y los "Analgésicos" que describe que alivia los dolores de los clientes. Y también se creó el perfil de cliente que describe un segmento específico. Donde se describen las tareas, las "Ganancias" qué es lo que los clientes quieren lograr y los "Dolores" qué significa los riesgos que el cliente

podría llegar a tener. Y estos dos diagramas se unen para visualizar que la propuesta de valor encaja a la perfección.

En la siguiente sesión se presentaron los resultados obtenidos de las entrevistas, las escaleras de necesidades, los perfiles de cliente, y mapas de valor. Además se presentaron algunos arquetipos que se realizaron esa semana, es decir, personajes ficticios que representan los aprendizajes obtenidos en la exploración acerca de las necesidades, motivaciones, problemas o valores de las personas. Donde la empresaria mencionó que efectivamente así los describe.

En la siguiente sesión se tuvo una pequeña sesión donde se trabajó en la redacción de las propuestas de valor y se puso al tanto de lo que proseguía en la próxima semana. El próximo viernes se preparó una presentación con los siguientes puntos a trabajar del lienzo que son los canales, relación con el cliente, fuentes de ingresos, recursos clave, socios clave, estructura de costos, actividades clave, donde por una semana se estuvo trabajando vía correo el desarrollo de estas. Posteriormente y no menos importante se hicieron entrevistas a personas (no clientes) que trabajan en empresas transnacionales donde necesitan del inglés en su vida laboral, con el fin de obtener información para realizar el modelo de negocio canvas del nuevo sector empresarial que quieren alcanzar en los próximos meses. En la semana 5 de implementación se realizó una presentación donde se exponen los 4 modelos de negocio canvas a la empresaria.

Respecto al área de finanzas posterior a todo lo antes mencionado, se llevó a cabo la propuesta de mejora de la implementación de una herramienta financiera que cuyo fin era desarrollar estados financieros con sus respectivos indicadores financieros que sirven para toma de decisiones y un manual de interpretación de esta herramienta, se programó una primera reunión con la dueña de la empresa donde se preparó una presentación con todos los elementos de la propuesta de la implementación, en esta presentación se le explicó a la dueña de la empresa el fin con el que desarrollaría la herramienta financiera y el manual de esta misma,

además, también se le presentaron todos los conceptos necesarios que incluiría y se mostró el plan a ejecutar, los beneficios que tendría el uso de ambos productos a desarrollar.

Después, se le solicitó a la dueña de la empresa la información financiera en una hoja de cálculo actualizada para comenzar a desarrollar esta herramienta, posteriormente se trabajó con la información recopilada y se evaluaron los indicadores financieros que le serían más útiles a la empresa, con esto definido se comenzó a trabajar en el desarrollo de la herramienta con la información recopilada, posteriormente se programó una segunda reunión con la empresaria donde se le explicó el avance obtenido y el funcionamiento que tenía aspecto desarrollado hasta el momento y resolución de dudas por parte de la dueña de la empresa, posterior a esto se continuó trabajando. Luego de avanzar en el desarrollo de la herramienta, se tuvo que consultar a un contador público para que brindara apoyo respecto al tema de la elaboración del balance general o estado de situación financiera, una vez elaborado se comenzaron a implementar las razones financieras elegidas y se programó una tercera reunión con la dueña de la empresa para mostrarle que la herramienta financiera ya estaba casi terminada, además se aprovechó este espacio para explicar el funcionamiento de la misma, resolución de dudas y cuestionamientos.

Luego de haber desarrollado gran parte de la herramienta financiera se programó una reunión con la consultora senior cuyo fin era proporcionar retroalimentación sobre la herramienta desarrollada, la consultora senior sugirió varias recomendaciones a implementar respecto a la forma y a la automatización de la información de esta herramienta y proporcionó un ejemplo de herramienta ya diseñada.

Se trabajó en las recomendaciones propuestas por la consultora senior y se programó una reunión con la consultora senior para validar las adecuaciones que se realizaron, con el visto bueno de la consultora senior se programó una reunión

con la dueña de la empresa para unificar esta herramienta creada con la hoja de cálculo donde la empresa lleva sus registros financieros, para que a partir de ahí la herramienta comenzara a ponerse en marcha y en práctica dentro de la empresa.

Respecto al manual de interpretación de la herramienta, se trabajó en la parte conceptual, se agregaron todos los conceptos que la herramienta tiene y ejemplos de las cuentas de los estados financieros, posteriormente se programó una reunión con la dueña de la empresa para mostrarle el avance y para presentarle la propuesta del manual, en esta reunión se contactó a la administradora de la empresa y se agendó una reunión con ella para de igual manera presentarle la propuesta, mostrarle la herramienta financiera y su funcionamiento, pero el fin de esta reunión fue solicitar apoyo para explicar los pasos a seguir en el llenado de la información de cada una de las hojas con la idea de comenzar a elaborar la parte del llenado de la herramienta en el manual, se le asignó la tarea de describir lo más específico posible los pasos a seguir para llenar cada hoja de información y se revisó la información solicitada para posteriormente programar una segunda reunión con la administradora de la empresa cuyo fin es resolver dudas de lo solicitado y plasmarlo en el manual.

En el área de recursos humanos se trabajaron dos propuestas, un manual organizacional y un manual de comunicación interna. Se comenzó por realizar una sesión con la empresaria en la que se definieron las bases para ambos manuales, para el manual organizacional se trabajó en el desarrollo del nuevo organigrama para la empresa en el que se incluyeran los puestos que se contemplaba integrar en el corto plazo, y para el de comunicación interna se realizó una tabla donde se definieron los medios de comunicación utilizados, las personas que los utilizan, los asuntos que tratan y la regularidad con que lo hacen.

Posterior a esta sesión, se trabajó en el desarrollo de una plantilla para realizar las descripciones de puesto para el manual organizacional, así como una investigación y búsqueda de plantillas para el manual de comunicación interna. Durante las

siguientes sesiones se trabajó en conjunto con la empresaria para realizar las descripciones de puesto, incluyendo aquellos a integrar en un corto plazo.

Una vez que se contaba con la mayoría de las descripciones, se comenzó el armado del manual organizacional y se solicitó ayuda a la consultora senior para realizar una revisión del material con que ya se contaba, así como desarrollar la descripción de un puesto clave para la organización. Todo esto se revisó en una sesión con la empresaria, donde se le mostró el producto final, se resolvieron dudas y se realizaron ajustes.

Para el manual de comunicación interna se utilizó como base algunas plantillas obtenidas en internet y como ejemplo el manual de comunicación de una popular institución educativa de México. Tomando el ejemplo y las plantillas, se realizaron las modificaciones necesarias para adecuar el material a las necesidades de la empresa. Posterior al término de la elaboración de los manuales, estos fueron revisados por la empresaria y consultora senior para realizar correcciones y/o últimas modificaciones.

Además, durante una reunión con la empresaria surgió un tema respecto a la confidencialidad que ella desea mantener sobre determinados aspectos considerados en el manual, por lo que se sugirió en conjunto con la consultora senior elaborar versiones resumidas de los manuales, para su difusión a los colaboradores.

La última propuesta por el área de Marketing se creó una estrategia publicitaria para atraer al nuevo sector empresarial, donde al inicio en una sesión se platicó acerca de lo que se quería lograr, es decir se definieron los objetivos hacia el segmento del nuevo mercado, que es el posicionamiento en el mundo corporativo e la inscripción de nuevos clientes 2 (2022). En la propuesta de gestión y administración se realizaron entrevistas a usuarios que no fueran clientes actuales de la empresa para que brindaran información relevante para el nuevo modelo de negocio y para la estrategia de publicidad enfocada al sector empresarial.

Al platicar y enlazar toda la información obtenida en semanas se desarrollaron las estrategias de publicidad que en primera etapa tenemos de lanzamiento “Llamado a la acción” de experimentación y es lanzar en LinkedIn preguntas básicas que sean respondidas con iconos o SI/NO, generando inquietud en conocer la empresa. Que te redireccione a la página web y redes sociales. Se recomendó lanzar 3 publicaciones a la semana durante las primeras 2 semanas de publicidad. Proseguimos con la estrategia digital sitio web que es el desarrollo de un landing page enfocado al segmento considerando sus necesidades, comportamientos digitales, preferencias y competencia. Añadimos un formulario de contacto con el fin de saber que están interesados, se mencionó incluir en landing page propuesta de servicio con diferenciador para saber lo que los distingue de la competencia de acuerdo a su propuesta de valor de cada servicio, e por último incluir blog al sitio web con artículos de interés para el segmento, 1 a la semana sería suficiente.

Se cree que la plataforma LinkedIn es herramienta clave para el desarrollo de este sector ya que está más segmentado el mercado y están las personas que se quiere llegar, se consideró crear un banner con información y/o preguntas personalizadas, por ejemplo. ¿Te falta el idioma en tu empresa?, ¿Tus empleados batallan con el idioma?, ¿Te gustaría nivelar tu empresa?. Donde los empresarios se sientan con la necesidad de adquirir el servicio. Contar con un chatbox para trato personalizado, que el banner te direcciona al landing page creado, por último añadir un formulario de contacto y algunas preguntas clave, por ejemplo. ¿Cuántos empleados tiene?, ¿Que tipo de empresa es?, ¿Pagarías el curso a tus empleados?. Creado en la plataforma typeform el breve cuestionario. Una siguiente parte son los Youtube Ads la campaña estará enfocada en adquisición de nuevos usuarios la cual se va a dividir en dos formatos: TV4R (20S) Y BUMPER (6S). Dicha campaña será lanzada durante 12 semanas. Cada clip lo direccionará al landing page con toda la información necesaria para adquirir el servicio. Como recomendación extra se recomendó estar activo en plataforma youtube, donde la empresa grabe algunas sesiones de prueba para generar confianza y facilidad de entendimiento del servicio y/o testimonios.

Una vez teniendo todo esto mencionado es importante estar siempre a la moda, es decir activos en redes sociales enfocadas laboralmente y socialmente, ¿Quién no usa redes sociales en su vida personal? Entonces ejecutaremos Instagram y Facebook, se recomienda tener un calendario de contenidos (imágenes, videos o historias) que comuniquen la propuesta gráfica y de contenido enfocada hacia las necesidades de búsqueda del segmento. Como recomendación extra se añade una herramienta útil llamada metricool. Con 2 a 3 publicaciones semanales serían suficientes.

Además incluir en las comunicaciones testimonios y empresas con las que ya se está colaborando o con las que se ha colaborado, agregamos Facebook e Instagram Ads, Dado que el segmento es empresarial, el enfoque de los anuncios se recomienda dirigirlos hacia influenciadores o decisores y el mensaje sea de posicionamiento y tráfico hacia la landing page con el objetivo de generar atracción. Con una campaña bien segmentada, al mes, sería suficiente. Se recomienda que sean de video de entre 15 y 30 segundos. La empresa ya ha utilizado Google Ads y les funciona por eso se agregó a la estrategia dos grupos de anuncios: uno de Display con al menos 2 anuncios con el objetivo de generar tráfico al sitio Web o alcance de marca y otro grupo de search con objetivo de maximizar clics, con al menos 4 anuncios. Lanzado en el Occidente y/o Centro del país como parte de una primera etapa, siendo estas regiones con mayor asentamiento empresarial y tecnológico.

## **5.2. Ajustes al plan de acción**

Durante una reunión de revisión de los manuales de comunicación interna y organizacional con la empresaria surgió un tema respecto a la confidencialidad que ella desea mantener sobre determinados aspectos considerados dentro de la información plasmada en los productos, por lo que se sugirió en conjunto con la consultora senior elaborar versiones resumidas de los manuales, para su difusión a los colaboradores. Originalmente se había planteado la elaboración y entrega de dos manuales, sin embargo, esto se modificó a cuatro manuales.

En el desarrollo del modelo de negocio canva la empresaria decidió dividir sus 3 servicios ya que cada uno de ellos es distinto y quería realizar ampliamente cada modelo de negocio, en total se realizaron cuatro modelos de negocio en vez de uno general (House 32, Club de Conversación, Programas Particulares y Personalizados, y la una primera etapa del sector empresarial).

### **5.3. Resultados obtenidos**

#### **Modelo de negocio por escrito y claro**

Se diseñaron 4 modelos de negocios de Canvas, a través de entrevistas a clientes actuales de la empresa se formularon el de House 32, Clases particulares y personalizadas y el de Club de Conversación. Además se realizaron entrevistas de empatía con empleados de empresas transnacionales para adquirir información sobre el nuevo sector empresarial que se quiere lanzar. Con dichas entrevistas mencionadas e información adquirida por la empresaria se pudieron plasmar los 9 elementos de los lienzos. Logrando un entendimiento total de la empresa por servicio, poder entender las necesidades de los clientes actuales y metas, y con base a esto ofrecer los nuevos productos o determinar las actividades clave que hacen énfasis en la propuesta de valor.

#### **Estrategia Publicitaria**

Se diseñó una amplia estrategia publicitaria para llegar al nuevo sector empresarial, donde por medio de entrevistas y sesiones con la empresaria se realizó la propuesta de estrategia publicitaria quedando aprobada para próximo semestre ejecutar, dicha estrategia abarca etapa de lanzamiento con preguntas respondidas con iconos para generar interés en los clientes, estrategia digital sitio web, banner en LinkedIn, Youtube Ads, estrategia de redes sociales y calendario de contenidos, y Google Ads. Se generó un compromiso de seguimiento de la implementación y seguridad/confianza de la empresaria dentro del ámbito empresarial por el conocimiento adquirido y un plan a seguir.

### **Manual Organizacional**

Se diseñó un manual organizacional, en su versión completa y resumida, esto con el objetivo de que la empresaria tenga la información completa y además pueda compartir con los colaboradores aquella que considera debe ser de su conocimiento. El desarrollo de este manual se llevó a cabo en conjunto con la empresaria, mediante una serie de sesiones por zoom, en conjunto con investigación y algunas revisiones por correo electrónico. Este manual incluye aspectos como misión, visión, valores y objetivos, organigrama, descripciones y perfiles de puesto actuales y para nuevas contrataciones, así como los reglamentos internos de las unidades de negocio.

### **Manual de Comunicación Interna**

En conjunto con la empresaria, se diseñó y elaboró un manual de comunicación interna en su versión completa y resumida. En este se diseñaron formatos para el registro de las comunicaciones de la empresa, así como una tabla de los medios de comunicación a utilizar, temas a tratar por cada medio y frecuencia de uso de estos. Se dedicó una sesión para la presentación y explicación de uso de cada formato y su importancia en la comunicación de la empresa.

### **Herramienta Financiera**

En conjunto con la empresaria y sus auxiliares administrativos se diseñó una herramienta financiera cuyo objetivo principal es generar reportes de estados financieros, además de la implementación y uso de las razones financieras como indicadores de la empresa en términos financieros. Esta herramienta financiera contiene el registro que la empresaria y el departamento de administración ya llevaban a cabo, pero además se incluyeron todos los reportes y aspectos antes mencionados.

### **Manual de elaboración e interpretación de la herramienta financiera**

El manual de interpretación de la herramienta financiera se diseñó con el fin de servir como apoyo para llevar a cabo el llenado de la herramienta financiera. Dentro de este manual se encuentran aspectos conceptuales de cada reporte financiero que contiene la herramienta, además su respectiva interpretación de cada uno y de las razones financieras, además contiene los pasos a seguir para llenar cada una de las hojas de la herramienta financiera, así como la explicación de cada elemento que contiene cada hoja.

#### **5.4. Tabla sobre capacitación y empleo**

Se realizó una sesión de capacitación sobre el uso e interpretación de la herramienta financiera y el manual financiero para la empresaria y un colaborador del área administrativa.

<b>Número de empleos protegidos</b>		
<b>Número de empleos generados</b>		NA
<b>Personas capacitadas</b>	<b>Área de capacitación</b>	<b>Horas de Capacitación</b>
2	Finanzas	1

#### **5.5. Tablero de seguimiento de indicadores**

En esta parte se presentará el tablero de indicadores con las mediciones iniciales, parciales y finales, ya que aquí se puede dar cuenta de manera integral y concreta de los cambios que se lograron en la empresa con la consultoría, así como la propuesta de lo que faltaría por realizar por parte de la empresa.

Problema	Dimensión	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto		Medición de Indicadores			Observaciones	
			Cadena de Impacto	Indicador	Medición Inicial (en fecha)	Medición Meta	Medición Final		
Toma de decisiones solitaria	Gestión y administración	Modelo de Negocio por escrito y claro	RESULTADO	Modelo de Negocio por escrito y claro	1 Modelo	0	1	4	Se registro modelo de negocio por servicio actuales y una primera versión del sector corporativo.
			USO	La empresa colabora, diseña, participa, define, compra, concreta, plasma y comparte su modelo de negocio de manera clara en equipo con los consultores.	Número de correcciones	0	2	5	Debido a que se realizó más de un modelo y se trabajo de manera cercana con la empresa, fue posible realizar 5 revisiones de manera puntual y acertiva
			BENEFICIO	Toma de decisiones con enfoque estratégico considerando el Modelo de Negocio.	Número de decisiones tomadas	0	1	1	Generar un modelo de negocio por cada servicio

Problema	Dimensión	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto		Medición de Indicadores			Observaciones	
			Cadena de Impacto	Indicador	Medición Inicial (en fecha)	Medición Meta	Medición Final		
Objetivos generales conocidos solo por la empresa	Gestión y administración	Manual de comunicación interna	RESULTADO	Manual de comunicación interna	1 Manual	0	1	2	Se genero una versión completa para el personal de tiempo completo y una versión resumida para el personal que esta por honorarios
			USO	La empresa propone, define, establece y valida el manual de comunicación interna para compartir información importante a sus colaboradores.	Número de validaciones	0	4	3	Se realizaron menos validaciones por parte de la empresa, debido a que en la tercera revisión quedó aprobado el contenido
			BENEFICIO	Colaboradores con conocimiento de objetivos, así como de su participación en los mismos.	Número de colaboradores que los conocen	0	13	0	La empresa realizará la junta con sus colaboradores para dar a conocer el manual durante el mes de Diciembre.

