

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO LICENCIATURA



“PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL DEPARTAMENTO DE  
OPERACIONES DE OPERADORA DE CENTROS DE ALIMENTOS, S.A.”

Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura

Presentado al Honorable Consejo Directivo por:

WENDY GABRIELA ALCÁNTARA DE LA CRUZ  
CARNÉ 200916451

Previo a optar el título de:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Guatemala, Agosto de 2019

## **Consejo Directivo**

### **Director:**

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García

### **Representantes Docentes:**

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo

Lic. Mario Enrique Campos Trujillo

### **Representantes Estudiantiles:**

Gabriela Eugenia Menegazzo

Heber Libni Emanuel Escobar Juárez

### **Representante de Egresados:**

M.A. Jhonny Michael González Batres

### **Secretaria:**

Claudia Xiomara Molina Avalos

### **Coordinador EPS Licenciatura:**

M.A. Luis Arturo Pedroza Gaytán

### **Supervisores de EPS Licenciatura:**

M.A. Evelin Lisseth Hernández Mazariegos

Lic. Josue Othoniel Andrade de la Cruz

Licda. Krista María Ramírez Nájera

Guatemala, 16 de 09 de 2019

M.A. Luis Pedroza  
**Coordinador**  
*Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura*  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Maestro Pedroza:

Por medio de la presente, hacemos constar que el(a) estudiante(a) epesista **Wendy Gabriela Alcántara de la Cruz** con número de carné: **200916451** de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala; como requisito y previo a obtener el título de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, realizó el Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura en esta institución específicamente en **Área de Operaciones** cumpliendo con 300 horas efectivas de práctica comprendidas del **14 de Mayo** al **26 de julio** del año en curso; tiempo durante el cual ejecutó el proyecto comunicacional: "**Plan de Comunicación Asertiva en el Área de Operaciones de Operadora de Centros de Alimentos, S.A.**" entregando el material respectivo y debidamente recibido por: **Operadora de Centros de Alimentos, S.A.**

En tal virtud manifestamos entera satisfacción respecto al trabajo del (la) epesista y para los usos y procesos siguientes en el EPS de Licenciatura, extendemos la presente CONSTANCIA DE FINALIZACIÓN DE SU PROYECTO DE EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LICENCIATURA en nuestra institución.



Atentamente,

Firma y sello \_\_\_\_\_  
Luis Francisco Pereira  
Gerente de Operaciones



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 12 de octubre de 2019

Estudiante  
Wendy Gabriela Alcántara de la Cruz  
Carné: 200916451  
Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC

De mi consideración:

Por este medio informo a usted, que he revisado el informe final de su proyecto de EPS de Licenciatura con título: **"INFORME FINAL DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE OPERADORA DE CENTROS DE ALIMENTOS, S.A."** El citado trabajo llena los requisitos del rigor del presente programa, por lo cual se emite **DICTAMEN FAVORABLE** para los efectos subsiguientes.

Se autoriza su aprobación en el acta de cierre respectiva y distribución digital del informe final del EPS de Licenciatura en 5 CD's con el documento en PDF los cuales deberá entregar en las instancias correspondientes para su archivo y publicación.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Licda. Krista Ramirez  
Supervisor EPS de Licenciatura



Vo. Bo. M.A Luis Pedroza  
Coordinador EPS de Licenciatura



**Para efectos legales, únicamente el autor es responsable del contenido de este trabajo.**

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS**

Por brindarme la paciencia y perseverancia para cumplir esta meta.

### **A MI PAPÁ**

Por su apoyo incondicional para el cumplimiento de las metas propuestas a lo largo de mi vida, a nivel personal, académico y profesional.

### **A MI MAMÁ**

Por los ánimos y consejos durante el proceso.

### **A MIS HERMANOS**

Imanol y Luis que aún están en el proceso muchos ánimos y sobre todo éxito.

### **A LESLIE**

Por animarme a iniciar este proyecto y apoyarme durante el trayecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

- A la Universidad de San Carlos de Guatemala** Por brindar acceso a la educación superior y permitir el desarrollo de profesionales de todos los niveles socioeconómicos.
- A la Escuela de Ciencias de la Comunicación** A los docentes que me dejaron conocimiento valioso.
- A Chilis Guatemala** Por permitirme realizar mi EPS en sus instalaciones y brindarme las herramientas y apoyo durante el proceso.
- A la Licenciada Krista Ramírez** Por su asesoramiento y dedicación durante el EPS.

# ÍNDICE

RESUMEN.....	I
INTRODUCCIÓN.....	II
JUSTIFICACIÓN.....	III

## CAPÍTULO I

<b>1. DIAGNÓSTICO.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>1</b>
1.1.1. Objetivo General.....	1
1.1.2. Objetivos Específicos .....	1
<b>1.2. LA INSTITUCIÓN - ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN ...</b>	<b>1</b>
1.2.1 Ubicación Geográfica .....	1
1.2.2. Integración y Alianzas Estratégicas.....	1
1.2.3. Antecedentes.....	1
1.2.4. Departamentos .....	2
1.2.5. Misión.....	2
1.2.6. Visión .....	2
1.2.7. Objetivos Institucionales .....	3
1.2.8. Público Objetivo.....	3
1.2.9. Organigrama .....	4
<b>1.3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>5</b>
1.3.1. Descripción del Método.....	6
1.3.2. Técnicas e instrumentos de recolección.....	6
1.3.3. Cronograma del diagnóstico .....	8
<b>1.4. RECOPIACIÓN DE DATOS .....</b>	<b>9</b>
1.4.1. Gráficas e interpretaciones del resultado de las encuestas .....	9



<b>1.5. RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN .....</b>	<b>14</b>
1.5.1. Fortalezas.....	14
1.5.2. Oportunidades.....	14
1.5.3. Debilidades .....	14
1.5.4. Amenazas .....	14

## **CAPÍTULO II**

<b>2. PLAN DE COMUNICACIÓN .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. ANTECEDENTES COMUNICACIONALES .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN.....</b>	<b>15</b>
2.2.1. Objetivo General.....	15
2.2.2. Objetivos Específicos .....	15
<b>2.3. PÚBLICO OBJETIVO.....</b>	<b>15</b>
<b>2.4. MENSAJE .....</b>	<b>15</b>
<b>2.5. ESTRATEGIAS .....</b>	<b>16</b>
<b>2.6. ACCIONES DE COMUNICACIÓN .....</b>	<b>16</b>

## **CAPÍTULO III**

<b>3. INFORME DE EJECUCIÓN .....</b>	<b>18</b>
<b>3.1. PROYECTO DESARROLLADO.....</b>	<b>18</b>
3.1.1. Financiamiento .....	19
3.1.2 Presupuesto .....	19
3.1.3 Beneficiarios .....	19
3.1.4 Recursos Humanos .....	19
3.1.5 Áreas Geográficas de Acción .....	19
<b>3.2. ESTRATEGIAS Y ACCIONES DESARROLLADAS .....</b>	<b>20</b>
<b>3.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....</b>	<b>22</b>
<b>3.4. CONTROL Y SEGUIMIENTO .....</b>	<b>23</b>

<b>CONCLUSIONES</b> .....	24
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	25
<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS</b> .....	26
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	28
<b>E GRAFÍA</b> .....	29
<b>ANEXOS</b> .....	30

## **RESUMEN**

Nombre de la institución: Operadora de Centros de Alimentos, S.A.

Nombre del proyecto: Plan de comunicación interna del departamento de operaciones de Operadora de Centros de Alimentos, S.A.

Objetivos del proyecto:

- Mejorar la comunicación interna del departamento de Operaciones de Operadora de Centros de Alimentos, S.A.

Objetivos específicos:

- Informar al personal sobre la importancia de una comunicación interpersonal que constituye la base de un buen funcionamiento de la empresa.
- Reforzar la importancia de la comunicación interpersonal en el ambiente laboral.
- Brindar herramientas de uso interno que permitan una comunicación interpersonal óptima.

### **Sinopsis del proyecto**

El diagnóstico realizado en el departamento de operaciones de Operadora de Centros de Alimentos, S.A. Mostró la necesidad de implementar mejoras en la comunicación interna. Por falta de tiempo y ritmo de trabajo se resta importancia a actividades que promuevan una comunicación laboral sana y por ende un mejor clima. Motivo por el cual se planteó la realización de talleres de comunicación asertiva para informar sobre la importancia de la misma y cómo repercute positivamente en el cumplimiento de metas, trabajo en equipo y satisfacción al cliente.

## INTRODUCCIÓN

Operadora de Centros de Alimentos, S.A. Comercialmente conocida como Chili's es una cadena de restaurantes situada en su mayoría en Estados Unidos, fundada por Larry Lavine dándole un concepto informal inspirado en el viejo Texas. Actualmente posee tres restaurantes ubicados en zona 10, centro comercial Miraflores y centro comercial Interplaza, Escuintla. Tiene un ritmo de trabajo bastante apresurado debido al giro de negocio. Por tanto la comunicación debería ser el principal pilar como en toda organización para lograr sus objetivos, toma de decisiones, manejar conflictos y resolver problemas.

Durante el diagnóstico se documentó la observación realizada en los restaurantes ubicados en zona 10 y Centro Comercial Miraflores. Se llevaron a cabo entrevistas en el departamento de Recursos Humanos, Gerencia, personal operativo y dirección. Se detectaron oportunidades de mejora en la comunicación interna, en todos los niveles.

En el presente proyecto se encuentra la estrategia y proceso de ejecución de la misma para reforzar la comunicación interpersonal que afecta la comunicación interna de la empresa y por tanto repercute en el servicio al cliente. Así como también los recursos y herramientas que se estarán utilizando.

## JUSTIFICACIÓN

Zayas (2011) señala que "la asertividad es aceptar o tolerar el derecho de los demás a pensar, opinar, actuar." (p.48). Tener una comunicación interpersonal efectiva proporciona un mejor desempeño y satisfacción en el trabajo, lo cual repercute de forma positiva en el éxito de la organización.

Chili's es un restaurante muy conocido por los guatemaltecos por su buen ambiente, comida diferente y buen servicio. En el presente proyecto de comunicación se identifica cómo se encuentra la comunicación interna de dicho restaurante. Los puntos positivos que se deben aprovechar y puntos negativos que necesitan una mejora. Esto con el fin de brindar un mejor servicio y obtener mejores resultados de acuerdo a los objetivos de la organización.

Este proyecto busca brindar las herramientas necesarias a la empresa para mejorar la comunicación interna. Ya que anteriormente no todo el personal conocía la importancia de una comunicación asertiva. Lo cual repercute en el servicio al cliente. Por lo cual se detecta la necesidad de mejorar los procesos de comunicación interna concienciando a su personal sobre la importancia de una comunicación efectiva.

# CAPÍTULO I

## 1. DIAGNÓSTICO

Diagnóstico de la comunicación interna en el departamento de operaciones de Operadora de Centros de Alimentos, S.A.

### 1.1 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

#### 1.1.1 Objetivo General

Elaborar un diagnóstico de comunicación interna en el departamento de operaciones de Operadora de Centros de Alimentos, S.

#### 1.1.2 Objetivos Específicos

- Conocer el estado actual de la comunicación interna del personal.
- Identificar las deficiencias en los actuales canales de comunicación.
- Indagar sobre las posibles causas de la falla en la comunicación interna.

### 1.2 LA INSTITUCIÓN: Operadora de Centros de Alimentos, S.A. (Chili's).

#### 1.2.1 Ubicación geográfica:

Chilis cuenta con tres restaurantes, sin embargo en donde funcionan la mayor parte de las actividades administrativas es en 14 calle, 4-69, zona 10. Ubicado el departamento de recursos humanos, finanzas y operaciones.