Problema	Dimensión	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto		Medición de Indicadores			Observaciones	
			Cadena de Impacto	Indicador	Medición Inicial (en fecha)	Medición Meta	Medición Final		
Informalidad	Recursos Humanos	Manual organizacional	RESULTADO	Manual organizacional	1 manual	0	1	2	Se genero una versión completa para el personal de tiempo completo y una versión resumida para el personal que esta por honorarios
			USO	La empresa propone, define, diseña, revisa y comunica a los colaboradores el manual organizacional	No. de revisiones del manual	0	2	5	Se realizó un mayor número de revisiones, debido a aspectos nuevos a considerar (puestos, salarios, horarios, etc.)
			BENEFICIO	Colaboradores con conocimiento del manual organizacional.	No. de colaboradores que conocen el manual	0	13	0	La empresa realizará la junta con sus colaboradores para dar a conocer el manual durante el mes de Diciembre.

Problema	Dimensión	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto		Medición de Indicadores			Observaciones	
			Cadena de Impacto	Indicador	Medición Inicial (en fecha)	Medición Meta	Medición Final		
Imagen corporativa enfocada a un solo servicio	Clientes y Mercados	Estrategia publicitaria para el sector empresarial	RESULTADO	Estrategia publicitaria para el sector empresarial	1 estrategia	0	1	1	
			USO	La empresa define, establece, diseña, revisa, valida y utiliza la estrategia publicitaria para llegar al sector empresarial	No. de revisiones de la estrategia	0	3	3	
			BENEFICIO	Toma de decisión de la estrategia publicitaria	No. de decisiones	0	1	1	La empresa decidió que antes de acercarse de manera más directa, requiere conocer mejor el sector empresarial para definir el modelo de negocio y la propuesta de valor más eficientemente

Problema	Dimensión	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto			Medición de indicadores			Observaciones
			Cadena de Impacto		Indicador	Medición Inicial (por fecha)	Medición Meta	Medición Final	
			RESULTADO	USO					
Dependencia de la empresa para generar registros financieros	Finanzas	Manual y herramienta de interpretación de estados financieros	RESULTADO	Manual y herramienta de interpretación de estados financieros	1 manual .1 herramienta	0	2	3	Adicional a la herramienta y el manual, se otorgó una capacitación para construir el balance general de la empresa
			USO	La empresa conoce, aprende, registrar genera y valida el manual y la herramienta e interpretación de estados financieros	Número de estados financieros realizados en la herramienta	0	3	3	
			BENEFICIO	Toma de decisiones de delegar el registro financiero	No. de decisiones	0	1	1	

## 6. Recomendaciones

### 6.1. Corto plazo

#### *Gestión y Administración*

- Rediseñar la página Web, que esté en total funcionamiento. Mantener la buena comunicación con el cliente actual y presentar los modelos de negocio con sus colaboradores.
- Compartir con los colaboradores el manual de comunicación interna para que tengan conocimiento de su contenido e importancia.

#### *Recursos Humanos*

- Compartir con los colaboradores el manual organizacional para que tengan conocimiento de su contenido.

#### *Finanzas*

- Continuar elaborando y generando los reportes financieros a través de la herramienta.

### 6.2. Mediano plazo

#### *Gestión y Administración*

- Realizar un FODA enfocado al nuevo sector que quiere lanzar con el fin de ampliar el conocimiento del sector empresarial, conocer sus necesidades y especificar el segmento de mercado que se quiere enfocar.

- Implementar y utilizar de manera efectiva los formatos de comunicación interna.

#### *Recursos Humanos*

- Realizar la contratación de los nuevos puestos generados e integrarlos al grupo de colaboradores.

#### *Finanzas*

- A partir de la información histórica generada, identificar todas aquellas tendencias que ayuden a tomar decisiones que mejoren el funcionamiento de la empresa.

### **6.3. Largo plazo**

#### *Gestión y Administración*

- Rediseño de toda la estrategia visual de la marca, creaciones de nuevos logotipos para diferenciar los 4 servicios que brinda la empresa.
- Revisar el uso de los formatos de comunicación interna, realizar modificaciones y delegar la actividad a los colaboradores administrativos.

#### *Recursos Humanos*

- Revisar las descripciones y perfiles de puesto, de acuerdo a las nuevas contrataciones y actividades realizadas por cada colaborador.

#### *Finanzas*

- Elaborar un plan de presupuestos, proyecciones y corridas financieras con distintos escenarios (pesimista, realista y optimista).

## **7. Segundo proceso de intervención**

### **7.1 Validación de Diagnóstico.**

#### **7.1.1 Actividades realizadas para validar el Diagnóstico.**

Primero que nada, se comenzó con una entrevista con la empresaria donde se le hicieron un par de preguntas para conocer más sobre la metodología del negocio y de cierta manera incluirnos un poco más a fondo con todo el equipo consultor, una vez teniendo un poco más de información el próximo paso fue indagar en sus nuevos competidores y ver los paquetes que ofrecían como también sus proveedores.

Se analizó también la relación que la empresaria lleva con todos sus colaboradores, la cual es muy buena y donde se tiene un excelente ambiente laboral, la empresaria se preocupa mucho por todos y sus colaboradores están muy agradecidos con ella, ya que también todos los cursos son totalmente en línea y cuenta con profesores dentro de México y del exterior que trabajan con ella impartiendo sus cursos tanto para estudiantes de los servicios ofrecidos y los clientes empresariales.

Además, se conversó con la empresaria sobre la cuestión de cómo era su jornada laboral y los tipos de servicios que manejaba con el objetivo de tener una perspectiva más amplia y poder obtener resultados sobre su empresa para ver cómo es su manejo y poder examinar toda la información con todo el equipo consultor.

También se revisó detalladamente el FODA para actualizarlo con los nuevos retos que estaba presentando la empresa en este nuevo año , quedó claro el FODA con las nuevas amenazas y fortalezas que se estaban reflejando, también se revisó con el equipo consultor el organigrama ideal que la empresa tiene para analizar si su estructura organizacional se está llevando a cabo de manera correcta, como también una vez viendo las implementaciones que se sugirieron anteriormente ver si todavía darían el mismo impacto para ayudar a la empresa y ver si seguirán

funcionando como habían sido planificadas para seguirlas desarrollando o hacer unas nuevas .

Finalmente, para concluir con la etapa de la validación y luego de haber tenido varias reuniones con la empresaria para poder validar el diagnóstico de cada una de las áreas funcionales de la empresa, el equipo consultor también tuvo una reunión con la administradora de la empresa, donde el objetivo de esta reunión fue validar toda la información que la empresaria proporcionó en la parte del diagnóstico, así como escuchar un punto de vista distinto y una perspectiva diferente de la situación de la empresa.

### **7.1.2 Propuesta de mejora anteriores a reforzar**

Como se mencionó, anteriormente; la empresa ya había sido intervenida y apoyada por un equipo consultor, durante este proceso de consultoría se le entregaron ciertas propuestas de mejora, las cuales las pusieron a prueba en la empresa para ver los resultados que iban arrojando en la cual se validarían los resultados obtenidos por estas antes mencionadas. De todas las propuestas que se entregaron se llegó a la conclusión que la mayoría cumplieron con los objetivos que estaban previstos, pero cabe destacar que algunas propuestas que ya fueron implementadas en la empresa no tuvieron el impacto que se pretendía por lo que será necesario reestructurar dichas propuestas, perfeccionarlas y apropiarlas a la empresa para que así se logre tener el impacto que se tuvo previsto desde un principio. Una de esas propuestas es la estrategia de Marketing dirigida al sector empresarial, si bien se diseñó una estrategia de Marketing, cuyo objetivo y finalidad era enfocarse y atacar única y exclusivamente al sector empresarial, la implementación una vez llevándose a cabo no tuvo el éxito que se pensó que tendría, entonces es necesario reestructurar la estrategia y darle un nuevo enfoque para explotar el potencial que tiene. Por otra parte, la propuesta del diseño de una herramienta financiera y un manual para el llenado de esta cuyo objetivo es generar reportes financieros y registrar la información financiera de una manera más sencilla es una de las

propuestas que la empresa implementó de manera correcta y se pudo apropiarse de ella, esto se corrobora con el hecho de que actualmente la empresa realiza sus registros financieros dentro de esta herramienta, sin embargo se pretende realizar una intervención para realizar ajustes en la cuestión de la automatización y perfeccionamiento de la herramienta, así como agregar un par de apartados más dentro de ella que sirvan de apoyo a la empresa y a la empresaria para tomar mejores decisiones financieramente hablando. Otra de las propuestas que necesita reforzarse es el manual de comunicación interna, debido a que si bien se implementó en la empresa, los resultados que se obtuvieron posterior a su implementación no fueron los esperados, es decir, pueden tener un impacto aún muy significativo en la empresa, esta propuesta necesita reforzarse en la cuestión de aplicar todo lo que el manual contiene, pero además complementarse con un plan de reuniones periódicas entre los colaboradores y los altos mandos de la empresa para la correcta implementación de esta propuesta.

### **7.1.3 Nuevas propuestas de mejora y su justificación teórica y práctica.**

#### **Sondeo del sector empresarial:**

Con la finalidad de poder realizar entregables publicitarios lo más certeros y eficientes posibles se tiene contemplado realizar un sondeo general del sector empresarial en relación con las clases de inglés que se les imparte de forma colectiva a empresas o grandes instituciones. Se tiene planeado recolectar toda la información necesaria del sector empresarial durante este lapso de PAP de primavera 2022 para que así se pueda continuar perfeccionando la campaña publicitaria del sector empresarial más adelante e igual se pueda cambiar en un futuro la identidad de marca por una que abarque no sólo el servicio de clases de conversación de inglés sino también los otros servicios ofrecidos como las clases de inglés particulares, las que son para niños y las del sector corporativo. Con el

sondeo del sector empresarial ya finalizado se puede dar paso a perfeccionar la campaña publicitaria y continuar los demás pasos dentro del área de mercadotecnia y comunicación publicitaria e institucional.

### **Elaboración de un Manual de Contratación de Personal:**

Con la elaboración del manual será más favorable y sencillo el proceso donde en el manual vendrá el proceso con los pasos, así como también cuantas entrevistas se deben de llevar a cabo luego habrá algunas hojas en Excel las cuales ayudaran para saber de la historia del candidato donde podrá indagar más sobre su vida ya que es importante en la empresa, para poder hacer la selección ideal del candidato.

Se les aplican test psicotécnicos que se les harán para ver que tal vienen, también hacerles una prueba para poder analizar qué tan aptos son para el puesto y que satisfacen todas las actividades del puesto , además que deben de tomar cursos y capacitaciones para entrar en rigor con la empresa ,entrevistas más interactivas , examen de conocimientos, además de identificar sus habilidades, también evaluar los horarios, así como también hablar a la empresa pasada para verificar la información si trabajo ahí , entrevista personal, como también tendremos que investigar su trayectoria, así como también indagar donde las elaboro y más que nada experiencia que tiene para el puesto que este libre con el fin de que la vacante este ocupada y se obtengan buenos resultados sobre esta. Además de la selección en el manual también, entraremos en temas legales donde vendrán los tipos de papeles para poder formalizar un contrato, como su Alta, prestaciones de ley y seguro social que se les debe hacer entrega a los colaboradores para que formen parte de la empresa con tal de que también los profesores tengan oportunidades de poder obtener una certificación, con el beneficio de que sea más fácil para la empresaria el reclutamiento y llegue a dar con el candidato indicado para el área que se necesite.

**Elaboración de una herramienta automatizada con punto de equilibrio:** Como se mencionó con anterioridad, la propuesta de la herramienta financiera y el manual para el llenado de esta fue una propuesta que se implementó de manera correcta

en la pasada intervención y proceso de consultoría. El objetivo principal de esta propuesta es que a partir de la herramienta antes creada, se pueda automatizar casi en su totalidad la herramienta financiera, lo que se pretende realizar puntalmente es automatizar la hoja central de la herramienta, en este caso la hoja llamada “2022” que es básicamente el estado de flujo de efectivo donde se llevan a cabo los registros de todos los ingresos y egresos que la empresa presenta en sus diferentes servicios ofrecidos, la intención de automatizar esta hoja es que cuando la persona encargada de realizar los reportes financieros registre un nuevo cobro o pago de algún rubro de esta hoja, dentro de sus respectivas hojas de cédulas de pago o cobro, no tenga que mover la información de manera manual a esta hoja “2022” sino que toda la información de que se registre en estas hojas automáticamente se vaya a esta hoja principal. Una vez implementando la automatización de la herramienta, el siguiente paso es la elaboración de una pestaña dentro de la herramienta donde la empresa pueda calcular su punto de equilibrio de manera automatizada y que con esta información sirva de referencia para poder establecer un nuevo ajuste en los precios que le permita obtener un mejor desempeño financiero y que la empresa pueda operar o recabar más recursos para destinarlos a futuras inversiones o proyectos.

#### **Elaboración de herramienta con presupuesto de planeación financiera:**

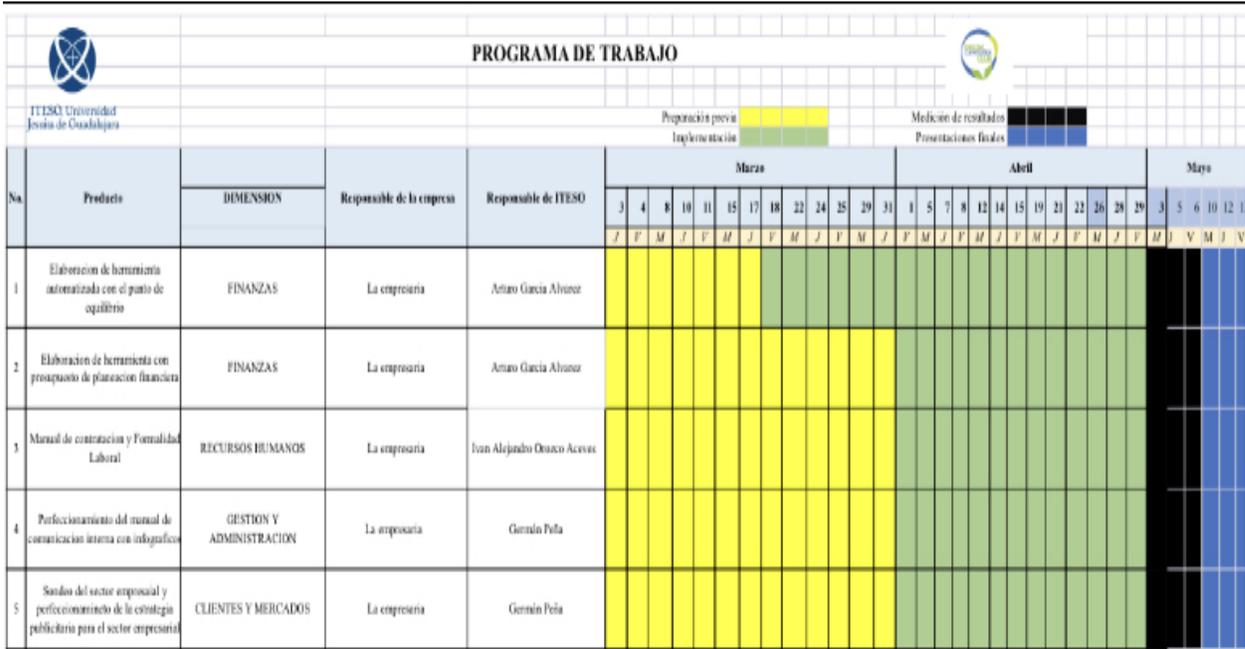
Con la automatización de la herramienta concluida y un nuevo ajuste en los precios, el único objetivo esta propuesta es llevar a cabo una planeación financiera a manera de presupuesto, donde la empresa considere los nuevos ajustes en los precios y los puestos de trabajo que la empresa desea implementar al corto plazo, el fin de esta propuesta es que la empresaria cuente con un presupuesto como referencia de todas las consideraciones que debe llevar a cabo para cumplir con los objetivos tanto financieros como de implementación de nuevos puestos que se desean establecer en la empresa, sobre todo que sirva como análisis para de cierta manera determinar si es conveniente o no generar los nuevos puestos de trabajo que se tienen en el organigrama ideal y de cierta forma sirva como referencia de la situación en la que se puede encontrar la empresa en un futuro cercano.