#### 1.2.2 Integración y alianzas estratégicas

Chilis opera de manera independiente, únicamente recibiendo entrenamiento periódicamente por parte de la casa matriz ubicada en Dallas, Estados Unidos.

#### 1.2.3 Antecedentes o historia

Chili's Grill & Bar es una cadena de restaurantes situada en su mayoría en Estados Unidos, fundada por Larry Lavine dándole un concepto informal inspirado en el viejo Texas. La compañía que lo posee actualmente es Brinker Internacional. Chili's llegó a Guatemala hace 18 años. Abriendo las puertas de su primer restaurante en 1,999 ubicado en la Avenida Reforma. Posteriormente se

trasladó al Centro Comercial Miraflores en el 2,011. En mayo del 2,011 se apertura el segundo restaurante ubicado en zona 10. Actualmente Chili´s tiene más de 1,600 restaurantes alrededor del mundo y tres de ellos están ubicados en Guatemala. Siendo el restaurante ubicado en Escuintla el más reciente en abrir sus puertas, inaugurado el 8 de octubre del 2017.

#### 1.2.4 Departamentos o dependencias

- Dirección general: departamento encargado de solicitar rendición de cuentas.
- Finanzas: departamento encargado de todas las actividades monetarias del restaurante.
- Mercadeo: realizar estudios de mercado, plan de medios, plan de comunicación externa, crear promociones.
- Director de área: coordinar y velar por el cumplimiento de las atribuciones del personal operativo, ventas y servicio al cliente.
- Recursos humanos: ejecutar planes de acción para un óptimo clima laboral, formación del personal y gestionar los procesos de contratación.
- Gerentes generales: velar por el cumplimiento de las metas establecidas por coordinación y mercadeo.
- Personal operativo: cumplir con las metas establecidas a través de un buen servicio al cliente y cumplimiento de normas internas.

#### 1.2.5 Misión

Servir los favoritos americanos como en ningún otro lugar.

#### 1.2.6 Visión

Ser la primera opción de Bar & Grill.

### 1.2.7 Objetivos Institucionales

- Hacer que el invitado, como le conocen internamente al cliente, se sienta especial.
- Posicionar a los colaboradores como divertidos, dinámicos y dedicados.
- Lograr que el invitado regrese.
- Servir platillos diferentes, deliciosos.

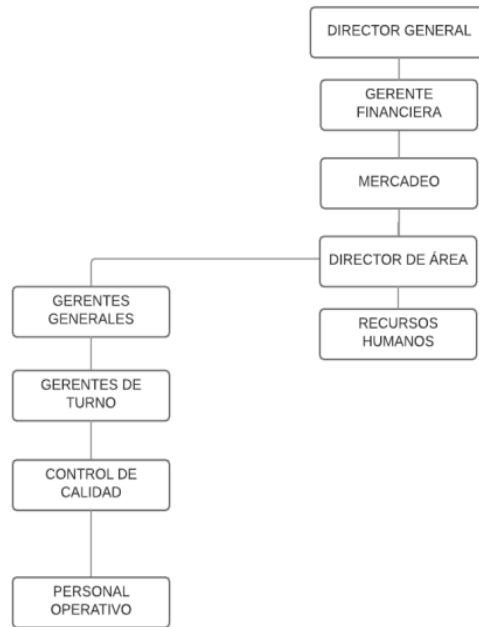
### 1.2.8 Público Objetivo

Personas comprendidas entre las edades de 25 a 50 años, con un nivel socioeconómico medio y alto.



## 1.2.9 Organigrama de la institución

### ORGANIGRAMA OPERADORA DE CENTROS DE ALIMENTOS, S.A.



## 1.3 METODOLOGÍA

### 1.3.1 Descripción del método

Para la elaboración del diagnóstico se utilizó la metodología con enfoque cualitativo. De acuerdo a la muestra de estudio, las opiniones de los colaboradores y los instrumentos que se llevaron a cabo, se determinó que este es el método que se adecua al tipo de investigación que se realizó.

Se basa en métodos de recolección de los datos no estandarizados. No se efectúa una medición numérica, por tanto, el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vistas de los participantes. (Sampieri, 2006, pág. 20).

Se obtuvo la información mediante técnicas correspondientes al enfoque cualitativo para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas y revisión de documentos.

### 1.3.2 Técnicas e instrumentos de recolección

(Sampieri, 2006, pág. 488) considera que algunas de las principales técnicas e instrumentos para la recolección de datos son la observación, entrevista, estudio de casos, entre otros. Así como también es importante utilizar materiales que faciliten la recolección de información, como videos y fotografías.

#### Observación no estructurada

Para el efecto se utilizó la observación no estructurada, en la cual no solamente se ve involucrado el sentido de la vista sino también se requirió interpretar conductas no verbales.

Guía de observación

Observación en la sección de operaciones, Chili's zona 10	
<p>Fecha: 8 de febrero 2019</p> <p>Lugar: 14 calle, 4-69, zona 10</p> <p>Ubicación: mesas de restaurante, operaciones.</p> <p>Tiempo de observación: 4 horas con 30 minutos</p> <p>Observadora: epesista Wendy Gabriela Alcántara de la Cruz</p>	
Hora	Observaciones
15:00 a 19:30 horas.	Observación: no participante
	<p>Se realizó un recorrido por el restaurante en donde se observaron varias carteleras con información importante desactualizadas y dispersas. En estas carteleras se incluyen las metas del día, producto faltante, horarios, promociones. Cada colaborador tiene claro el rol que desempeña dentro de la jornada y la importancia de seguir los procedimientos y cumplir con los estándares de calidad. Sobre todo en el área de cocina. El personal operativo sigue un procedimiento previo a su turno de trabajo, el cual consta de cumplir con un cheklist para asegurar que el área de mesas se encuentre en óptimas condiciones para recibir a los invitados. Antes de cada turno tienen una reunión fugaz llamada "briefing" en la cual tocan temas importantes y están involucrados el gerente y personal operativo. Utilizan frecuentemente la aplicación Whatsapp como medio de comunicación, sin embargo dentro del turno el personal operativo no tiene acceso al teléfono celular. Se realiza una certificación al personal operativo periódicamente sobre la información que debe manejar según el puesto que ocupa.</p>

	Según conversaciones existe problemática de comunicación entre los departamentos, lo cual puede repercutir en la atención al cliente. Por parte de la dirección y recursos humanos se están trabajando planes de mejora para el clima laboral.
--	--

Guía de observación

Observación en la sección de operaciones, Chili´s Miraflores	
<p>Fecha: 9 de febrero 2019</p> <p>Lugar: Centro comercial Miraflores</p> <p>Ubicación: mesas de restaurante, operaciones.</p> <p>Tiempo de observación: 2 horas con 30 minutos</p> <p>Observadora: epesista Wendy Gabriela Alcántara de la Cruz</p>	
Hora	Observaciones
8:00 a.m. A 10:30 a.m.	Observación: no participante
	<p>Se acudió a observar el servicio e interacción del personal operativo, en el turno a.m. Debido al alto movimiento se observó trabajo en equipo por parte de gerentes y meseros para cumplir con un servicio de excelencia. Durante estos períodos de tiempo la interacción es limitada entre colaboradores, aún así se percibe coordinación y trabajo previo que los prepara para este tipo de situaciones.</p> <p>Es importante que el personal operativo maneje la misma información para evitar generar reclamos, se pudo observar que la mayoría de personas consulta por publicidad que ha visto en redes sociales y que visitan el restaurante por el ambiente agradable, actual y por el sabor de la comida. El invitado toma en cuenta la</p>

	opinión del personal operativo y se deja guiar al momento de decidir qué ordenar. A pesar de la demanda y carga de trabajo en horas pico, el operador debe mostrar la misma calidad de servicio ante el invitado.
--	---

Fuente: Gabriela Alcántara Febrero 2019

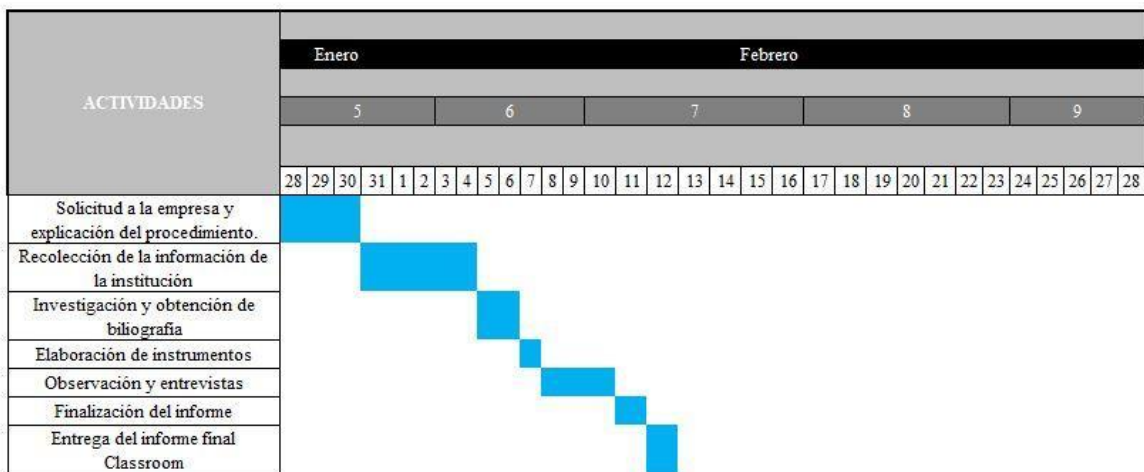
### Entrevista Abierta

Además se recurrió a la entrevista abierta utilizando una guía general de apoyo y teniendo el control para poder manejar la entrevista. Se utilizan estos instrumentos para recolectar información por parte de los colaboradores y ayudar a determinar los problemas de comunicación interna en la organización.

Durante dos días se llevó a cabo la observación en el departamento de operaciones de Chilis zona 10 para analizar el comportamiento e interacción de los colaboradores para identificar sus fortalezas y debilidades en cuanto al proceso de comunicación interna.

### 1.3.3 Cronograma del diagnóstico

Cronograma de diagnóstico



## 1.4 RECOPIACIÓN DE DATOS

### 1.4.1 Resultado de las entrevistas

Entrevista 1	Resultado
María Silvia Martínez  Gerente de recursos humanos	<b>Mejora en procesos</b>  Reconoce que existe deficiencia en cuanto a la capacitación y estimulación de los colaboradores. Así como en el proceso de contratación de personal. Motivo por el cual está trabajando en planes de acción para mejorarlo. Iniciará a trabajar en proyectos creando programas de reconocimiento y para que el colaborador se sienta motivado, apreciado y que esto repercuta en su desempeño laboral.

Entrevista 2	Resultado
Luis Pereira  Director de operaciones	<b>Existen barreras de comunicación</b>  Indica que hay barreras de comunicación entre los departamentos. La información no está siendo comunicada de manera efectiva a todo el personal. Es de suma importancia que todo el personal operativo esté enterado de las promociones y cambios ya que impacta directamente en el servicio al cliente generando reclamos por el desconocimiento de las mismas.