## 7.2 Tablero de indicadores Segundo proceso de intervención

Plan estratégico en proceso de implementación a la operación		Bases para formular la gestión estratégica hacia la operación		Seguimiento de proyecto													Medición de indicadores					
Problema	Intervención	Objetivo estratégico	Propósito de acciones que atiende a los Objetivos	Cultura de Impacto		Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Responsable	Avance de Proyecto				Aval	Ejecución	Diferencia	Estado	Indicador Cuantitativo	Indicador Cualitativo	Escala	Medición
				Impacto	Indicador						20%	50%	75%	100%								
las en la automatización de la contabilidad financiera y cálculo de precios incompleta	Finanzas	Ser una academia que cuente con rentabilidad y utilidades	Elaboración de herramienta automatizada con el punto de equilibrio	RESULTADO	Elaboración de herramienta automatizada con el punto de equilibrio	1 herramienta de equilibrio	A-Producto	03-mar	17-mar	Arturo García Álvarez									0	1	1	1
				USO	La empresa revisa, comprueba y valida el funcionamiento de la herramienta para obtener el punto de equilibrio	Número de validaciones		17-mar	29-abr	Arturo García Álvarez									0	1	1	1
				BENEFICIO	Toma de decisiones en relación a la fijación de precios correctos, considerando el punto de equilibrio	No. de decisiones		29-abr	16-may	Arturo García Álvarez									0	1	1	1
existencia de planeación financiera de la empresa	Finanzas	Contar con la capacidad para generar nuevas inversiones en bienes inmuebles y maquinaria, así como mejorar las condiciones económicas del equipo	Elaboración de herramienta con presupuesto de planeación financiera	RESULTADO	Elaboración de herramienta con presupuesto de planeación financiera	1 herramienta	A-Producto	03-mar	31-mar	Arturo García Álvarez									0	1	1	1
				USO	La empresa revisa, comprueba y valida el funcionamiento de la herramienta para obtener el punto de equilibrio	No. de grupos de trabajo		31-mar	29-abr	Arturo García Álvarez									0	1	1	1
				BENEFICIO	Toma de decisiones correcta y con anticipación al punto de equilibrio que se puede dar en un futuro cercano	No. de decisiones		29-abr	16-may	Arturo García Álvarez									0	1	1	1

Informalidad laboral	Recursos Humanos	Contar con Profesionales y colaboradores eficientes, capacitados y motivados para realizar sus labores	Manual de Contratación y Personalidad laboral	RESULTADO	Manual de Contratación y Personalidad laboral	1 Manual	A-Producto	03-mar	31-mar	Isabel Alejandra Orozco Álvarez									0	1	1	1
				USO	La empresa revisa, comprueba y valida el manual de contratación y personalidad laboral	Número de contrataciones		31-mar	29-abr	Isabel Alejandra Orozco Álvarez									0	3	3	3
				BENEFICIO	Colaboradores contratados de manera formal	Número de colaboradores contratados		29-abr	16-may	Isabel Alejandra Orozco Álvarez									0	2	2	2
Dificultad de hacer la planeación estratégica a la operación	Gestión y administración	Contar con una división eficiente y preparada	Perfeccionamiento del manual de contratación interna con enfoque estratégico	RESULTADO	Perfeccionamiento del manual de contratación interna con enfoque estratégico	1 manual perfeccionado	A-Producto	03-mar	31-mar	Germán Pardo Salazar									0	1	1	1
				USO	La empresa revisa y valida el manual de contratación, actualiza, mejora, propone y valida la nueva versión del manual de contratación interna	Número de revisiones		31-mar	29-abr	Germán Pardo Salazar									0	2	2	2
				BENEFICIO	Colaboradores con conocimiento de procesos, así como de la planeación de la empresa y el rol de su división	Número de colaboradores con conocimiento		29-abr	16-may	Germán Pardo Salazar									0	13	13	13
Modernización que debe darse al sector empresarial	Clientes y mercados	Fundación el perfeccionamiento de la empresa en el mercado corporativo	Sondeo del sector empresarial	RESULTADO	Sondeo del sector empresarial	1 sondeo	B-2 De investigación o estudio	03-mar	31-mar	Germán Pardo Salazar									0	1	1	1
				USO	La empresa revisa, comprueba y valida el sondeo del sector empresarial	Número de entrevistas		31-mar	29-abr	Germán Pardo Salazar									0	3	3	3
				BENEFICIO	Toma de decisiones, utilizando la información	Número de decisiones tomadas		29-abr	16-may	Germán Pardo Salazar									0	1	1	1
				RESULTADO	Perfeccionamiento de la estrategia publicitaria para el sector empresarial	1 estrategia publicitaria perfeccionada	A-Producto	03-mar	31-mar	Germán Pardo Salazar									0	1	1	1
				USO	La empresa revisa, valida, perfila, optimiza y se aprueba de la estrategia publicitaria para el sector empresarial	Número de publicaciones		31-mar	29-abr	Germán Pardo Salazar									0	2	2	2
BENEFICIO	Toma de decisiones utilizando la información generada	Número de revisiones		29-abr	16-may	Germán Pardo Salazar									0	1	1	1				

### 7.2.1 Gráfico de Gantt



### 7.3 Actividades realizadas y su justificación teórica y práctica

Durante las primeras semanas del proceso de intervención se llevó a cabo una reunión general con la dueña de la empresa para preguntarle acerca de las generalidades de la empresa y sobre todo para cuestionar y obtener información acerca de las áreas de mejora de la empresa, si la intervención pasada obtuvo buenos resultados y los productos entregados fueron verdaderamente benéficos para la empresa, o que otras áreas de la empresa presentaban irregularidades, para así proceder a realizar un diagnóstico actualizado con el fin de presentar nuevas propuestas de mejora que puedan contrarrestar las dificultades que la empresa presenta en las distintas áreas funcionales. Posteriormente a esto se tuvo una reunión con la administradora de la empresa cuyo fin era validar la información que la empresaria estaba proporcionándole al equipo consultor, después de haber validado la cuestión de la información del diagnóstico general de la empresa, se procedió a actualizar el FODA que se realizó en la intervención anterior a esta, por

lo que se tuvo otra sesión con la empresaria para trabajar en esta actualización y la validación del FODA. Luego de lo antes mencionado, se agendó una reunión más con la empresaria en la que se trabajó la elaboración de un plan estratégico con nuevos objetivos a alcanzar para los próximos años, posterior a esto y después de haber desarrollado el plan estratégico se implementó una herramienta denominada mapa de ruta, cuyo fin es plantear todos los objetivos de una manera más visual, y focalizada a las operaciones de la empresa y mucho más amigable para la dueña de la empresa y sus colaboradores. Finalmente todo el proceso de obtención de información y de planteamiento estratégico finalizó, por lo que el siguiente paso que llevó a cabo el equipo consultor fue realizar propuestas de mejora que contrarrestaran las dificultades que la empresa presentaba en las áreas funcionales que más inestables se encontraban dentro de la empresa, además, todas las propuestas de mejora que se elaboraron tienen un enfoque de acuerdo al planteamiento estratégico y el mapa de ruta de la empresa, para así además de erradicar las problemáticas de la empresa, también puedan cumplirse los objetivos que la misma se propuso.

Luego de haber realizado todo el proceso de validación y la elaboración de las propuestas de mejora a través del apoyo de herramientas visuales como el FODA, el tablero de indicadores, la matriz de priorización y el gráfico de Gantt, toda la información antes mencionada se sintetizó en una presentación que se le expuso a la empresaria de manera presencial en el campus de la universidad, donde también estuvo presente la coordinación del proyecto.

Después de haber presentado la información de todo el proceso de validación y las propuestas de mejora, cada uno de los integrantes del equipo consultor se organizó con la empresaria de tal manera que cada integrante debía tener un día específico a la semana para trabajar en las propuestas de mejora de la empresa, posterior a esto cada integrante del equipo consultor jr. Comenzó a reunirse con la empresaria en el día estipulado para trabajar en cada una de las propuestas antes mencionadas, en el área de **finanzas** se llevó a cabo un proceso de tres semanas para finalizar la primera herramienta que se había propuesto, y un proceso de seis

semanas para finalizar la segunda herramienta que se propuso, cabe destacar que cada semana se tuvo una reunión con la empresaria para mostrarle el proceso de cada herramienta y para complementar información, posteriormente se le entregaron los productos finales y se le ha dado seguimiento a las dudas, al uso y a la aplicación de la herramienta en la empresa, en el área **de gestión y en recursos humanos** se llevó a cabo el proceso del Manual con 6 semanas para hacer la primera entrega del presente manual donde cada semana teníamos hasta 2 sesiones con la empresaria para revisar a detalle todos los puntos que debían tener en el manual , también se iba haciendo la estructuración del manual de la manera en la que la empresaria hacía esa labor por la cual juntamos ideas para poder concluir el borrador y luego se empezó dar orden en el presente manual también se documentó y se incluyó en el documento todos los pasos para la selección de personal donde se le hizo entrega a la empresaria de una carpeta que va con todos los documentos y anexos necesarios , con ello empezara a hacer uso del manual para su siguiente vacante.

**Reunión con la administradora:** Antes de comenzar todas las actividades a realizar y después de haber trabajado en el diagnóstico con la dueña de la empresa, se llevó a cabo una reunión de todos los integrantes del equipo con la administradora general de la empresa, en la que cuyo objetivo era simplemente validar toda la información que la empresaria proporcionó, además analizar toda la situación de la empresa desde otra perspectiva y desde otro punto de vista diferente al de la dueña de la empresa, luego de haber tenido la reunión con la administradora el equipo validó toda la información proporcionada tanto por la empresaria como por la administradora y se llevó a cabo un listado con las necesidades que la empresa presenta para así poder realizar las actividades propuestas con los enfoques que la empresa necesita.

En el área de **clientes y mercado** se comenzó por investigar a la competencia directa es decir escuelas de inglés en línea y presenciales localizadas en la ZMG, en esta investigación se contactó a estas empresas a través de llamadas telefónicas directas y contacto por WhatsApp y correo electrónico, el recabado de datos se colocó en una gráfica de Excel en formato de benchmarking. Tras haber realizado la investigación de la competencia se consultó a un especialista en mercadotecnia quien dio como consejo el hecho de ir haciendo tópicos empresariales y preguntas específicas para realizarle a empresarios mexicanos con operaciones en el extranjero como un perfil y el otro perfil eran líderes como del área de recursos humanos u operaciones de empresas transnacionales para así ya poder completar el sondeo empresarial con estos datos recabados. Con el fin de conseguir los perfiles requeridos para el sondeo empresarial se realizó un flyer virtual para ser utilizado en redes sociales FaceBook, WhatsApp e Instagram. Durante este semestre de primavera se realizó una entrevista a un empresario mexicano con operaciones en E.U.A. y Canadá.

Luego de haber concluido la implementación de todas las propuestas de mejora se llevó a cabo la preparación para el cierre del proyecto hasta la etapa trabajada en primavera 2022, en el que se realizó una presentación que engloba todos los aspectos presentados a lo largo del proyecto y el equipo consultor elaboró nuevamente una herramienta de diagnóstico general en la que se muestra la etapa de madurez en la que la empresa se encuentra actualmente, se hizo una comparación con la de la intervención pasada y se llevó a cabo un análisis con estos aspectos, además de la elaboración de un video con recomendaciones básicas para los próximos consultores que atiendan a la empresa en el próximo proceso del proyecto. Finalmente, el equipo consultor preparó una presentación de cierre a este periodo primavera 2022 donde se muestra todos y cada uno de los aspectos trabajados a lo largo del periodo, esta se presentó a la empresaria de manera virtual y también con la presencia de la coordinación del proyecto.

## **7.4 Ajustes al plan de acción**

En el Manual de contratación de personal se estuvieron haciendo un par de correcciones en las cuales conllevaba adecuar el manual a la academia de inglés por que al principio se estaba realizando como si fuera para una empresa grande, luego se hizo otra adecuación en el a como de la información de cómo ponerla para que tuviera la suficiente claridad para que fuera entendible dicho manual.

También se tuvo una asesoría legal donde nos apoyaron para poder generar contratos para la empresa los cuales fueron para los clientes, para los profesores, para el personal administrativo.

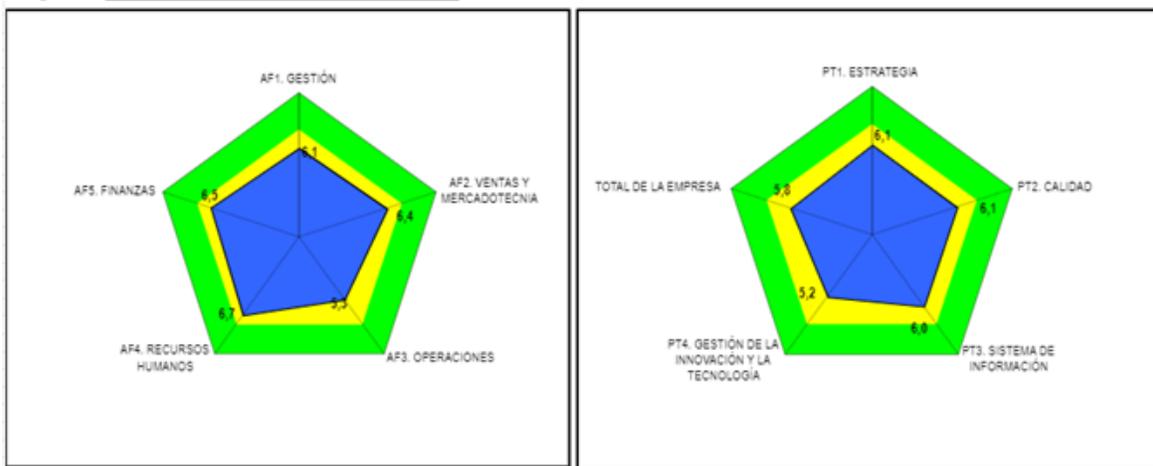
Una más fue que se ajustaron los procesos en otra herramienta en la cual son más fáciles de entender además que se hicieron con otro enfoque y fueron documentados cada uno de ellos.

Otra más fue hacer una reducción de que no tuviera mucha información el manual si no que fuera muy entendible, acomodo de información y no fueran tantas hojas

El hecho de realizar un benchmarking es decir una investigación directa a la competencia de la empresa fue para así poder recabar datos de como estas otras empresas manejan sus precios y los cursos de inglés que imparten y así poder compararlos entre sí y que la empresaria pudiese tener conocimiento de esto; para así ella poder tomar en cuenta si ella misma iba realizar cambios a su empresa.

## **7.5 Resultados obtenidos**

### **Resultados actuales del DIE**



Esta herramienta es un apoyo que diagnostica a la empresa por área funcional y por área transversal, donde actualmente todas las áreas de la empresa se encuentran en un nivel confiable, esto debido al proceso de trabajo que se ha ido llevando a cabo a lo largo de las dos intervenciones de consultoría.

Acorde a los resultados obtenidos en el DIE lo que se puede observar es que la empresa a comparación del periodo anterior de intervención la empresa ya arroja resultados que se interpretan como en un nivel confiable en todas las áreas tanto generales como transversales, con un puntaje total de 6.2 comparado con un 4.7 que arrojó el periodo anterior. Además, cabe destacar que Recursos Humanos, Finanzas, ventas y mercadotecnia son las áreas que arrojan un mayor puntaje respecto al resto de las demás, dichas áreas antes mencionadas son áreas en las

que en el actual proceso de consultoría se enfocó el equipo consultor, por lo que representa un claro ejemplo y un vivo reflejo de todo el trabajo llevado a cabo en el proceso de intervención.

### **Elaboración de una herramienta automatizada de punto de equilibrio:**

El punto de equilibrio es una herramienta que sirve para proyectar los niveles de operatividad y es la base en la toma de decisiones financieras que aporta al cumplimiento de las metas planteadas.

En economía y en los negocios el punto de equilibrio es un indicador en el que los costos, gastos y los ingresos son iguales: no hay pérdida neta ni ganancia. El punto de equilibrio es expresado en volumen de producción y ventas, donde las ventas de productos necesariamente cubren los costos totales incurridos, con el fin de identificar la igualdad de estas cuatro variables, las mismas que son cantidades, precios, costo variable unitario y costos fijos.

Durante la elaboración de la herramienta financiera primeramente se tuvo que realizar una reunión con la empresaria para conocer más a fondo cada una de las líneas de servicio que la empresa maneja, así como los costos que cada línea implicaba tener y posteriormente el precio de venta al que los clientes de la empresa adquieren dichos servicios. Luego de haber tenido una primera reunión para explorar todo lo antes mencionado en la empresa, se llevó a cabo un análisis y la primera construcción o elaboración de la herramienta financiera donde la intención principal de esta es llevar a cabo un análisis donde la dueña de la empresa supiera con certeza cuantos productos necesita vender mensualmente de cada línea de servicio para alcanzar su punto de equilibrio por línea y cuánto debe vender expresado monetariamente al mes para el mismo fin, llegar al punto de equilibrio. Además, este análisis también contribuiría en la toma de decisiones respecto a los precios de cada uno de los servicios, puesto que la empresaria tiene la clara intención de realizar un ajuste de precios y aumentar los precios de venta de sus servicios, con este análisis será mucho más fácil determinar los nuevos precios de los servicios y le permitirá saber cuál será su nuevo punto de equilibrio con los

precios actualizados. Posteriormente luego de haber realizado el primer borrador de la herramienta, se llevó a cabo una segunda reunión con la empresaria donde se llevó a cabo un análisis profundo y cuantitativo de todos aquellos factores que se toman en cuenta dentro de la empresa para calcular tanto los costos fijos generales de la empresa, así como los costos variables de cada línea de servicio que la empresa vende a sus clientes. Después de tener la herramienta completa se llevó a cabo una tercera reunión con la empresaria donde se le mostró la herramienta terminada y además se realizó un análisis donde se llevó a cabo el mismo ejercicio del punto de equilibrio en otra pestaña de la hoja de cálculo, la diferencia es que en dicho análisis se eliminaron los dos productos o servicios que son relativamente nuevos en la empresa y los que actualmente le generan más ventas a la empresa, esto se llevó a cabo de esta manera a petición de la empresaria, debido a que son productos que aún deben estabilizarse y con los que se cuentan pocos clientes, pero productos con un gran potencial y mejor rentabilidad respecto al resto de los servicios ofrecidos. Finalmente se completó la herramienta, se anexó un glosario dentro de la herramienta con la definición y la manera de calcular cada elemento funcional que se encontraba en dicha herramienta. En las siguientes imágenes se pueden apreciar algunos elementos de dicha herramienta.

Líneas	Clases hora y media	Clases de dos horas	REGULAR	ACCELERATOR	MAESTROS MEXICANOS	MAESTROS NATIVOS	CURSOS GRAMATICA	TALLERES CONVERSACION		
Precio de Venta	x	x	x	x	x	x	x	x		
Costo Variable	x	x	x	x	x	x	x	x		
Margen de Contribución (Utilidad bruta)										
% de participación	x	x	x	x	x	x	x	x		0%
MC Ponderado	x	x	x	x	x	x	x	x		
COSTOS FIJOS	x				P.E=	COSTOS FIJOS SUMA M.C.P		x		x UNIDADES
								x		
UNIDADES POR LINEA	x	x	x	x	x	x	x	x		
PESOS	x	x	x	x	x	x	x	x	x	EN PESOS

<p><b>PUNTO DE EQUILIBRIO:</b> El punto de equilibrio es el estado en el que un producto o servicio iguala sus costos y sus ingresos, es decir, que sale tablas, no se está obteniendo ni utilidad ni pérdida.</p> <p><b>PRECIO DE VENTA:</b> Precio al cual se vende al público cada línea o producto, este precio es necesario colocarlo sin descuentos.</p> <p><b>COSTO VARIABLE:</b> El costo en el cual se consideran todos los elementos variables por línea o producto, en este caso serán los sueldos de los profesores y también el sueldo de la parte variable que asigna el/la administrador/a para cada uno de estos productos.</p> <p><b>MARGEN DE CONTRIBUCION:</b> Es la diferencia entre precio de venta y el costo variable, es decir, la resta del precio de venta menos el costo variable, este se puede definir como los beneficios que la empresa obtiene sin contemplar los costos fijos de la misma.</p> <p><b>% DE PARTICIPACIÓN:</b> El porcentaje de participación es simplemente la participación que tiene cada línea o producto en función del 100% de las ventas, este se calcula con una simple división de los ingresos obtenidos particularmente de cada línea entre las ventas totales de la empresa.</p> <p><b>MARGEN DE CONTRIBUCION PONDERADO:</b> Este es simplemente un margen de contribución que considera el porcentaje de participación de cada línea o producto que la empresa tiene, pues es más exacto a la hora de calcular puntos de equilibrio cuando se tienen varios productos o líneas de servicio a ofrecer.</p> <p><b>UNIDADES POR LÍNEA:</b> La cantidad necesaria de unidades que deberá vender la empresa por línea o producto para alcanzar su punto de equilibrio</p> <p><b>PESOS:</b> La cantidad expresada monetariamente que deberá vender la empresa por producto o servicio ofrecido.</p> <p><b>COSTOS FIJOS:</b> Son todos aquellos gastos que la empresa tiene mes con mes y que tiene que cubrir forzosamente para su operación, son todos los gastos fijos que la empresa debe cubrir.</p>
<p> <a href="#">P.E</a> <a href="#">CASO SIN CLIENTES EMPRESARIALES</a> <a href="#">GLOSARIO</a> <a href="#">+</a> </p>

### **Elaboración de una herramienta con presupuesto de planeación financiera:**

Un presupuesto es un plan de las operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero.

Para esta propuesta se tuvo que revisar toda la información histórica útil que la empresa tuviera registrada, después se revisaron todas las metas y objetivos del plan estratégico de la empresa en el área financiera y sobre estos objetivos se realizaron las consideraciones para desarrollar el resto de la herramienta, posteriormente a esto, se llevó a cabo un primer análisis en la cuestión del comportamiento de las ventas de la empresa para proceder a realizar un pronóstico de ventas, después de haber realizado dicho pronóstico, se colocó la inversión inicial considerando el último estado de situación financiera como base para esta parte de la herramienta. Después de colocar la inversión inicial y el pronóstico de ventas se comenzaron a proyectar los gastos de la empresa para todo el año, cabe

destacar que en todos los gastos que se proyectaron se consideró el factor inflación para el aumento de dichos gastos, además también se realizó un análisis de los gastos históricos de la empresa y el comportamiento que tiene cada uno mes con mes, también se consideraron los sueldos de las dos vacantes de trabajo que la dueña de la empresa pretende reclutar, un administrador financiero y un coordinador académico, así como el aumento en el sueldo de la dueña de la empresa, que es un elemento que se había comentado desde la primera intervención del proyecto, la empresaria tenía la inquietud de saber qué elementos de la empresa debían cambiarse o que tanto debía gastar para así poder tener un aumento en el sueldo que percibe como directora de general de la empresa.

El presupuesto se llevó a cabo desde un punto de vista optimista y todo esto con una clara intención, el hecho de presentarle a la empresaria a través de números concretos cómo es que su empresa debería estar idealmente para alcanzar todas aquellas metas que se propuso al corto y mediano plazo, este presupuesto se llevó a cabo con el fin de que la empresaria pudiera darse cuenta y comparar lo ideal con la realidad y de cierta manera hacer un análisis propio de lo que se está llevando a cabo de manera correcta en la empresa y está próximo a lograrse, pero también lo que se está llevando a cabo de manera incorrecta y no está cumpliéndose. Entonces con dicho análisis antes mencionado, esta herramienta será de gran utilidad a la empresaria para identificar los puntos frágiles y débiles de la empresa, para así poder trabajar en ellos y ejecutar acciones que le permitan cambiar estos detalles. En las siguientes imágenes de puede observar algunos elementos de la herramienta.

CEDULA DE VENTAS GIRO SERVICIOS		Pronóstico de ventas en no. De cursos, en 12 meses												
Cursos a vender	Precio unitario	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	Total
		75	73	81	79	78	84	88	80	89	88	95	90	1,000
Clases hora y media	x	4	8	8	7	8	7	9	7	7	7	9	8	89
Clases de dos horas	x	5	6	6	5	5	6	6	8	9	8	10	6	80
REGULAR	x	21	16	16	20	15	19	20	15	17	19	20	18	216
ACELERATOR	x	20	15	18	17	18	19	18	15	20	18	20	20	218
MAESTROS MEXICANOS	x	7	9	9	7	8	9	10	9	9	8	8	10	103
MAESTROS NATIVOS	x	8	8	8	8	8	8	8	8	8	9	10	8	99
CURSOS GRAMATICA	x	4	5	8	8	9	10	11	10	9	10	10	11	105
TALLERES CONVERSACION	x	6	6	8	7	7	6	6	8	10	9	8	9	90

INDICADOR	2022	Metas Estratégicos 2024
UTILIDADES NETAS	15%	Ser una academia que cuenta con rentabilidad y utilidades.
RENTABILIDAD	Se mantenga positivo	
PRODUCTIVIDAD	15.00%	
CAPITAL DE TRABAJO	Por definir	Contar la capacidad para generar nuevas inversiones en nuevos proyectos y herramientas; así como mejorar las condiciones económicas del equipo.
COSTO DE VENTA/ VENTAS TOTALES	45%	

	A	B	C	D	E	F
1						
2				<b>Rentabilidad</b>		
3		<b>Razón Financiera</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Valor</b>	<b>REDONDEO</b>	<b>Interpretación</b>
4		Rentabilidad	ROE= Utilidad neta/(Capital contable-Utilidad del ejercicio)	\$ 1.29	\$ 1.29	POR CADA PESO INVERTIDO EN EL CAPITAL SE OBTIENE UNA UTILIDAD NETA DE \$1.29 PESOS
5		Productividad	Utilidad neta/ Ventas Totales	\$ 0.15	\$ 0.15	POR CADA PESO QUE SE VENDE SE OBTIENE UNA UTILIDAD NETA DE \$ 0.15 CENTAVOS
6		Costo de Ventas/Ventas Totales	Costo de ventas/ Ventas totales	\$ 0.43	\$ 0.43	POR CADA PESO QUE SE VENDE SE ASIGNA UN COSTO DE VENTAS DE \$ 0.43 CENTAVOS
7		Recuperación del activo fijo	Utilidad neta/Total del activo sin depreciar	\$ 11.63	\$ 11.63	POR CADA PESO QUE SE VENDE RECUPERAN \$11.63 DE ACTIVO FUO
8		Gastos/Ventas Totales	Gastos Totales/Ventas totales	\$ 0.38	\$ 0.38	POR CADA PESO QUE SE VENDE LA EMPRESA GENERA UN GASTO DE \$ 0.38 EN LA ELABORACIÓN DEL PRODUCTO
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						

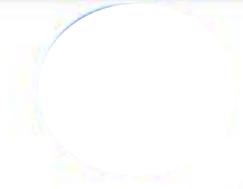
## Elaboración de un Manual de Contratación de Personal:

El manual de contratación de personal es un documento en el cual se señalan las funciones internas, de las tareas que deban acometerse por virtud de la delegación y el control de la ejecución contractual.

En una empresa es fundamental tener un Manual de Contratación de Personal como bien se sabe este documento es una guía en la cual uno puede ver todos los pasos

además de ver los requisitos necesarios y gestionar como se llevaría a cabo el proceso dependiendo de dicha área a contratar.

Durante la elaboración del Manual de Contratación primero que nada se tuvo que agendar una cita con la empresaria en la cual la reunión se trató de reunir toda la información sobre la empresa, analizar y tomar nota de los procesos que manejan ellos como también documentarlos además de ver cómo es la delegación de actividades dentro de la misma. Después de obtener toda esta información se llevó a cabo una investigación lo cual era hacer el primer borrador del manual donde se iba ir haciendo el armado de todas las partes fundamentales que son importantes para la empresa para poder hacer la contratación donde se haría la selección de los puntos más importantes luego se iba hacer uso del primer manual para ver cómo era la respuesta de dicho manual y ver si cumplía con todos los requisitos para poder hacer la selección de personal. También este manual contribuiría mucho para la disminución de rotación de personal dentro de la empresa, como también en la toma de decisiones a la hora de hacer la selección de personal a ser integrado para la empresa. Luego se llevó a cabo la segunda sesión de reunión con la empresaria donde se analizó y gestiono con ella las correcciones y mejoras para el manual que nos fuimos dando cuenta a la hora de estarlo utilizando para hacer las entrevistas con el personal a contratar para la empresa, también se hizo la documentación de los procesos y delegación de actividades de cada área según lo visto en la empresa. Después de haber hecho dos borradores del manual se concretó gracias a las investigaciones que también aportaron valor para poder hacer la estructuración de dicho manual el cual en la tercera sesión que se convocó con la empresaria se le explico cómo se llevaría a cabo el proceso y todos los complementos que lo conlleva para poder hacer la selección de personal donde también se anexaron algunos archivos extras que se le enseñaron y explicaron de qué manera hacer uso de ellos que van a darle mucho soporte para poder aplicarlos a los candidatos. El manual ya está totalmente terminado, tal cual la empresaria empezará a hacer uso de el para sus siguientes selecciones de personal donde se hará de manera eficaz el proceso que se documentó este manual.



# MANUAL DE CONTRATACIÓN

## 4. Descripción de los procedimientos

### 4.1 Descripción del proceso

**Entradas:** Solo cuando se recluta personal Administrativo.

- Constancia de bajas

Etapa	Descripción	Responsable
Contratación del nuevo colaborador	Inicia el proceso de contratación cuando algunas de las áreas de la empresa tienen la necesidad de cubrir un puesto dentro de su área de trabajo o de la creación de una misma. El departamento gerencial, al conocer la necesidad de esta misma, lleva a cabo actividades de reclutamiento y selección de personal para cubrir la vacante del área, por ello,	Departamento gerencial

FORMATO DENTRO DE LA ENTREVISTA PERSONAL						
PUESTO AL QUE SE ESTA POSTULANDO			CUANTO SON SUS ASPIRACIONES ECONOMICAS	\$		
NOMBRE COMPLETO.			EDAD			
SEXO		ESTADO CIVIL				
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	ULTIMO EMPLEO O ACTUALMENTE LABORA		EMPLEO PASADO		EMPLEO PASADO	
NOMBRE DE LA EMPRESA						
PUESTO						
NOMBRE DE JEFE DIRECTO						
NUMERO TELEFONICO						
SALARIO	INICIO	FINAL	INICIO	FINAL	INICIO	FINAL
TIEMPO QUE ESTUVISTE LABORANDO						
MOTIVO DE SALIDA						
SALIERON EN BUENOS						

### Sondeo empresarial:

Con la finalidad de conocer más a detalle la competencia directa en el ámbito de clases de inglés en línea de la empresa lo primero que se realizó fue averiguar a cerca de como escuelas tales como Interlingua, Harmon Hall, Quick Learning e inglés por resultados manejan lo de sus clases de inglés en general en lo académico y de precios pero más en específico lo que la empresaria quería conocer era la información de como estas escuelas le dan clases de inglés a negocio o empresas ya que ella piensa en seguir incursionando en clases para este mercado designado.

Cómo método para recabar datos se llamó por teléfono a cada una de estas empresas se tomó nota de todo desde cuanto tardaban en contestar las llamadas, si había transferencia con otros empleados, el tiempo para proporcionar la información, los medios a través de los cuales se transmitía la información, la duración de los cursos, precios, tipos de modalidad de enseñanza, métodos de enseñanza, procedencia de los maestros y otros datos. Para juntar toda esta información de forma sencilla se realizó una tabla de Excel con columnas e hileras donde se especifica todos los datos a este tipo de practica se le llama "benchmarking". Todos estos datos se le proporcionaron a la empresaria, así como

también se le proporcionó los trípticos que las empresas nos daban a través de WhatsApp o correo electrónico con información y precios.

Para seguir con el sondeo empresarial se solicitó la ayuda de un especialista en el área de mercadotecnia quien nos recomendó hacer entrevistas a empresarios mexicanos con actividad comercial en el extranjero o trabajadores encargados de altos puestos en alguna empresa transnacional, para así darnos una idea de cómo ellos invierten el dinero en actividades extras de ley para sus empleados, la importancia del inglés en la empresa, el top of mind en cuanto a las escuelas de inglés o a quien elegirían para clases de este idioma, los costos que estarían dispuestos a gastar en estas clases, la publicidad más llamativa para ellos y otros temas. A la empresaria se le hizo saber sobre esta consultoría que se nos proporcionó lo cual le interesó mucho y en otras sesiones se discutió sobre los tópicos o preguntas a tocar en las entrevistas a empresarios; en estas sesiones se resaltó ciertos tópicos pues son los más necesarios a tocar en las entrevistas.

Por último, como método para poder conseguir sujetos para las entrevistas se realizó un cartel publicitario vertical para historias de FB, Instagram y WhatsApp donde se especifica los requerimientos para poder participar a una entrevista realizada por estudiantes del ITESO, la empresaria como recompensa de la participación ofrece dos clases de inglés virtuales gratuitas con maestros de países nativos al inglés. Como elemento extra se añadió un documento de Word con ligas o enlaces para los entregables hechos en línea en caso de que los futuros integrantes de este PAP o la empresaria los gusten modificar.

**Reunión con el Abogado:** Después de analizar y hacer reuniones con la empresaria las cuales trataron de ver como llevaba el tema del área legal la cual nos reunimos con un abogado el cual nos brindó la asesoría para poder llevar a cabo la elaboración de contratos para la empresa después de que se estuvo platicando con la empresaria que no se manejaba ningún contrato para los colaboradores, luego también el abogado dio retroalimentación a todas las dudas que tenía la empresaria para poder hacer la elaboración de dichos documentos que

son muy importantes con tal de tener todos los archivos validados por el cómo también con sus observaciones lo cual se debería modificar y se le enviaron los documentos al abogado para que fueran cotejados y analizados por él.