Entrevista 3	Resultado
Alex  Gerente de turno	<b>Oportunidad de mejora en proceso de comunicación</b>  Expone que él traslada la información al personal a su cargo, sin embargo al momento de realizar

	<p>evaluaciones de promociones o cambios en el menú ha identificado a ciertos colaboradores que no lo conocen en su totalidad. Cuando se cuestiona la razón se excusan que por falta de tiempo no les ha sido posible estudiar los cambios.</p> <p>La información la brinda impresa y luego de forma verbal en una reunión diaria, aun así hay incumplimiento.</p>
--	--

Entrevista 4	Resultado
Alex Gerente de turno	<p><b>Oportunidad de mejora en proceso de comunicación</b></p> <p>Expone que él traslada la información al personal a su cargo, sin embargo al momento de realizar evaluaciones de promociones o cambios en el menú ha identificado a ciertos colaboradores que no lo conocen en su totalidad. Cuando se cuestiona la razón se excusan que por falta de tiempo no les ha sido posible estudiar los cambios.</p> <p>La información la brinda impresa y luego de forma verbal en una reunión diaria, aun así hay incumplimiento.</p>

Entrevista 5	Resultado
Gabriel Marroquín Mesero	<p><b>Ser proactivo es importante</b></p> <p>Indica que sí se le brinda la información sobre promociones y cambios, a veces pueden surgir de improviso pero él consulta si algo no le quedó claro para que no afecte su desempeño. De todos los tableros colocados en el restaurante el que más lee es el que se encuentra en la entrada del restaurante y donde están los horarios.</p>

Entrevista 6	Resultado
<p data-bbox="329 262 477 289">Astrid Tejada</p> <p data-bbox="329 327 410 354">Mesera</p>	<p data-bbox="800 262 1235 289"><b>Las reuniones diarias son importantes</b></p> <p data-bbox="800 327 1373 632">Comenta que debido a la rutina pueden surgir contratiempos y la herramienta de Whatsapp no siempre es efectiva para recibir información. Le resulta mejor que la información se la brinden de forma verbal e impresa. El tablero que más lee y le es más funcional es el que se encuentra en la entrada del restaurante, donde se encuentra el host.</p>

Entrevista 7	Resultado
<p data-bbox="329 806 509 833">Pedro Rodríguez</p> <p data-bbox="329 871 410 898">Mesero</p>	<p data-bbox="800 806 1365 877"><b>Es funcional centralizar la información en un solo tablero</b></p> <p data-bbox="800 915 1382 1178">Indica que cada inicio de mes se le entrega por escrito las promociones del mes para que las tenga presentes y evitar errores. Considera Whatsapp y la reunión de briefing efectivas para la comunicación. El tablero que se encuentra en el área de host es el que más observa y le presta atención.</p>



## 1.4.2 Tablas comparativas, puntos de encuentros y disensos entre los entrevistados

### Personal operativo

	Encuentros	Disensos	Resultados
¿Cómo es notificado de las nuevas promociones e información?	Por medio de una reunión diaria llamada briefing.	Solo uno de los entrevistados menciona que si no tiene clara la información realiza la consulta.	Los entrevistados indican que sí se les proporciona la información a inicios de mes.
¿Cuál es la forma más efectiva en la cual recibe la información?	De forma impresa, verbal y por Whatsapp.	Solo uno de los entrevistados indica que guarda la hoja impresa para consultarla posteriormente si tiene dudas.	Aunque la información se les proporcione impresa no indican tenerla en un lugar visible para consultarla.
¿Cuál de todos los tableros ubicados en el restaurante es el que más lee?	El que se encuentra en la entrada del restaurante en el área de host.		Existe mucha información dispersa e importante en diferentes tableros desactualizados.
¿Cuál es su rutina al iniciar su turno?	Tienen un cheklist en el cual está establecido lo que deben revisar antes de iniciar su turno.		El cheklist resolvió una problemática anterior que afectaba el servicio al cliente ya que algunas mesas no contaban con lo necesario y a veces no estaban limpias.

### Personal administrativo

	Encuentros	Disensos	Resultados
¿Existe algún problema de comunicación interno?	Sí existen barreras de comunicación dentro de la empresa.		Aunque se tienen reuniones semanales para tratar temas de importancia, éstos no son trasladados del todo

			a todos los involucrados.
¿Cómo afecta la comunicación interna al servicio al cliente?	Si el personal operativo desconoce alguna información se ve reflejado en reclamos dentro del restaurante y en redes sociales.	Solamente un entrevistado indica que tiene identificadas a las personas que cometen errores frecuentemente en cuanto a olvidar temas importantes tratados en reunión. Por ejemplo nuevas promociones o cambios en el menú.	Se sabe que existen barreras en la comunicación interna sin embargo nadie indica tener identificado de dónde surge o posibles herramientas para la solución de los mismos.
¿A su parecer cuáles son las principales problemáticas que afectan el cumplimiento de metas?	Lograr tener una comunicación efectiva y dedicar más tiempo a desarrollar las competencias de los colaboradores.		No existe un programa de reconocimiento y motivación para colaboradores. Debido a que el enfoque es de ventas se informa más de lo que se comunica. No se tiene retroalimentación.

## **1.5 RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN**

Para conocer más a fondo la situación actual de la empresa y partir de eso para planificar la estrategia a utilizar en el futuro, se utiliza la herramienta FODA. Lo que significa fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### **1.5.1 Fortalezas**

- Nuevos proyectos para reforzar el clima laboral.
- Coordinación y trabajo en equipo

### **1.5.2 Oportunidades**

- Se identifica una oportunidad de mejora en cuanto a la comunicación interna del personal.
- Brindar talleres sobre la importancia del trabajo en equipo y comunicación.

### **1.5.3 Debilidades**

- Falta de capacitación del personal operativo que dificulta tener un canal de comunicación constante.
- Información puramente laboral sin abrir espacios para conocer las opiniones del personal operativo.

### **1.5.4 Amenazas**

- Se informa pero no se comunica de la manera más efectiva
- No existe retroalimentación

## CAPÍTULO II

### 2. PLAN DE COMUNICACIÓN

#### 2.1 Antecedentes comunicacionales

Hasta la fecha en Operadora de Centros de Alimentos no se cuenta con un plan o departamento de comunicación. Sin embargo se encuentran en un proceso de transformación enfocados en la mejora del servicio. Este proceso es liderado por el departamento de recursos humanos para mejorar el clima laboral. Lo cual aportará mucho a la mejora de la comunicación interna ya que habrá un ambiente propicio para una comunicación efectiva.

#### 2.2 Objetivos de la comunicación

##### 2.2.1 Objetivo General

Mejorar la comunicación interna de la empresa Operadora de Centros de Alimentos.

##### 2.2.2 Objetivos específicos

Informar al personal sobre la importancia de una comunicación interpersonal que constituye la base de un buen funcionamiento de la empresa.

Reforzar la importancia de la comunicación interpersonal en el ambiente laboral.

Brindar herramientas de uso interno que permitan una comunicación interpersonal óptima.

#### 2.3 Público objetivo

Personas que laboran dentro de la institución. Específicamente gerentes y meseros.

#### 2.4 Mensajes

Comunicación interpersonal, empatía y trabajo en equipo. La comunicación en el trabajo es la columna vertebral de la organización. La comunicación es el proceso que está ligado a la organización, sin este no es posible la cooperación, coordinación e integración del trabajo. Es importante conocer que como empleados se tiene el derecho de expresar opiniones de forma respetuosa y con un fin objetivo.

## 2.5 Estrategia

Dar a conocer la importancia de la comunicación asertiva en el área laboral.

## 2.6 Acciones de comunicación

<b>Acción 1</b>	
Estrategia	Dar a conocer la importancia de la comunicación asertiva en el área laboral.
Problema	Comunicación interpersonal deficiente
Producto	Folleto de comunicación interpersonal, video explicando la importancia de la comunicación interpersonal, página de facebook interna.
Objetivo comunicacional	Mejorar la comunicación interna de la empresa.
Público objetivo	Personas que laboran dentro de la institución.
Medios de difusión	Como material de apoyo del taller de comunicación asertiva, se incluye un folleto de 6 páginas en donde se explique la comunicación interpersonal, su importancia y algunos ejercicios.



Acción 2	
Estrategia	Dar a conocer la importancia de la comunicación asertiva en el área laboral.
Problema	Comunicación interpersonal deficiente
Producto	Taller de comunicación interpersonal
Objetivo comunicacional	Mejorar la comunicación interna de la empresa.
Público objetivo	Personas que laboran dentro de la institución.
Medios de difusión	Taller de comunicación asertiva en donde se explicará la importancia de comunicarse de forma asertiva para lograr relaciones laborales sanas, a través de apoyo audiovisual y actividades en equipo.

Acción 3	
Estrategia	Dar a conocer la importancia de la comunicación asertiva en el área laboral.
Problema	Comunicación interpersonal deficiente
Producto	Video de comunicación asertiva
Objetivo comunicacional	Mejorar la comunicación interna de la empresa.
Público objetivo	Personas que laboran dentro de la institución.
Medios de difusión	Video de 5 minutos explicando los siguientes temas: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Qué es la comunicación</li> <li>2. Qué es la asertividad</li> <li>3. Cómo ser una persona asertiva</li> <li>4. Importancia de la comunicación asertiva en el área laboral</li> </ol> Este video será de soporte para el taller y posteriormente se entregará para que pueda formar parte de la inducción de los nuevos empleados.



## CAPÍTULO III

### 3. INFORME DE EJECUCIÓN

#### 3.1 PROYECTO DESARROLLADO

#### INFORME DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE OPERADORA DE CENTROS DE ALIMENTOS, S.A.

##### 3.1.1 Financiamiento

El 85% de los gastos lo cubrió el epesista. El 15% restante lo cubrió la empresa brindando las herramientas para el desarrollo del plan de comunicación, tales como alimentación y servicios básicos.

##### 3.1.2 Presupuesto ejecutado

Cantidad	Detalle	Costo Unitario	Costo total	Financiamiento
180 páginas a color	Impresión de 30 folletos	Q1,50	Q270	Epesista
Elaboración de Video	Edición de video informativo	Q400	Q400	Epesista
Asesoría de comunicación	Elaborar el diagnóstico, las herramientas y asesoría para la mejora de la comunicación interpersonal.	Q5,000	Q5,000	Epesista
Taller de comunicación asertiva	Impartir al personal de operaciones dos talleres de comunicación asertiva.	Q2,000	Q4,000	Epesista
12 Galones de gasolina para las visitas	Visitas para realizar las 300 horas de práctica y ejecutar el plan de comunicación.	Q30	Q360	Epesista
Refrigerio para el taller de comunicación Asertiva	2 cajas de donas	Q32	Q64	Epesista
Internet	Internet de Chilis brindado durante las prácticas y plan de comunicación.	Q150	Q150	Operadora de Centros de Alimentos, S.A.
Energía Eléctrica	Energía eléctrica durante las prácticas y plan de comunicación.	Q150	Q150	Operadora de Centros de Alimentos, S.A.
Comida	Algunos tiempos de comida durante las prácticas y ejecución del plan de comunicación.	Q60	Q700	Operadora de Centros de Alimentos, S.A.
<b>Total</b>			<b>Q11,094</b>	
Financiamiento Epesista			<b>Q10,094</b>	
Financiamiento Operadora de Centros de Alimentos, S.A.			<b>Q1,000</b>	

### 3.1.3 Beneficiarios

Beneficiarios	Beneficios
Beneficiarios primarios Personal operativo de Operadora de Centros de Alimentos, S.A.	Recibir taller de comunicación asertiva y material de apoyo para consultas posteriores
Beneficiarios secundarios Jefe de operaciones	El material de comunicación asertiva que se proporcionó, brinda un apoyo importante que puede ser utilizado en la inducción de nuevo personal.