#### 7.6 Tabla sobre capacitación y empleo

<b>Número de empleos protegidos</b>		14
<b>Número de empleos generados</b>		1
<b>Personas capacitadas</b>	<b>Área de capacitación</b>	<b>Horas de Capacitación</b>
1	Finanzas y administración	4

#### 7.7. Tablero de seguimiento de indicadores

Problema	Situación	Objetivo estratégico	Propósito de mejora que plasma a los Objetivos	Seguimiento de proyecto										
				Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado y versión propuesta	Fecha inicio	Fecha final	Responsable	Avance de Proyecto			
				Resultado	Beneficio						25%	50%	75%	100%
Fallas en la automatización en la herramienta financiera y gestión de precios monopólicas	Finanzas	Ser una academia que cuente con simplicidad y utilidad	Elaboración de herramienta automatizada con el punto de equilibrio	RESULTADO	Elaboración de herramienta automatizada con el punto de equilibrio	1 herramienta de equilibrio	A-Producto	03-mar	17-mar	Arturo García Rivarola				
				USO	La empresa revisa, corrige y registra ventas, las familiares y utiliza la herramienta para obtener el punto de equilibrio	Número de validaciones								
				BENEFICIO	Toma de decisiones en relación a la fijación de precios correctas, considerando el punto de equilibrio	Nº. de decisiones								
Inexistencia de planación financiera de la empresa	Finanzas	Contar con la capacidad para generar nuevas inversiones en nuevos productos y herramientas, así como mejorar las condiciones económicas del equipo	Elaboración de presupuesto de planación financiera	RESULTADO	Elaboración de herramienta con presupuesto de planación financiera	1 herramienta	A-Producto	03-mar	31-mar	Arturo García Rivarola				
				USO	La empresa revisa, corrige y registra ventas, las familiares y utiliza el presupuesto como parte de la planación financiera para tomar decisiones	Nº. de presupuestos								
				BENEFICIO	Toma de decisiones correctas con anticipación al posible escenario que se puede dar en el futuro cercano	Nº. de decisiones								
Informalidad laboral	Recursos Humanos	Contar con Protocolos y procedimientos eficientes, actualizados y preparados para realizar sus funciones	Manual de Contratación y Formalidad laboral	RESULTADO	Manual de Contratación y Formalidad laboral	1 Manual	A-Producto	03-mar	31-mar	Isabel Alejandra Ortao Aceves				
				USO	La empresa revisa, corrige y valida el manual de contratación y formalidad	Número de correcciones								
				BENEFICIO	Colaboradores capacitados de	Número de colaboradores capacitados								

Problema	Situación	Objetivo estratégico	Propósito de mejora que plasma a los Objetivos	Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado y versión propuesta	Fecha inicio	Fecha final	Responsable	Avance de Proyecto			
				Resultado	Beneficio						25%	50%	75%	100%
Inexistencia de planación estratégica a la operación	Recursos Humanos	Actualizados y preparados para realizar sus funciones	Formalidad laboral	RESULTADO	Contratación y formalidad	Número de colaboradores contratados con formalidad								
				USO	Colaboradores contratados de manera formal									
				BENEFICIO	Contratación y formalidad									
Dificultad de llevar la planación estratégica a la operación	Gestión y administración	Contar con una dirección eficiente y preparada	Perfeccionamiento del manual de comunicación interna con infográficos	RESULTADO	Perfeccionamiento del manual de comunicación interna con infográficos	1 manual perfeccionado	A-Producto	03-mar	31-mar	German Peña Solís				
				USO	La empresa analiza y revisa la nueva información, actualiza, analiza, analiza y valida si mejora o mejora con el nuevo uso del manual de comunicación interna	Número de revisiones								
				BENEFICIO	Colaboradores con conocimiento de objetivos, así como de la participación en el logro de los mismos	Número de colaboradores que conocen y participan								
Menor actividad que haya tenido el sector empresarial	Clientes y mercado	Fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado corporativo	Sondeo del sector empresarial	RESULTADO	Sondeo del sector empresarial	1 sondeo	B.3 De investigación o estudio	03-mar	31-mar	German Peña Solís				
				USO	La empresa revisa, corrige y valida el sondeo y utiliza esa herramienta para revisar más acerca de la estrategia publicitaria	Número de revisiones								
				BENEFICIO	Toma de decisiones utilizando la información	Número de decisiones tomadas								
			RESULTADO	Perfeccionamiento de la estrategia publicitaria para el sector empresarial	1 estrategia publicitaria perfeccionada	A-Producto	03-mar	31-mar	German Peña Solís					
			USO	La empresa revisa, valida, participa, copia y se asegura de la estrategia publicitaria perfeccionada	Número de validaciones									
			BENEFICIO	Toma de decisiones utilizando la información proporcionada	Número de decisiones tomadas									

## Recomendaciones

### 8.1. Corto plazo

#### Finanzas

- Continuar elaborando y generando los reportes financieros a través de la herramienta.

- Realizar análisis para una nueva fijación de precios en sus servicios.

#### *Recursos Humanos*

- Revisar que todo el personal cuente con contrato claro para evitar inconsistencias o futuros problemas.
- Que haga uso del manual para contratar a los nuevos colaboradores.

#### *Mercado*

- Continuar con las entrevistas para así poder concluir con el sondeo empresarial, intentar conseguir el mayor número de entrevistados posibles.
- Empezar a generar la estrategia publicitaria o de mercadotecnia para el sector empresarial.
- Ir pensando en propuestas para el rediseño del nombre de los servicios ofrecidos para que la percepción del cliente cambie a que no solamente son clases de conversación de inglés, sino que se ofrecen otros servicios.

## **8.2. Mediano plazo**

#### *Finanzas*

- Realizar un presupuesto a manera de planeación financiera para el próximo año.
- Adquirir un software que le permita capturar información a través de una hoja de cálculo que se pueda manejar sin necesidad de estar siempre conectado a la nube.
- Identificar periodos de estacionalidad y realizar un análisis de estancamiento de las ventas y partir de esa información construir el nuevo presupuesto.

#### *Recursos Humanos*

- Hacer más de una entrevista laboral con cada candidato.
- Estar actualizando el Manual de nuevas estrategias para la contratación de personal.
- Estar actualizando las descripciones de los puestos y nuevos puestos que se vayan generando.

#### *Mercado*

- Concluir con la elaboración de la estrategia publicitaria o de mercadotecnia para el sector empresarial.
- Poner en marcha esta estrategia mencionada previamente e ir midiendo los resultados, para ver si logró su cometido de generar más ventas de clases de inglés al sector de negocios.
- Tener terminado el rediseño de la identidad de marca para consolidarse como una escuela de inglés integral que no sólo da clases de conversación.

### **8.3. Largo plazo**

#### *Finanzas*

- Adquirir o elaborar una herramienta o software de planificación empresarial que le permita a la empresa registrar su contabilidad, sus ingresos y egresos, clientes, y realizar corridas, funciones, análisis financiero que le facilite a la empresa tomar decisiones para mejorar sus números y maximizar sus recursos.

#### *Recursos Humanos*

- Formar alianzas con otras empresas para que todos los empleados cuenten con certificaciones.

#### *Mercado*

- Lograr tener una buena cantidad de clientes en el sector empresarial de las clases de inglés.

- Posicionarse como una marca con valor en el mercado del sector empresarial.
- Lograr mayor reconocimiento de marca en el mercado o publico meta.

#### **8.4 Recomendaciones al equipo PAP entrante.**

Respecto a las generalidades de la empresa se debe entender que la empresa actualmente se encuentra en un estado de cambio muy importante para poder trascender y crecer como empresa, actualmente está teniendo una etapa de evolución y de crecimiento. Por lo que durante el proceso de diagnóstico el próximo equipo consultor deberá prestar mucha atención en encontrar las necesidades que la empresa tiene actualmente, por lo que la etapa de diagnóstico es primordial, otra cosa que cabe destacar es trabajar siempre al corriente conforme vaya avanzando el proceso gradualmente, es decir, ir trabajando en todos los entregables requeridos desde el día uno para disminuir la carga de trabajo. La empresaria es una persona con un perfil muy abierto al cambio y por sus habilidades de sociología es una persona que sabe tratar a los demás y que siempre tiene la disposición de colaborar con el equipo consultor, aunque cabe destacar que el contrato psicológico es un elemento clave para trabajar en armonía durante el proceso.

Otra cuestión que vale la pena mencionar es la asignación de los roles, que cada integrante del equipo tiene un rol designado y debe entender que tiene que cumplir dicho rol con alta responsabilidad, debido a que hay tareas que no se pueden pasar desapercibidas y no debe haber discrepancias, es decir, se tiene un margen de error mínimo debido a que si se falla en algo la principal afectada es la empresaria, por lo que se deberá tener un alto compromiso y responsabilidad en todas las tareas designadas.

## **II. Reflexiones de cierre de los estudiantes**

**OTOÑO 2021.**

## **Pamela Suzanne Gómez Jiménez**

### **Reflexión inicial**

Considero que el PAP nos brinda una gran ventaja en cuanto al análisis y comprensión de las empresas, para poder estructurar y formar estrategias para el crecimiento de estas. Hasta el momento el PAP ha coincidido con las expectativas que tenía al momento de elegirlo, representa un esfuerzo personal y de equipo, pero es una buena preparación para la vida laboral.

Con el poco tiempo que tengo trabajando con mis compañeros de equipo, hemos trabajado y congeniado bien, mostrando los mismos valores como compromiso, respeto, apoyo y puntualidad. Para el resto del semestre espero podamos continuar trabajando igual de bien, siempre con respeto y compromiso hacia el proyecto y los demás.

En cuanto al consultor y empresario, ambos me causaron una muy buena impresión al momento de conocerlos, ya que proyectan una buena energía y apertura para el trabajo, así como respeto, ganas de aprender y ayudarnos a continuar nuestro aprendizaje como estudiantes. Considero que el trabajo se realizara de buena manera bajo la conducción del asesor y la cooperación de la empresaria, ya que muestran gran apertura y confianza.

En este caso, no he conocido las instalaciones de la empresa, y en cuanto a los colaboradores a quienes me toco entrevistar, me parecieron personas abiertas y con confianza, además proyectan una buena energía y apertura al proyecto.

En estas primeras semanas del PAP, los sucesos más importantes y significativos han sido comenzar a conocer y trabajar con mi equipo y asesora, así como la entrevista a la empresaria y a algunos colaboradores. Me toco realizar 4 entrevistas, dos de las cuales se realizaron en español y dos en inglés, por algunas “barreras” de lenguaje con dos profesores del Club de Conversación. Fueron buenas experiencias, ya que me permitieron practicar mi segundo idioma, y realizar un trabajo más amplio.

Mis sentimientos y pensamientos durante estas actividades en general han sido buenos, con excepción de algunos nervios al momento de realizar las entrevistas, sobre todo aquellas en español. Me di cuenta de que las entrevistas en español me generaban más nervios que las entrevistas en inglés, pero al momento de realizar aquellas en español y comenzar a formar un mejor vínculo con los colaboradores, las entrevistas fluyeron de buena manera.

Hablando de aprendizajes, creo que todo el proceso desde la primera sesión ha sido un constante aprendizaje. Con relación a mi misma, he tenido que aprender a dejar de lado los nervios y fluir con mi personalidad y conocimientos, sin sobre pensar todo aquello que estoy haciendo. En relación con los demás, el comenzar a trabajar con personas desconocidas y formar un vínculo de confianza y respeto, así como mantener una apertura a los demás, sus opiniones y conocimientos.

En cuanto a mi persona, creo es importante fortalecer la confianza en lo que se y como soy, para poder trabajar más a gusto con mi equipo y poder dar lo mejor de mí y mis conocimientos para este proyecto.

Me gustaría que la experiencia se desarrolle de manera natural y con la mejor actitud de parte de todos los participantes, ya que me gustaría evitar conflictos durante el trabajo en equipo y la aplicación de este en la empresa, así como mantener una buena relación con la empresaria que nos permita brindarle el mejor apoyo.

Considero que es importante para establecer y mantener buenas relaciones con mis compañeros, es siempre mantener una buena actitud, respeto, confianza y apertura con ellos. En lo personal me comprometo a mantener siempre una actitud de respeto hacia mis compañeros, asesora y empresaria, así como una apertura hacia ideas y pensamientos diferentes a los míos.

### **Reflexión después de validación**

La situación que se vive actualmente ha afectado a todos los involucrados de manera diferente, comenzando por el trabajo en línea. Considero que ha

representado una oportunidad en la mayoría de los casos, como sería el de la empresaria para poder expandir el alcance geográfico de alumnos, así como la contratación de maestros que se encuentran en otras partes del país o incluso en otros países. Para el equipo PAP, considero que ha sido un reto, sin embargo, se ha llevado de buena manera y nos ha permitido continuar trabajando desde distintas partes de la República.

Hasta hoy, la experiencia en este proyecto ha cambiado mi manera de ver y atender las situaciones en que se encuentran las MYPE, ya que ha representado un reto la organización, los tiempos y en algunos momentos estar todos en la misma página. En cuanto al entorno interno y externo, ya tenía un poco de conocimiento sobre él y como afecta a las MYPE, sin embargo, verlo ya en la realidad en una empresa me ha ayudado a poner las cosas y situaciones en contexto, así como darme cuenta de que las cosas no son blanco y negro, ni tan teóricas como a veces nos las enseñan. En el contexto y aplicación de mi profesión considero que me ha ayudado a darme cuenta de que es mucho más amplio de lo que a veces considero, no solo por ser negocios globales significa que debo dedicarme a algo internacional o de procesos de importación y exportación, si no que puedo desarrollarme en otras áreas. En cuanto a preparación, considero que mi preparación es buena y contribuye al desarrollo empresarial, gracias a mi preparación universitaria y la experiencia profesional que a lo largo de algunos años he podido adquirir, mas no considero ser una experta porque aún me queda camino por recorrer.

Durante el proceso, he percibido a la empresa y la empresaria muy abiertos al proceso de consultoría, con muy buena disposición para llevarlo a cabo y participar. En cuanto a los colaboradores, considero que la mayoría ha tenido una buena apertura en este proceso, quizá algunos más que otros debido al tiempo que tienen laborando en la empresa, pero en general cuentan con apertura y buena disposición.

En cuanto a las actividades específicas, considero que la mayoría las hemos realizado en equipo, si tuviera que especificar un poco más yo realice 4 entrevistas a colaboradores (dos de ellas en inglés), el vaciado de las entrevistas, gran parte

del power point de validación, algunas partes del RPAP, la revisión y correcciones del RPAP, el diagrama de Gantt, una compañera de equipo y yo realizamos los cruces del FODA y las estrategias, algunos apartados del DIE, y unas imágenes de apoyo para el power point de validación. Los otros miembros del equipo realizaron algunos apartados del RPAP, 3 entrevistas a colaboradores cada uno, el análisis financiero, el mapa estratégico, y algunos otros archivos que se utilizaron como anexos del RPAP.

Hablando de cualidades y defectos del equipo, considero que todos tienen una buena disposición, sin embargo, a veces hay que empujarlos un poco a que realicen el trabajo o estarles recordando constantemente lo que se debe hacer y para cuando debe estar listo, la organización en cuanto a tiempos nos ha costado un poco de trabajo por las diferencias en zonas horarias y tiempos con quien cada uno cuenta fuera del PAP. Considero que los compañeros han observado en mí un gran perfeccionismo, tal vez un poco de falta de disponibilidad ya que no cuento con los mismos tiempos que ellos, apertura para poder realizar los trabajos (en caso de que no me sea posible conectarme con ellos, les pido me dejen una parte y me avisen para completarla en cuanto pueda).

Creo que el aspecto que más nos ha limitado u obstaculizado el trabajo es la disponibilidad de tiempo fuera del horario PAP, ya que todos tenemos otras actividades y clases que en algunas ocasiones no nos permiten conectarnos todos al mismo tiempo.

Para la presentación de validación, me prepare leyendo y revisando los documentos y RPAP, así como dialogando con mi consultora senior y compañeros de equipo, en cuanto a sentimientos antes y durante eran nervios y ligera preocupación, y después fue tranquilidad y felicidad.

Los sucesos más importantes fueron las entrevistas con los colaboradores, las sesiones con la empresaria y los momentos fuera del PAP en que trabajé con mis

compañeros de equipo. Hablando de sentimientos, creo que en algunos casos fueron nervios, preocupación, un poco de desesperación, y en otros fue tranquilidad y felicidad. Creo que todos en conjunto, me impulsaron a contribuir lo más que pudiera, así como realizar las actividades con la mejor disposición y calidad.

En cuanto a decisiones, considero importantes la realización de entrevistas en inglés, ya que fue algo que no me pidieron, pero decidí hacer para que la comunicación con los colaboradores fuera más fácil, y en algún momento la disipación o falta de disposición de acuerdo a las circunstancias que estaban sucediendo, creo que a veces necesito detenerme y respirar para poder continuar con una buena disposición ante situaciones que no son mías o no puedo solucionar o cambiar.

En relación con mí mismo, considero que aprendí a perder un poco de miedo ante situaciones desconocidas o fuera de mi control, así como que está bien hablar y equivocarse, sigo siendo humano y me puedo equivocar, pero a veces me cuesta trabajo entender eso por el hecho de que soy muy perfeccionista. En relación con los demás, creo que como en todos los equipos hay que tener entendimiento y empatía por los compañeros y las situaciones que están viviendo y no conocemos. En la aplicación de mis conocimientos y habilidades profesionales, me doy cuenta de que he desarrollado y aprendido muchas cosas gracias a la experiencia laboral que he tenido más aún me falta mucho por aprender y que mi carrera tiene más campos y áreas de aplicación en las que no necesariamente había pensado.

Hasta el momento hemos obtenido el resultado del DIE, con el apoyo de otras actividades que hemos realizado y las propuestas para continuar el trabajo el resto del semestre, mi satisfacción con estos es buena, aunque en algunos momentos durante su realización fue un poco frustrante el no avanzar tan rápido como me gustaría, el trabajo ha sido bueno y ha dado los resultados esperados.

Considero que es importante fortalecer en mí el pedir ayuda cuando lo necesito y aceptar que a veces me puedo equivocar, porque al final para eso tengo un equipo y una consultora senior, para apoyarnos entre todos y guiarnos para realizar el mejor trabajo posible.

## **Reflexión Final**

Tras vivir la experiencia PAP, considero que mi percepción de las MYPES cambió un poco respecto al inicio de la experiencia, debido a que pude adentrarme en un entorno más profesional y esto me ayudó a comprender el reto e importancia que estas empresas tienen. Considero que a futuro la empresa tiene una gran oportunidad de crecimiento y expansión, ya que se desarrolla en un sector importante sobre todo hoy en día, en un mundo cada vez más globalizado. Además, es cada vez más importante adquirir y desarrollar este idioma para la vida laboral, donde nos encontramos con más y más empresas transnacionales. Trabajar con la empresaria fue muy bueno, tiene muchas habilidades importantes para el desarrollo del negocio y sobre todo una gran apertura al cambio y el apoyo para mejorar y crecer continuamente. La metodología del proyecto brinda la posibilidad a las MYPES de tener un acercamiento más acertado y guiado para formalizarse, crecer, desarrollarse y atender problemáticas de una mejor manera, me parece importante el impacto que tiene esta metodología y este proceso en las empresas de esta categoría. La interacción social y profesional son un aspecto que considero importante para el desarrollo de las empresas y de los profesionistas, ya que brinda la oportunidad de relacionarse con nuevas personas, manera de pensar y trabajar, así como ideas que llevan al desarrollo de nuevas habilidades en los estudiantes y mejores propuestas.