### 3.1.4 Recursos Humanos

Personal	Cargo	Actividad
María Silvia Martínez	Gerente de Recursos Humanos	Dio su aprobación para que la epesista Gabriela Alcántara realizara su Ejercicio Profesional Supervisado en el área de operaciones de Operadora de Centros de Alimentos, S.A.
Luis Francisco Pereira	Jefe de Operaciones	Supervisó y acompañó a la epesista en el diagnóstico y ejecución del proyecto. Brindó el apoyo para organizar al personal para los talleres y proporcionó información sobre la forma de trabajo y situación actual de la empresa.

### 3.1.5 Áreas Geográficas de Acción

Operadora de Centros de Alimentos, S.A. No cuenta con oficinas centrales. Por lo cual se ejecutó en dos restaurantes.

14 calle 4-69 zona 10 y Centro Comercial Miraflores, 21 avenida 4-32, zona 11.



## 3.2 ESTRATEGIAS Y ACCIONES DESARROLLADAS

### 3.2.1 Estrategia

Dar a conocer la importancia de la comunicación asertiva en el área laboral.

### 3.2.2 Objetivo comunicacional

Mejorar la comunicación interna de la empresa

Descripción:

### 3.2.3 Acción 1

Se llevó a cabo los talleres, en días distintos, horarios diferentes, en restaurante zona 10 y Miraflores. Se explicó la importancia de la comunicación asertiva dentro del área laboral, se brindó la definición de la misma y los beneficios. Se utilizó material de apoyo audiovisual de los resultados positivos que se obtienen al ser asertivos al momento de comunicarse. Uno de ellos es el cumplimiento de metas a través del trabajo en equipo, se enfatizó en ejemplos aplicados a situaciones diarias del trabajo y en consultar sin problema cuando se tenga duda de la información que brinden sus superiores.



Epesista, Gabriela Alcántara impartiendo el taller de Comunicación Asertiva en Chilis zona 10. Al departamento de operaciones.

### 3.2.4 Acción 2

Elaboración de folleto como material de apoyo al taller, ampliando el tema. En el folleto se explica qué es la comunicación asertiva, para qué sirve y contiene dos actividades de autoevaluación para conocer qué tipo de comunicación practican actualmente en el área laboral.



Epesista Gabriela Alcántara, resolviendo dudas del folleto y actividades durante el taller de Comunicación Asertiva.

### 3.2.5 Acción 3

Se trabajó un video para explicar la comunicación asertiva en el área laboral, el cual se utilizó como material de apoyo durante el taller y se entregará a la empresa para que pueda utilizarse en el proceso de inducción.



Epesista Gabriela Alcántara, mostrando el video de Comunicación Asertiva durante el taller impartido en Chilis Miraflores.

### 3.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	Mayo			Junio				Julio		
	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
	Realizar la estructura del taller de Comunicación Asertiva	■								
Recopilar información e investigar sobre comunicación Asertiva		■								
Organizar los tiempos del taller, material de apoyo y ejercicios a realizar.			■							
Diseñar story board para video de apoyo del taller				■						
Crear video animado de comunicación asertiva					■	■	■			
Diseñar el folleto de apoyo del taller de comunicación asertiva							■			
Presentar el material al encargado para revisión y organización del taller con respecto a los tiempos del personal operativo.								■		
Impartir los talleres y preparar el material a entregar a los colaboradores									■	■

### 3.4 CONTROL Y SEGUIMIENTO

Estrategia	Dar a conocer la importancia de la comunicación asertiva en el área laboral.	
Objetivo	Indicadores cuantitativos	Indicadores cualitativos
Explicar de forma participativa al personal de operaciones qué es la comunicación asertiva y los beneficios de aplicarla en el área laboral.	El 70% del personal operativo recibió el taller de comunicación asertiva.	En el taller se dan a conocer las ventajas de ser asertivo al comunicarse y los beneficios que se reflejan en la atención al cliente. Además de mejorar el ambiente laboral.

Estrategia	Dar a conocer la importancia de la comunicación asertiva en el área laboral.	
Objetivo	Indicadores cuantitativos	Indicadores cualitativos
Resumir en un video corto la esencia del taller de comunicación asertiva.	El 70% del personal operativo recibió el taller de comunicación asertiva. Por ende también vio y opinó sobre el video.	El video es un apoyo no solamente para fines del taller, sino para futuras ocasiones con nuevo personal. Se entregó para que sea utilizado durante la inducción del personal operativo.

Estrategia	Dar a conocer la importancia de la comunicación asertiva en el área laboral.	
Objetivo	Indicadores cuantitativos	Indicadores cualitativos
Hacer ejercicios de autoevaluación	Un 50% de los participantes en los talleres se autoevaluó como una persona asertiva y un 50% indicó practicar una comunicación pasiva. Un 78% de los asistentes a los talleres indicaron que prefieren no emitir su opinión cuando reciben una retroalimentación con la que no están de acuerdo.	Con los ejercicios de autoevaluación los empleados son más conscientes de su forma de comunicarse y cómo afecta sus relaciones interpersonales en el área laboral. Al reforzar la importancia de la comunicación asertiva se refuerza también el trabajo en equipo.

## CONCLUSIONES

- A través del taller impartido se informó y capacitó al personal operativo sobre la importancia de una comunicación asertiva y cómo esta repercute de forma positiva con el cumplimiento de metas y satisfacción del cliente.
- Mediante la realización de ejercicios y actividades el departamento operativo detectó oportunidades de mejora en cuanto a la comunicación actual con sus compañeros de labores, comprometiéndose a ser más asertivos al momento de comunicarse y mejorar el trabajo en equipo.
- A partir de ahora el material audiovisual proporcionado fomentará una comunicación asertiva desde el momento de la inducción.
- El taller motiva al personal operativo a replicar este tipo de talleres, siendo un referente ante la falta de este tipo de formación o guía para los múltiples procesos que requieren aplicar una comunicación asertiva.
- El personal operativo se hizo más consciente de la importancia de la formación sobre temas distintos a los propios de su puesto para tener una mejor relación con sus compañeros de labores.