## **Rosalina Zúñiga Cazares**

### **Reflexión inicial**

Al haber cursado este PAP en verano 2021 tengo más abierto el panorama de lo que se basa este curso, en su momento cuando leí el catálogo del PAP, me gustó mucho su descripción y sus tareas que realizaríamos, al tomarlo por dos meses se cumplieron con todas mis expectativas y me motivó a querer aprender más y llevar mis conocimientos a algo más formal y adquiriendo experiencia que es lo que considero más importante para sobresalir en mi carrera.

Tengo poco tiempo de conocer a mis compañeros, pero a simple vista se ve que son muy comprometidos, respetuosos y que haremos un buen equipo de trabajo. Espero de ellos tener un semestre trabajador y con un ambiente sano y divertido. La primera impresión que tuve al conocer a mi consultora fue que es muy humana es decir muy amable persona y servicial. Creo que podremos trabajar muy bien con ella porque es muy ordenada, objetiva y nos va guiando para tener un buen trabajo. Ya tuvimos una reunión con la empresaria y nos pareció muy amable, sencilla y que le gusta trabajar es decir que busca maneras de superarse poco a poco como empresaria. El trabajo del semestre será un plan de consultoría muy completo al ser compañeros de diferentes carreras, porque cada uno aportará sus conocimientos.

Hablando de instalaciones de la empresa todavía no hemos tenido el privilegio de asistir y más ahorita que están dando sus clases en línea por la pandemia, esperemos muy pronto cambien la situación y puedan volver a hacer sus clases y clubes de conversación presencialmente. Por otro lado, en cuanto a los colaboradores sólo hemos podido tener entrevistas mediante zoom para poder realizar un primer diagnóstico.

En estas primeras semanas de PAP los sucesos más importantes fueron primero conocer a mi equipo después a la consultora y plantear lo que es el PAP y cómo vamos a ir avanzando durante el semestre, Los hallazgos más significativos fueron que pudimos entrevistar a los colaboradores para hacer un diagnóstico entender un poco más el clima laboral dentro de la empresa y cómo funciona para ver dónde hay oportunidades de mejora. Sólo una cosa puedo decir que es un poco difícil que es el tema de Covid y de estar 100% en línea sin embargo encontraremos las mejores alternativas para llevar de una buena manera el PAP este semestre de otoño 2021.

Los primeros pensamientos que surgieron en mí a partir de las experiencias de estas primeras semanas fueron que el club de conversación Guadalajara tiene muchas áreas de mejora, oportunidades que podemos atacar y sobre todo la disposición de la empresaria.

Los aprendizajes importantes que obtuve en relación con mi mismo fue que la actitud es lo más importante que de ahí se deriva todo y la clave de un buen funcionamiento en cualquier área de tu vida. En relación con los demás es darme cuenta que todas las personas pensamos distinto sin embargo podemos ser un equipo y que lo mejor sea apoyarnos es unir ideas. Y en relación a la aplicación de mis conocimientos y habilidades profesionales lo que yo aprendo es que la experiencia es la base de cualquier trabajo y es lo que te hace salir pero sobre todo sobresalir en tu vida profesional.

Algo que considero importante fortalecer en mí es ya que es mucho trabajo poderme ordenar y tener escrito mis actividades semanales para así poder cumplir con todas. Yo quisiera que esta experiencia de PAP se desarrolle lo más sano y divertido posible y no quisiera que se pasara algo molesto y pesado. Yo propongo establecer que sea un trabajo divertido y que mis compañeros y yo siempre nos apoyemos para cualquier cosa que necesitemos, así como nuestra consultora nos esté guiando y poniendo fechas específicas de entrega pero sobre todo llevar una comunicación estable y digna de este PAP.

### **Reflexión después de validación**

En la empresa que se está realizando la consultoría se creó un ambiente de confianza real donde todos los integrantes que se necesitan para la buena resolución de implementación sean efectivos están cooperando, es decir les pedimos información y de manera rápida nos la brindan y con buena actitud.

Los cambios que ha provocado en mi esta experiencia PAP es que todas las empresas necesitan de varias áreas para ser exitosas, una consultoría se construye de varias personas y son indispensables para resolver problemas que se dificultaría solo una persona por más inteligente que sea esa persona. Descubrí que con experiencia te haces una persona más preparada, no es tanto el estudio sino la práctica, hablando de mi carrera. Entonces puedo concluir con que sinceramente necesito tener un trabajo de practicante para todo el conocimiento que me dieron mis clases poderlo aplicar. Percibí en la empresa a colaboradores muy preparados para dar sus clases y lo más importante siempre con una actitud positiva y con

ganas de mejorar personalmente y en conjunto con la empresa al darnos opiniones y aspectos de mejora que ellos detectan.

Las áreas que yo más me enfoque fueron mercado y gestión, y mis compañeros finanzas, y recursos humanos, pero en realidad todos nos ayudamos en todas las áreas y realizamos el documento en conjunto con mi equipo consultor y la empresaria. Hablando de las personalidades de mi equipo consultor creo que hicimos buen equipo, ambos son responsables y se preocupan por los entregables, y lo que me ha hecho sentir tranquila es que siempre nos apoyamos entre los tres, en el semestre hemos tenido todas emergencias o situaciones que nos es imposible conectarnos o avanzar en el trabajo y sin ninguna molestia nos entendemos y cubrimos al equipo. En cuanto a mi creo que han observado que tengo varias responsabilidades y que, aunque trabaje de madrugada siempre entregare lo que me corresponde.

Un aspecto que ha facilitado es que el equipo consultor somos de distintas carreras, algo que ha obstaculizado es no poder realizar sesiones presenciales por COVID y por ser foráneos 2 de los integrantes. En la presentación de validación antes fue un momento muy estresante ya que se me presentaron algunos contratiempos, pero se pudo resolver y el equipo consultor lo entendió, cuando estábamos presentando se me fueron bajando los nervios al ver que el conocimiento los 3 lo teníamos e íbamos bien, y después de la presentación sentimos un alivio y satisfacción al ver cómo nos había ido y los comentarios que obtuvimos. El suceso más difícil que viví en el trabajo PAP fue el realizar todo el documento RPAP, ya que teníamos muy poco tiempo para realizarlo y fue una semana de mucho estrés sin embargo pudimos cumplir con todo, lo que surgió en nosotros a partir de esta experiencia decidí tomar más tiempo de anticipación para realizarlo para ya no volver a sentir ese sentimiento de estrés por falta de tiempo.

Los aprendizajes valiosos que obtuve de estas experiencias en mí fue que si te lo propones lo puedes cumplir por mínimo tiempo que tengas, con dedicación. En

relación con los demás es siempre ser comprensible con aspectos de contratiempos porque no sabes cuando te pase a ti y necesitas del apoyo de tu equipo. Y en cuanto a la aplicación de mis conocimientos y habilidades profesionales creo que me falta más experiencia en la vida laboral. Los resultados obtenidos hasta el momento es el diagnóstico de la empresa y las propuestas para trabajar en el semestre, el grado de satisfacción de los resultados es muy alto. Lo que considero conveniente fortalecer en mi para que ayude al equipo es iniciativa y liderazgo, es decir impulsar más a mi equipo para tener resultados con tiempo de anticipación.

### **Reflexión Final**

Al final visualizo que no importa el tamaño de la empresa para darte cuenta todo lo que conlleva el buen funcionamiento, todas las empresas pasan por un mismo proceso, donde el semáforo se procura estar en etapa competente en todas sus áreas, creo que las mypes necesitan apoyo más básico por que por lo regular son empresas que van empezando, le hace falta desarrollo a un sector más amplio, o no se enfocan en implementaciones que el cliente no visualiza. Las perspectivas que yo veo en la empresa trabajada este semestre son muy amplias ya que veo la motivación por extender su mercado y pertenecer a otro nuevo sector empresarial, es importante mencionar el valor que conlleva el idioma en las empresas actualmente. La actitud de la empresaria fue y será parte fundamental para el desarrollo de nuevas implementaciones y estrategias ya que desarrolla habilidades en todas las áreas existentes de su empresa. La metodología del proyecto ayuda en gran parte al desarrollo ya que tiene una estructura adecuada, con tiempo y forma determinada, es muy completa en todos los entregables, y se abarcan todos los temas deseados en el diagnóstico inicial. Algo que quiero destacar hablando de interacción social y profesional fue que tuvimos una pequeña duda en la estrategia publicitaria porque en la implementación de Ads y en la selección de redes sociales a utilizar es muy distinto la interacción de los usuarios social y profesionalmente, por eso es por lo que se decidió trabajar en diferentes redes sociales abarcando ambas partes.

## **Arturo García Álvarez**

### **Reflexión inicial**

Las cualidades y ventajas que he ido identificando en lo que va de este PAP es que primero que nada estás desarrollando conocimientos que ayudan a solucionar problemáticas de otros ámbitos diferentes a los de mi carrera, se debe estar involucrado en todas las áreas funcionales de la empresa y por lo tanto se desarrollan competencias y habilidades nuevas. Otro punto que considero que es un gran aprendizaje es que se apoyan a empresas reales ya establecidas, no es ningún tipo de proyecto de innovación o algo por el estilo, sino que resuelves problemáticas de empresas que ya están operando.

Creo que me tocó estar con un muy buen equipo de trabajo, todas han colaborado con lo que les corresponde y observo una muy buena disposición por parte de mis compañeras, creo que vamos a conformar un buen equipo de trabajo en términos generales.

En mi primer acercamiento con la empresaria verdad estaba algo nervioso debido a que sabía que era de otro país y de otra cultura muy diferente a la mía, entonces ya una vez que la conocí me inspiró mucha confianza y creo que está con toda la actitud y disposición de cooperar para que los objetivos se vayan concretando. Aún no he tenido el gusto de visitar las instalaciones debido a la pandemia, pero tuve la fortuna de entrevistar a tres colaboradores de la empresa y siento que están al 100% comprometidos con la empresa y que el clima laboral que se respira es bueno y es sano, entonces mi primera impresión es buena respecto a la empresa.

La verdad no puedo decir que haya experimentado una situación de mucha dificultad, pero sí puedo decir que el hecho de conocer a la empresa y entrevistar tanto a la dueña como a sus colaboradores ha sido todo un tema y si ha consumido algo de tiempo, pero creo que todo se ha llevado de manera correcta y hemos ido avanzando de manera correcta.

Mis sentimientos durante estas primeras semanas del PAP han sido de satisfacción porque a mí particularmente me gusta echarles la mano a las personas, entonces para mí es todo un gusto poder ayudar a la empresaria en este proyecto y espero que se puedan cumplir las expectativas.

Hablando de aprendizajes en relación conmigo mismo creo que voy a aprender definitivamente a involucrarme en todas las áreas funcionales de la empresa y no sólo en las finanzas, que es mi área. En relación con los demás aprendí que estoy rodeado de gente que también busca ayudar y colaborar para que este proyecto se lleve a cabo de la mejor manera y que realmente si hay voluntad y disposición para ayudar a la empresaria.

Respecto a la aplicación de conocimientos y habilidades profesionales creo que la empresa si necesita bastante una ayuda y una asesoría en el ámbito financiero, entonces aquí es donde mis habilidades juegan un papel importante y será todo un reto que espero cumplir. Lo más importante que considero fortalecer en este PAP es el trabajo en equipo y la coordinación con mi equipo consultor, teniendo una buena coordinación y cooperación creo que podemos llegar a hacer un excelente trabajo.

Me gustaría que todos pudiéramos trabajar de manera amena y que exista el mismo compromiso que de momento se ha ido mostrando en estas primeras semanas del PAP y lo que propongo es en todo momento buscar una buena actitud y disposición para hacer las cosas bien y no al aventón, también echarse la mano entre compañeros de trabajo, para así poder establecer una buena relación y que la empresaria vea nuestro compromiso y trabajo.

### **Reflexión después de validación**

Considero que todo lo que se ha ido trabajando a lo largo del PAP ha ido afectando e impactando a la empresa de manera positiva, debido a que pienso que a la

empresaria le han caído muchos veintes de los que quizás no los tenía tan claros antes de la intervención.

Los cambios que este proyecto ha traído para mí, principalmente, es una gran responsabilidad para acatar el rol que me corresponde dentro del equipo, para llevar la comunicación directa con la empresaria, fuera de esto creo que a llevar a cabo cosas con gran seriedad y ritmo de trabajo.

He descubierto que, para la aplicación profesional de mi carrera, estoy preparado con las bases, pero definitivamente tengo que trabajar mucho para desarrollarme profesionalmente en todos los ámbitos de mi carrera, siempre se aprende más de todo.

A la empresa y a sus colaboradores los percibí con toda la actitud y disposición de cooperar para que las actividades se lleven a cabo de manera correcta y se puedan lograr los objetivos.

En este periodo creo que las actividades a realizar se repartieron de forma equitativa, en el RPAP todos intervenimos por igual, en la creación de modelos de apoyo para el RPAP si se realizó de acuerdo con las habilidades que cada uno maneja, si era de finanzas yo era el encargado, si era más de diseño o de otro tipo de actividades, mis compañeras se encargaban de hacerlos, pero en general todos nos apoyamos en todo.

Hablar de defectos me resulta algo difícil porque creo que más que defectos son áreas de mejor que quizás todos tenemos por igual, algo que si quisiera mejorar es que las tareas se nos asignen con más tiempo de anticipación y también nosotros hacerlas con más tiempo, no dejar todo hasta el final.

Todo se ha ido facilitando debido a que creo que somos un equipo donde todos colaboramos y tratamos de echarnos la mano cuando algo se atora, un claro ejemplo es que antes de la presentación cada uno definió sus diapositivas a

presentar y decidimos que si alguien se atoraba los demás podían intervenir para apoyar al otro a complementar su idea, con esto se generó más confianza y al final la presentación creo que fue muy buena.

Para mí el suceso más importante fue el hecho de elaborar todas las herramientas y el RPAP de manera rápida, creo que, si fue algo complicado sobre todo por la cantidad de actividades que debían realizarse, pero al final cumplimos con el objetivo, pensábamos sobre todo y nos cuestionamos si podríamos alcanzar a terminarlo.

Creo que sin duda alguna la mejor decisión que tomé y que tomamos como equipo fue el hecho de estarnos apoyando todos constantemente. A raíz de esto me dí cuenta que tanto conmigo mismo como con los demás, el trabajo en equipo es un factor que cambia y hace la diferencia en todo momento, si se cuenta con un buen equipo dispuesto a ayudarse, los obstáculos se resolverán de una manera más sencilla.

Respecto a mis habilidades profesionales el mayor aprendizaje fue que es muy distinto llevar a cabo las actividades de la vida académica a la vida real, son cosas totalmente distintas y no siempre aplican los conceptos y modelos que te enseñan en la universidad, a la vida real.

Finalmente creo que los resultados obtenidos fueron muy buenos, la empresaria hasta el momento valoró y validó nuestro trabajo, además se muestra muy entusiasmada para continuar trabajando la parte de la implementación. Lo que considero que me conviene fortalecer es repasar algunos conceptos de finanzas para en cuanto la empresaria tenga dudas sobre algo inmediatamente resolverle la duda.

## **Reflexión Final**

Luego de haber llevado a cabo mi primer proceso de PAP como consultor junior puedo llegar a la conclusión de que fue un proceso que me ayudó bastante a desarrollar profesionalidad, sin duda alguna si tuviera que mencionar el mayor aprendizaje respecto a este proceso de consultoría de MYPEs sería la cuestión de la profesionalidad y el trabajo en equipo. Otro punto que quiero destacar es que considero que la actitud de la empresaria juega un papel fundamental para que se lleve a cabo de manera correcta la intervención con cualquier empresa, ahora que finaliza el proceso de PAP es cuando finalmente se entiende la importancia del contrato psicológico con la empresaria y por qué se estuvo insistiendo tanto en esta cuestión desde el inicio del proceso. Creo que este proyecto es una gran oportunidad para todas aquellas PYMEs que tienen varias áreas de mejora, debido a que considero que la metodología del proyecto es la ideal para llevar a cabo una intervención que resulte ser exitosa y sobre todo donde se obtengan resultados que mejore el funcionamiento de las empresas con las que se trabajan. Finalmente considero que la empresa con la que se trabajó tiene mucho potencial y grandes oportunidades por el modelo de negocio tan interesante que maneja y que puede explotar mucho más, considero que tiene una gran cantidad de oportunidades que puede aprovechar debido a que los servicios que ofrece cubren una necesidad muy grande que actualmente se está viviendo en el mundo y que sobre todo en un futuro seguirá siendo elemental.

## **PRIMAVERA 2022**

**Ivan Alejandro Orozco Aceves**

### **Reflexión inicial**

Una de las cosas que me han gustado de este Pap de consultoría es cómo podemos llevar a tener una muy buena relación con nuestra empresaria algo que suma mucho valor es que nos tengamos confianza entre todos los colaboradores para poder brindar mejoras a la empresa, algo muy importante es que siempre vamos de la mano con nuestro consultor líder que están ahí para apoyarnos en todo momento y

a mí me llamo la atención este Pap por que tenía como la intriga de ayudar a otros negocios desde mi aérea o alguna otra y poner los conocimientos en práctica.

Yo estoy muy contento de que en mi equipo me haya tocado con personas nuevas las cuales nunca las había tratado hasta ahorita el lapso de las 3 semanas que llevamos de intervención hemos tenido buena comunicación por parte de todos, hemos sabido delegar los roles que llevaremos cada uno y vamos por buen camino ya que se ven muy responsables, como también muy trabajadores ambos y tienen a tener muy buena disposición.

Mi impresión al principio estaba nervioso de cómo se fueran comportar con nosotros las actitudes del consultor y la empresaria, pero era la pura intriga, pudimos entablar una muy platica, pero yo digo que con el tiempo vamos a irnos agarrando más confianza en las cuestiones de ir haciendo los trabajos. También en tenernos que adaptar con los horarios y las actividades que se van a ir desarrollando a lo largo del grupo y llevar una buena relación en equipo.

No hemos tenido el gusto como tal de ir a conocer las instalaciones del club de conversación, pero a como se ve en internet la escuela luce muy bien y se ve que tiene muy buenas instalaciones y hay un excelente grupo de colaboradores.

En estas primeras semanas las actividades se me hicieron muy buenas en cuestión de empezamos a conocer la empresa, nos estamos de metiendo poco a poco para ver la estructura de la organización como tal no viví alguna situación difícil porque estábamos en comunicación con todos los de mi equipo.

Ahora si más que nada entrar con toda la actitud y energía a este pap para poderlo desarrollar de una manera eficaz y poder obtener buenos resultados, tener una muy relación con todo mi equipo y con la empresaria, debemos tener liderazgo, trabajo en equipo y compartir las actividades entre todos para que no se nos junte la carga de trabajo , además de que tenemos que agarrar las riendas de este equipo para que sea de 10 la consultoría y el trabajo que llevaremos a cabo estas 16 semanas y tener una buena respuesta por parte de la empresaria.

Uno de los aprendizajes que obtuve en estas 3 semanas fue que a pesar de que llevamos unas materias hace unos años y se necesita de ese conocimiento para el pap desempolvar los cuadernos con apuntes y habar con el profesor que la impartió para llevar a cabo el procedimiento, en equipo tener buena relación y más que nada muy buena comunicación entre todos que es lo que prevalecerá en todo este curso , lo mejor es que después de varios años vamos a poder tener la oportunidad de poder apoyar y ayudar a una empresa a mejorar donde todo lo que se ha venido estudiando y viviendo se pondrá en práctica y da satisfacción .

Yo creo que tener una buena relación de equipo y siempre ser puntual de todas las entregas de las actividades solicitadas tanto de la empresaria como de nuestra consultora siempre estar en el margen y entregar a tiempo todo.

Lo más importante que tengamos el gusto de poder ir a la empresa, podernos conocer en persona con todos mis compañeros, que el curso ya no regrese en línea para poder hacer un excelente trabajo y aprovechar al máximo en cada uno de los aspectos.

Mas que nada tener buena relación , no llevarnos entre los del equipo para luego no tener conflictos que siempre se vea el respeto ante todo como con ellos y nuestra consultora y empresaria , respetar los horarios de tiempo por si tenemos alguna duda o aclaración que no sea en horas que moleste a otras personas , me comprometo a siempre apoyar lo más que pueda tanto en mi aérea y aunque no lo fuera y otro compañero tiene dificultades ahora sí que darle soporte para sacar el proyecto adelante y llevar una buena convivencia además que manejaremos con el mejor cuidado la información de la empresa, como también siempre estar comunicados entre todos es lo primordial y echarle ganas a todo lo que venga en este proyecto.

### **Reflexión Validación**

Cabe destacar que no afecto mucha la pandemia a la empresa ya que supieron cambiar y migrar su forma de enseñanza de presencial en las aulas a virtual de un momento a otro ya que fue algo inesperado , algo que afecto fue como los

empleados tener que adaptarse a una nueva modalidad totalmente nuevo ya que era que no se majaba mucho tanto para la empresaria también se volvió como su herramienta de uso del día a día , más que nada es una perspectiva totalmente nueva que nunca me había tocado vivir en la podemos asesorar a una empresa en su totalidad e poder implementar cosas que la ayuden a evolucionar y llegar al próximo nivel , como también me va cambiando las ideas y formas de pensar en cómo mejorar la empresa cada vez se me va ampliando el panorama además de ver cómo podemos ayudar e innovar en esta escuela de inglés para ver como son sus campos tanto por fuera y pon dentro. Algo que me ha gustado mucho es poder poner en práctica lo que hemos venido estudiando a lo largo de la carrera mis estudios y poner a prueba mis conocimientos para poder dar asesoría yo me siento muy capaz de poder ayudar a la empresa tengo muy buenos campos en los que me desenvuelvo muy bien. Algo muy relevante de la empresa es que son unas personas tan amables tienen una forma de trabajo impresionante que no se ve en otros negocios, no hemos tenido problemas nunca para alguna sesión o recopilación de información importante del negocio. Ahora sí que cada uno de mis compañeros se encargaron de su área pero entre todos nos apoyamos para ver cuál era la propuesta más acertada hacia la necesidad que se está viendo que vive la empresa y entre todos nos apoyamos yo me encargue del área de recursos humanos donde llevare a cabo un manual de contratación de personal para que la empresa tengo la facilidad de poder tener más maestros especializados obvio también muy bien evaluados así como mis otros compañeros uno del área de finanzas hará un sistema para poder definir el costo de las clases por nivel además de darle retro al documento donde se llevan a cabo los estados financieros donde los hacen ellos cada 2 meses y el otro miembro del área de marketing se encargará de un sondeo para darle una nueva propuesta de imagen a la empresa , en mis compañeros tenemos mucho apoyo a pesar de que no teníamos la dicha de conocernos antes pero hemos desarrollado una buena integridad y sobre cooperación además de la comunicación . Cabe decir que entregamos casi todo los entregables con tiempo de anticipación para no estar a las carreras y poder tener retro y corregir los reportes y tener una mejor nota de la esperada. Cuando fue la exposición como todo expositor

siempre surgen nervios pero la verdad a mi medio como satisfacción de como plasmamos las ideas y a la empresaria le fascinaron tuvo sus dudas como cualquier persona se le fueron respondidas pero todas le parecieron ya que generarían un fuerte impacto para la empresa , cuando finalizo fue como un respiro de los nervios y que toda la información la supimos plasmar y darle a entender a Marga a lo largo de este proceso tuvimos algunos obstáculos ya que es mi primer pap había herramientas que jamás había utilizado pero uno de mis compañeros ya había tenido la oportunidad de tomar pap así que nos explicó y todo el procedimiento para poder obtener los resultados además que algo que obtuve en la exposición es a hablar con seguridad al momento de explicar la idea y poder desarrollarla ya que también tuve facilidad con mis habilidades en mi área la verdad que este pap se vive una experiencia muy padre ya que podemos innovar poner ideas aunque sean espaciales para ver como las podemos aterrizar y más que nada tener la dicha de estar en el campo y asesorar una empresa que está posicionada y dentro del mercado me hace muy feliz eso poder vivir esta valiosa experiencia gracias a lteso , algo que voy a reforzar es tener más fuentes de donde recabo información del pap y seguir con el mismo compromiso del PAP.

### **Reflexión final**

Gracias a las Mypes cabe decir que fue un proyecto muy interesante en el cual nos ayudó mucho a ver las situaciones de las empresas de adentro hacia afuera, así como también ver la manera de analizar y gestionar todos los departamentos que se involucran dentro de la empresa para ver como es el funcionamiento y ver en cuales hay que mejorar las áreas para que tengan un mayor resultado en la empresa, la empresaria tiene una percepción muy amplia por lo cual domina muy bien todos sus campos que los conlleva de una muy buena manera es una empresa que se viene trabajando desde el semestre pasado el cual ya había documentado de todos los procesos , luego cabe destacar que la metodología que integra este proyecto es muy buena en la manera de cómo se involucra y va de la mano la empresa con el proyecto y que tiene una muy buena estructuración la cual esta super de todo lo que tiene , hay muy buena percepción por parte de la empresaria

, también se llevó una gran participación en el proyecto como también se ganó la confianza de la empresaria para poder desarrollar este proyecto en el cual la empresaria había veces que tenía otras ideas y uno como estudiantes otras pero siempre al final de la sesión terminábamos haciendo una lluvia de ideas de los diferentes puntos de vista de cada uno tanto uno como estudiantes consultor y ella como empresaria, uno de los mayores logros para mí fue poder hacer la elaboración de un manual de contratación de personal el cual la empresa como tal no tenía uno hecho para poder llevar a cabo la contratación , me toco hacer investigaciones , hacer sesiones con la empresaria donde tenía que ir recabando información para poder adecuarlo a su empresa pero al final se entregó un trabajo muy bueno el cual la empresaria ya lo tiene y está listo para ponerse en acción , ahora sí que en este proyecto así como la empresaria nos enseñaba cosas nuevas nosotros también algunas ideas nueva y algunos otros métodos como el DIE que antes no sabía de ese proceso que es muy importante para la elaboración del proyecto y también uno mismo aprende otras formas de trabajar pero nos adaptábamos rápido a las nuevas herramientas para poder gestionar todo el trabajo.

## **Arturo García Alvarez**

### **Reflexión inicial**

Las cualidades y ventajas que he ido identificando en lo que va de este PAP es que primero que nada estás desarrollando conocimientos que ayudan a solucionar problemáticas de otros ámbitos diferentes a los de mi carrera, se debe estar involucrado en todas las áreas funcionales de la empresa y por lo tanto se desarrollan competencias y habilidades nuevas. Otro punto que considero que es un gran aprendizaje es que se apoyan a empresas reales ya establecidas, no es ningún tipo de proyecto de innovación o algo por el estilo, sino que resuelves problemáticas de empresas que ya están operando.

Creo que me tocó estar con un muy buen equipo de trabajo, todos han colaborado con lo que les corresponde y observo una muy buena disposición por parte de mis

compañeros, creo que vamos a conformar un buen equipo de trabajo en términos generales.

Me tocó nuevamente colaborar con la misma empresaria y con la misma consultora senior, entonces para mí es un gusto volver a colaborar con ellas, lo único que cambió fue el equipo de consultores jr. Pero estoy convencido de que haremos las cosas muy bien. Aún no he tenido el gusto de visitar las instalaciones debido a la pandemia, pero de antemano sé que los colaboradores están al 100% comprometidos con la empresa y que el clima laboral que se respira es bueno y es sano, entonces sé que volveremos a cumplir con los objetivos que nos proponamos.

La verdad no puedo decir que haya experimentado una situación de mucha dificultad en estas primeras semanas, pero sí puedo decir que este proceso PAP va a ser una experiencia de todo un reto, debido a que el periodo pasado se trabajó muy bien y ahora el gran reto que tengo y tenemos como equipo es hacer un trabajo incluso mejor del que se hizo en la intervención anterior.

Mis sentimientos durante estas primeras semanas del PAP han sido de satisfacción porque a mí particularmente me gusta echarle la mano a las personas, entonces para mí es todo un gusto volver a colaborar con la misma empresaria en este proyecto y espero que se puedan cumplir las expectativas.

Hablando de aprendizajes en relación conmigo mismo creo que voy a perfeccionar definitivamente el hecho de involucrarme en todas las áreas funcionales de la empresa y no sólo en las finanzas, creo que siempre se puede aprender más y esto será todo un reto para mí. En relación con los demás aprendí que estoy rodeado de gente que también busca ayudar y colaborar para que este proyecto se lleve a cabo de la mejor manera y que realmente si hay voluntad y disposición para ayudar a la empresaria nuevamente.

Lo más importante que considero fortalecer en este PAP es el trabajo en equipo y la coordinación con mi equipo consultor, teniendo una buena coordinación y cooperación creo que podemos llegar a hacer un excelente trabajo.

Me gustaría que todos pudiéramos trabajar de manera amena y que exista el mismo compromiso que se mostró en la intervención pasada y lo que propongo es que en todo momento siempre hay que mostrar una buena actitud y disposición para hacer las cosas bien y no al aventón, también echarse la mano entre compañeros de trabajo, para así poder establecer una buena relación y que la empresaria vea nuestro compromiso y trabajo.

### **Reflexión después de validación**

Considero que todo lo que se ha ido trabajando a lo largo del PAP ha ido afectando e impactando a la empresa de manera positiva, debido a que pienso que a la empresaria le han caído muchos veintes de los que quizás no los tenía tan claros.

Los cambios que este proyecto ha traído para mí, principalmente, es una gran responsabilidad para acatar el rol que me corresponde dentro del equipo, el hecho de llevar la comunicación interna con el equipo, fuera de esto creo que a llevar a cabo cosas con gran seriedad y ritmo de trabajo.

He descubierto que, para la aplicación profesional de mi carrera, estoy preparado con las bases, pero definitivamente tengo que trabajar mucho para desarrollarme profesionalmente en todos los ámbitos de mi carrera, siempre se aprende más de todo.

A la empresa y a sus colaboradores los percibí con toda la actitud y disposición de cooperar para que las actividades se lleven a cabo de manera correcta y se puedan lograr los objetivos.

En este periodo creo que las actividades a realizar se repartieron de forma equitativa, en el RPAP todos intervenimos por igual, en la creación de modelos de apoyo para el RPAP si se realizó de acuerdo con las habilidades que cada uno maneja, si era de finanzas yo era el encargado, si era más de diseño o de otro tipo de actividades, mis compañeros se encargaban de hacerlos, pero en general todos nos apoyamos en todo.

Hablar de defectos me resulta algo difícil porque creo que más que defectos son áreas de mejor que quizás todos tenemos por igual, algo que si quisiera mejorar es que las tareas se nos asignen con más tiempo de anticipación y también nosotros hacerlas con más tiempo, no dejar todo hasta el final. Además, que haya más compromiso por parte de todo el equipo consultor, en general, creo que vendría muy bien para no bajar el ritmo de trabajo.

La verdad es que hasta el día de hoy no se ha complicado nada, claro que si hay retos y objetivos a cumplir, pero realmente queda en eso, en un reto y objetivo a cumplir, no en un obstáculo. Un claro ejemplo es que antes de la presentación cada uno definió sus diapositivas a presentar y decidimos que si alguien se atoraba los demás podían intervenir para apoyar al otro a complementar su idea, con esto se generó más confianza y al final la presentación creo que fue muy buena.

Creo que los sucesos más importantes Para mí el suceso más importante fue el hecho de elaborar todas las herramientas y el RPAP de manera rápida, creo que, si fue algo complicado sobre todo por la cantidad de actividades que debían realizarse, pero al final cumplimos con el objetivo, pensábamos sobre todo y nos cuestionamos si podríamos alcanzar a terminarlo.

Creo que sin duda alguna la mejor decisión que tomé y que tomamos como equipo fue el hecho de estarnos apoyando todos constantemente. A raíz de esto me dá cuenta que tanto conmigo mismo como con los demás, el trabajo en equipo es un factor que cambia y hace la diferencia en todo momento, si se cuenta con un buen

equipo dispuesto a ayudarse, los obstáculos se resolverán de una manera más sencilla.

Los aprendizajes mayores que me llevo en relación con mi equipo, con la empresa y conmigo mismo se resume en el compromiso, es una empresa que ya ha tenido una intervención de PAP el semestre pasado, por lo que ya se llevó a cabo todo un proceso donde se implementaron propuestas, no empezamos desde cero y esa es una gran ventaja, el reto y objetivo a cumplir es seguir encaminando a la empresa a llevar a cabo todas esas propuestas valiosas y todo esto se logra nada más y nada menos que con el compromiso y la profesionalidad que cada integrante del equipo consultor pone en este proceso.

Respecto a mis habilidades profesionales el mayor aprendizaje fue que es muy distinto llevar a cabo las actividades de la vida académica a la vida real, son cosas totalmente distintas y no siempre aplican los conceptos y modelos que te enseñan en la universidad, a la vida real. Entonces el hecho de querer aplicarlos a una empresa real si tiene toda una serie de implicaciones y elementos a considerar que pueden llegar a ser obstáculos para llevar a cabo la idea que se tiene.

Finalmente creo que los resultados obtenidos fueron muy buenos, la empresaria hasta el momento valoró y validó nuestro trabajo, además se muestra muy entusiasmada para continuar trabajando la parte de la implementación. Lo que considero que me conviene fortalecer es repasar algunos conceptos de finanzas para en cuanto la empresaria tenga dudas sobre algo inmediatamente resolverle la duda.

### **Reflexión final**

Una vez más tengo el gusto de colaborar en este proyecto que es consultoría MYPES, de cierta manera puedo decir que confirmo lo que dije en la intervención anterior, la exigencia del proyecto es realmente alta y es un proyecto en el que el

compromiso y la perseverancia debe mantenerse todo el tiempo durante todo el proceso de intervención, con todo lo trabajado en este nuevo periodo aunque la intervención es con la misma empresa puedo decir que es un proyecto sumamente interesante que deja muchos aprendizajes que amplían los horizontes de cualquier persona, debido a que además de aplicar todos los conocimientos profesionales en una empresa de la vida real, también se va más allá del área de expertis que cada persona tiene dentro del proyecto, el proyecto te orilla a salir del área de confort a la que cada individuo está acostumbrado a estar y permite aprender cosas nuevas de nuevos sectores en los que no se tiene experiencia o quizás son polos opuestos a lo que normalmente se acostumbra, y eso, es lo que considero que es lo más valioso de este proyecto, el hecho de estar día a día conviviendo con colaboradores, con gerentes, empresarios pero sobre todo el hecho de entender que detrás de todo eso hay personas y organizaciones que trabajan para un fin en común.

Considero que esta intervención complementa completamente los aprendizajes que tanto pedí en la anterior intervención, el proyecto de continuación fue una empresa verdaderamente enriquecedora debido a que durante la intervención del periodo anterior me quedé con muchas ganas de implementar otro tipo de herramientas que tuvieran un grado de complejidad mucho más alto de lo que fue en la pasada intervención, por lo que en este periodo tuve la oportunidad de aplicar todas esas herramientas que por falta de tiempo no pude implementar en el periodo anterior, me queda un muy buen sabor de boca debido a que he observado que todo lo que se trabajó y donde se tuvo la oportunidad de colaborar y de colocar mi granito de arena fue funcional y hasta el día de hoy la empresa lo sigue utilizando e implementando, particularmente creo que todo se llevó a cabo de una buena manera, que si hubo dificultades pero también hubo muchos aciertos y muchas cosas buenas a lo largo del proceso, y los resultados hablan por sí solos, creo que en general el trabajo realizado es un buen trabajo y sobre todo que se cubrieron con las necesidades que la empresa tuvo en su debido momento.

Finalmente puedo concluir que la experiencia fue muy enriquecedora, que la empresaria y el equipo consultor siempre estuvo en disposición para brindar apoyo

y colaborar, y que luego de haber estado durante dos procesos de intervención en la empresa, es decir, durante un año, me voy con un muy buen sabor de boca por todos los resultados obtenidos y porque la experiencia realmente me sirvió demasiado para crecer en el ámbito profesional y personal.

## **PB Germán Peña Solarte**

### **Reflexión inicial**

Me parece que este PAP me da muchas oportunidades de crecimiento ya que puedo trabajar desde distintas áreas de conocimiento y que se uno las puede aplicar desde la práctica y ya no desde la simulación como se hace en cualquier materia de la universidad. Este PAP ha sido muy ameno porque recibes mucho apoyo por parte del consultor y de los maestros en general, creo que mis expectativas si se han ido cumpliendo porque uno como decía anteriormente si trabaja con una empresa real.

Creo que mis compañeros como yo han estado involucrados de buena forma en el proyecto siempre, están al pendiente de que se haga lo que se nos pide además de que tenemos buena forma de comunicación y es constante. Espero de mis compañeros poder continuar trabajando de forma colaborativa y con el mismo respeto que se ha ido manejando. Mi primera de la empresaria es que es una mujer que está dispuesta a recibir opiniones de parte de nosotros y que quiere que su empresa este completa que no tenga vacíos en ningún área. Nuestra consultora también es una mujer que está muy dispuesta a ayudarnos y a darnos toda la información necesaria para trabajar adecuadamente.

Por el momento no hemos podido ir de forma presencial a las consultorías, pero espero que en un futuro cercanos podamos encontrarnos para que así podamos dar aún un mejor esfuerzo y que la interacción con mis compañeros, la consultora y la empresaria sea más completa y mejor. Los sucesos más difíciles de este PAP estas primeras semanas han sido ir creando ese contrato psicológico con la empresaria

que ella vaya viendo el interés por nuestra parte e ir analizando todo lo que se hizo el semestre pasado; darles un seguimiento a los cambios.

Los aprendizajes que he ido tomando de esta experiencia son que uno debe de estar en constante comunicación con los integrantes del equipo, el trabajo colaborativo es de suma importancia porque uno al final de cuentas vive en sociedad entonces siempre se va a trabajar con los demás. Me parece importante la dedicación por fuera de las horas del PAP que uno le invierta, creo que uno no debe de fijarse en sólo hacer lo necesario sino siempre intentar dar más.

Quiero que esta experiencia de PAP se desarrolle en constante comunicación asertiva con mi consultora y mis compañeros, que no haya desacuerdos ni malentendidos, quiero dedicar gran parte de mi tiempo a la implementación de mejoras que se vayan a desarrollar en la empresa y ver en que se puede ayudar. Por último, debo decir que me comprometo a siempre dar mi mejor esfuerzo a escuchar todas las opiniones de los demás con respeto y paciencia, así como a recibir críticas a mi persona para yo poder mejorar.

### **Reflexión validación**

Me parece que la situación actual de pandemia, así como esta nueva forma de vivir de forma virtual ha hecho que la empresa se favorezca mucho puesto que la empresaria prefiere dar las clases de forma virtual a presencial, lo cual es ganancia para ella. La empresaria ha sabido tomar esta situación actual para favorecer su empresa, pues por ejemplo hoy en día el inglés es casi elemental para todo el mundo pues es el idioma global entonces su clientela es constante.

Esta experiencia ha hecho que yo esté más pendiente de cómo opera una empresa pequeña y los retos que se le pueden presentar a cualquier negocio de no

tan gran tamaño cuyas necesidades son las de contar con más personal. He estado aprendiendo que para que una empresa sea exitosa deberá saber poner en marcha toda la planeación a sus operaciones y procesos del día a día; no se puede confiar en lo instintivo o soluciones inmediatas todo requiere de una estrategia.

Considero que gracias a mi carrera de Publicidad y comunicación estratégica he podido identificar de forma rápida carencias que la empresa tiene en sus redes sociales, así como en el manejo de su comunicación externa y tal vez no vaya a hacer la gran campaña de publicidad, pero si tengo los recursos y conocimientos para poder sentar las bases de una buena y asertiva campaña.

Con completa sinceridad percibí que a la empresa le falta mucha seriedad y orden viéndolo desde que no hay métodos de pago hacia empleados fijos, ni la existencia de contratos ni benéficos de ley al trabajador. Creo que la administradora que ayuda a la empresaria es un recurso clave para la empresa y si ella llegase a salir de esta empresa habría un gran vacío. El maestro cuya clase de inglés pude ver y participar fue bueno noté que estaba bien preparado y daba la clase con disposición y buen ánimo. La empresaria veo que también está dispuesta a opiniones y cambios lo cual me parece bueno.

Durante este periodo yo me dediqué a llenar tres tableros de indicadores dos del área de mercados y clientes y uno de operaciones que era el del manual de comunicación interna, pero ese lo hice con ayuda de Alejandro. Me parece que entre todos nos hemos estado ayudando y hemos estado en buena comunicación. De misma forma me tocó a mí darle un formato y diseño a la presentación de validación y pues durante la clase soy yo quien siempre comparte pantalla y realiza los cambios que la consultora senior nos pide. Alejandro por ejemplo he visto que ha ido metiéndole mucho al reporte PAP y Arturo es como el líder del equipo pues como ya había estado el semestre pasado sabe mucho más que nosotros y nos guía.

Las cualidades que he observado en mis compañeros es que si saben trabajar en equipo hay buena comunicación entre nosotros, también he notado que los compañeros siempre aportan nuevas ideas al proyecto y siempre hay también

crítica constructiva. Mis cualidades son mi deseo de seguir aprendiendo y ayudando a la empresa en lo que más se pueda. De defectos creo que cada quien sabrá lo suyo no quiero opinar de los demás, pero de mí parte puedo decir que al inicio me faltaba estar más atento y al pendiente de todo me costó un poco de tiempo agarrarle el hilo al proyecto.

El hecho de que la mayoría del PAP sea en línea siento que ha tenido sus pros y contras, pues al ser en línea es más fácil acceder a verse con los compañeros, la empresaria y la consultora senior; hay menos gasto de tiempo y dinero en esto, pero de misma forma creo que si falta a veces verse en persona con la empresaria para ver bien cómo opera ella dentro de su propia empresa.

Me preparé antes de la presentación de validación literalmente desde los detalles menos significativos como planchando la ropa que iba usar ese día, revisando la información que se había puesto en la presentación, realizando las últimas correcciones y manteniendo la comunicación con los integrantes del equipo. La verdad tuve muchos nervios antes y durante la presentación, pero mientras más pasaba el tiempo pues menos nervios sentía y después de la presentación tuve una gran satisfacción de saber que a la coordinadora del PAP y la empresaria les gustó mucho nuestro trabajo.

Los sucesos más importantes para mí durante este PAP han sido adecuarme al ritmo de trabajo y organizarme, he sentido estrés, pero es normal sentir eso durante la Universidad o en un trabajo. Las acciones que considero importante realizar es darle prioridad a este proyecto y organizar más mis tiempos y mi agenda. Hasta el momento creo que mi equipo va bien, vamos por un buen camino. Por último, deseo mencionar y recalcar que para que yo pueda seguir por un buen camino durante este PAP es pertinente que mis tiempos y prioridades estén organizados y que como en la empresa no se lleve las cosas por la intuición sino con una planeación estratégica.

## **Reflexión final**

Este semestre de primavera 2022 fue mi primera experiencia en el PAP de consultoría para MyPes y puedo decir que he aprendido bastantes cosas, pues en primera instancia esta es una práctica, donde ya uno como estudiante puede ir aplicando a la vida real y profesional los conocimientos obtenidos durante la carrera independientemente de cuál sea.

Es muy grato haber estado aquí en esta experiencia porque te involucras no sólo en tu área de expertis, sino que ves el manejo de la empresa de manera sintética como un todo, cada área se interconecta con las demás y así afectan las unas a las otras; por ende, debes tener un conocimiento básico, aunque sea de lo que está sucediendo en la empresa en general, para así poder ir formulando y después aplicando la estrategia de la mejor forma posible desde tu área de expertis. Este PAP provoca que hagas cosas de las cuáles no tenías conocimiento o experiencia, pero esto es muy bueno pues así obtienes más conocimiento y sales un poco más preparado de la carrera, es decir te proporciona más recursos para tu vida laboral a futuro.

En mi carrera de Publicidad y Comunicación Estratégica por ejemplo no habíamos visto mucho sobre los sondeos o encuestas en el sector empresarial y esto es algo que he estado aprendiendo y practicando durante este PAP. Es un gusto haber podido trabajar con una empresaria muy involucrada en cada área de la empresa y que ella tiene el gusto de poder seguir aprendiendo para mejorar así su empresa; en mi caso la empresaria ya tiene un vasto conocimiento acerca del área de Publicidad y Mercado lo cuál ha sido muy conveniente para mí pues así me ha ido guiando para yo poder entregar un buen producto final.

La metodología impartida en este PAP es muy certera pues no es como una típica clase, sino que te impulsa como estudiante a que seas autónomo al momento de realizar cada actividad. Una cualidad que me gustaría mencionar acerca de la empresaria es que es una persona muy abierta al cambio y dispuesta a escuchar las ideas de los demás, es muy receptiva al mismo tiempo que es muy participativa. El mundo está en constante cambio y por ende es bueno que la empresaria se adapte a las distintas situaciones a futuro para así consolidar su empresa. Espero que el siguiente periodo de verano PAP pueda seguir con mi sondeo empresarial pues así seguiré aprendiendo sobre cómo investigar acerca de un área que me era un poco desconocida.

En conclusión, mencionaré que el hecho de poder involucrarte en el mejoramiento y desarrollo de una empresa te brinda muchos recursos y herramientas para un futuro con más éxito en el área laboral y personal, pues si te cambia la perspectiva de varias cosas para mejor.

### **III. Conclusiones**

#### **PRIMAVERA 2022**

Como equipo los tres podemos concluir que este no es un trabajo que para nada se pueda hacer sólo pues al igual que los departamentos o área dentro de una empresa es necesario que el equipo colabore entre sí y este pendiente de lo que haga el otro. Donde entre los tres integrantes hubo ocasiones en las cuales nos tocó darnos las manos porque había cosas que uno no dominaba pero el trabajo en equipo se logró. Nuestra percepción de las MyPes es que a pesar de que sean empresas de pequeño tamaño y que muchas veces estén en estado de sobrevivencia no significa que este sea su final pues tienen muchas oportunidades de crecimiento y de mejora.

que se puede lograr gracias a la colaboración entre los empresarios, los consultores senior y nosotros como estudiantes de distintas carreras.

Creemos que la empresa tiene bastante potencial de crecimiento pues como ya hemos estado mencionándolo antes la empresa está dirigida a un nuevo mercado que es aquel del sector empresarial y lo bueno de que pertenece al sector empresarial es que la empresaria supo actualizarse y continuar a pesar de la pandemia ya que la modalidad de clases en línea es la de hoy en día. La metodología de este PAP aporta bastante a las MyPes de forma que se mezclan los conocimientos tanto de los consultores senior, como los conocimientos de los estudiantes para brindar apoyo desde diferentes ámbitos y poder lograr todas las implementaciones las cuales fueron propuestas sean cumplidas para poder cumplir los objetivos.

La interacción social y profesional entre el estudiante y el empresario ha sido muy fructífera porque pensamos como equipo que esta nos prepara a los estudiantes para desempeñarnos mejor en la vida real no sólo en la académica. La empresa también tiene ganancias de esta dinámica pues los estudiantes tienen el conocimiento más actualizado en varios ámbitos y así pueden aportar una distinta perspectiva, o un granito de arena de suma importancia para el negocio con el que se trabaja. Desde lo que hemos trabajado como equipo este semestre podemos decir que hemos aportado en el área de finanzas proporcionándole información sobre este tema, así como herramientas con las cuales podrá manejar mejor sus finanzas.

Pensamos en los procesos y herramientas nuevas las cuales nosotros no teníamos conocimiento llegamos al grado que tuvimos que buscar e investigar por otras fuentes para poder cumplir con todos los trabajos que se requieren de las diferentes áreas además de ponernos a estudiar y analizar cómo fueron y son estructurados los procesos de la empresa.

## IV. Fuentes consultadas

### Electrónicas

- Patricia Romo. (10 de mayo de 2021). Mejora expectativa económica para Jalisco en el 2021. 25/08/2021, de El Economista Sitio web: <https://www.economista.com.mx/estados/Mejora-expectativa-economica-para-Jalisco-en-el-2021-20210510-0129.html>
- Revista Expansión. (2018). Por no saber inglés, 72% de profesionistas pierde una oportunidad laboral. 25/08/2021, de Expansión Sitio web: <https://expansion.mx/carrera/2018/10/08/por-no-saber-ingles-72-de-profesionistas-pierde-una-oportunidad-laboral>
- Juste, M. (2021, 10 febrero). *La pandemia dispara el uso de las redes sociales, un 27% más que hace un año.* Expansión.com. <https://www.expansion.com/economia-digital/innovacion/2021/02/10/6022c89de5fdea59448b459b.html>
- Hoyos, A. (2020, 9 septiembre). *EF EPI 2019: El nivel de inglés en México sigue disminuyendo.* EF Blog Mexico. <https://www.ef.com.mx/blog/language/nivel-de-ingles-en-mexico-sigue-disminuyendo/>
- LaComuna.mx. (2020, 23 septiembre). *La Minuta.* Milformatos.com. <https://milformatos.com/empresas-y-negocios/la-minuta/>
- LaComuna.mx. (2020b, septiembre 25). *Descripción de Puestos.* Milformatos.com. <https://milformatos.com/empresas-y-negocios/descripcion-de-puestos/>
- Sesame HR. (2021, 28 septiembre). *Plantilla para descargar de la descripción de los puestos de trabajo.* <https://www.sesamehr.es/plantillas/plantilla-de-descripcion-de-puestos-de-trabajo/>

- Assael, D. (2021). *La psicología del color: el significado de los colores y cómo aplicarlos a tu marca.* Canva.Com.  
[https://www.canva.com/es\\_mx/aprende/psicologia-del-color/](https://www.canva.com/es_mx/aprende/psicologia-del-color/)
- Fulton Teodomiro Zambrano Saltos. (Febrero/2017). EL PUNTO DE EQUILIBRIO COMO UNA HERRAMIENTA DE PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN EL ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL. 02/05/2022, de eumed Sitio web:  
<https://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/equilibrio.html#:~:text=El%20punto%20de%20equilibrio%20es,cumplimiento%20de%20las%20metas%20planteadas>
- Nacional Financiera . (2004). Fundamentos de negocio Contabilidad > El ABC de los presupuestos. 02/05/2022, de NAFIN Sitio web:  
[https://www.nafin.com/portalfn/files/secciones/capacitacion\\_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Contabilidad/contabilidad3\\_1.pdf](https://www.nafin.com/portalfn/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Contabilidad/contabilidad3_1.pdf)

## V. Anexos

### **Otoño 2021**

- Anexo 1. Análisis del Entorno
- Anexo 2. Reporte de Entrevistas
- Anexo 3. Reporte de Operaciones
- Anexo 4. Reporte de Finanzas
- Anexo 5. Reporte de Administración
- Anexo 6. Situación del Mercado 2021
- Anexo 7. FODA
- Anexo 8. Misión, Visión y Valores
- Anexo 9. Metas 2024
- Anexo 10. Respuestas Google Forms
- Anexo 11. Taller Act. PE
- Anexo 12. PE Despliegue Estratégico
- Anexo 13. DIE
- Anexo 14. Árbol de Problemas
- Anexo 15. Matriz de Impacto
- Anexo 16. GANTT
- Anexo 17. Presentación de Validación
- Anexo 18. Formato Entrevista de Empatía
- Anexo 19. Escaleras de Necesidades
- Anexo 20. BMC Unidades de Negocio
- Anexo 21. Estrategia Publicitaria Sector Empresarial
- Anexo 22. Manual Organizacional Empresaria
- Anexo 23. Manual Organizacional Colaboradores
- Anexo 24. Manual de Comunicación Interna Empresaria
- Anexo 25. Manual de Comunicación Interna Colaboradores
- Anexo 26. Herramienta Financiera
- Anexo 27. Manual de Interpretación y Llenado de la Herramienta Financiera
- Anexo 28. Tablero de Indicadores Inicial
- Anexo 29. Tablero de Indicadores Final

### **Primavera 2022**

- Anexo 1. Mapa de ruta

- Anexo 2. Árbol de problemas 2
- Anexo 3. Matriz de impacto
- Anexo 4. Herramienta FODA
- Anexo 5. Despliegue estratégico
- Anexo 6. Gantt.
- Anexo 7. Tablero de indicadores
- Anexo 8. Herramienta financiera de Punto de equilibrio
- Anexo 9. Herramienta financiera de planeación financiera con presupuestos
- Anexo 10. Manual de Contratación
- Anexo 11. DIE primavera 2022
- Anexo 12. Apoyos para contratación de personal
- Anexo 13. Benchmarking Escuelas de inglés
- Anexo 14. Infografía 1
- Anexo 15. Infografía 2
- Anexo 16. Infografía 3
- Anexo 17. Tópicos empresariales
- Anexo 18. Flyer Redes
- Anexo 19. Entrevista Ignacio Basich
- Anexo 20. Enlaces a productos de infografías y mercados