## RECOMENDACIONES

- Realizar actividades y capacitaciones periódicas, en donde el personal operativo pueda relacionarse más allá del ambiente laboral para conocer sus debilidades y fortalezas como equipo.
- Fomentar un ambiente de confianza por parte de superiores, creando momentos propicios para el intercambio de opiniones de manera respetuosa y con el objetivo de la mejora continua.
- Reforzar continuamente la importancia de una comunicación transparente mediante la retroalimentación semanal, de forma personalizada. Para que el colaborador se sienta valorado y escuchado.
- Motivar mediante retos en equipo la comunicación asertiva para que puedan conocer sus fortalezas y debilidades dentro del área laboral.
- Manejar la resolución de conflictos en privado, retroalimentando y dialogando con las personas involucradas solamente, para evitar agravar la situación y crear un ambiente tenso.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

<b>Acción:</b>	Resultado de hacer
<b>Amenaza:</b>	Son aspectos negativos externos que atentan contra la organización.
<b>Asertividad:</b>	Expresar su opinión de manera firme y con respeto.
<b>Atribuciones:</b>	Facultades que corresponden a una organización según las normas que las rigen.
<b>Audiovisual:</b>	Método didáctico que incluye imagen y video.
<b>Boceto</b>	Proyecto general previo a la ejecución de una obra artística.
<b>Briefing:</b>	Información que brinda datos de utilidad para desarrollar una acción.
<b>Calidad:</b>	Superioridad o excelencia.
<b>Canales:</b>	Vía por la cual se transmite información.
<b>Check list:</b>	Lista de control
<b>Comunicación:</b>	Intercambio de ideas y emociones mediante el uso de signos y palabras.
<b>Cronograma:</b>	Calendario de trabajo
<b>Cualitativo:</b>	Identificar los componentes de una sustancia
<b>Debilidad:</b>	Factores que provocan una posición poco favorable dentro de la empresa.
<b>Dependencia:</b>	Subordinación a un poder
<b>Diagnóstico:</b>	Análisis para conocer la situación actual de la empresa.
<b>Estándar:</b>	Sirve como punto de referencia para medir o valorar un objeto.
<b>Estrategia:</b>	Serie de tácticas para lograr un objetivo.
<b>Folleto:</b>	Material impreso informativo

<b>Fortaleza:</b>	Capacidad de la empresa que permite tener ventaja sobre la competencia.
<b>Grill:</b>	Parrilla
<b>Indagar:</b>	Averiguar
<b>Mercadeo:</b>	Conjunto de operaciones por las que pasa un producto antes de llegar al consumidor.
<b>Metodología:</b>	Conjunto de métodos que se siguen en una investigación
<b>Operativo:</b>	Preparado para entrar en acción.
<b>Oportunidad:</b>	Momento conveniente para realizar una acción.
<b>Organigrama:</b>	Esquema de la organización de una empresa.
<b>Perspectivas:</b>	Panorama determinado que se presenta desde el punto de vista del espectador.
<b>Proactividad:</b>	Tomar activamente el control y desición anticipándose a los acontecimientos.
<b>Taller:</b>	Capacitación breve en la cual se practica y aprende sobre un determinado tema.
<b>Video:</b>	Grabación y reproducción de imágenes y sonidos.
<b>Whatsapp:</b>	Red de mensajería.



## BIBLIOGRAFÍA

Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, M. (2010). Metodología de la investigación (5ª ed.). México, México: Mc Graw Hill.

Agüero, P. M. Z. (2011). La Comunicación Interpersonal (5ª ed.). España, España: Editorial Academica Española.

Mendizabal, L. (2016). Estrategia de comunicación asertiva para el fortalecimiento de una empresa caso: Exhibe Industrial (Licenciatura). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Aguilar-Morales, J.E. y Vargas-Mendoza, J. E.(2010) Comunicación Asertiva. Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.

Jiménez, A. T., & Garza Ramos, A. (1982). Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social. México, México, México.

Arrabal, E. A. (2019). Asertividad. España, España: Elearning S.L..

## E-GRAFÍA

HISTORIA -Chili´s Guatemala. (s.f.). Recuperado 10 agosto, 2019, de <https://www.chilisgt.com/Home/HISTORIA>

Mandel, E. (2019, 20 abril). En qué consiste la comunicación asertiva. Recuperado 10 agosto, 2019, de <https://www.psycoactiva.com/blog/consiste-la-comunicacion-asertiva/>

García, A. (2018, 3 julio). Asertividad y Comunicación Asertiva. Una completa guía y test. Recuperado 10 agosto, 2019, de <https://blog.cognifit.com/es/asertividad-comunicacion-asertiva/>

Divulgación dinámica, D. D. (2019, 4 julio). Técnicas de Comunicación Asertiva. Recuperado 10 agosto, 2019, de <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/tecnicas-comunicacion-asertiva/>

RAE - ASALE, R. A. E. (s.f.). «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 10 agosto, 2019, de <https://dle.rae.es/>

Pérez Pincheira, R. (s.f.). Asertividad en el trabajo. Recuperado 10 agosto, 2019, de <https://static1.squarespace.com/static/53e83fb4e4b0879d899d0dd9/t/53f004d3e4b076bd82dd090e/1408238803206/ASERTIVIDAD+EN+EL+TRABAJO+506-01.pdf>

## ANEXOS

Transcripción de las entrevistas

Entrevista 1

María Silvia Martínez, Gerente de recursos humanos.

### **¿Existe algún problema de comunicación interno?**

Sí existen problemas de comunicación interno ya que están enfocados más a las ventas y las personas también necesitan sentirse importantes dentro de la empresa. Por eso ya estamos trabajando en proyectos para mejorar el clima laboral y crear condiciones óptimas para el colaborador.

### **¿Cómo afecta la comunicación interna al servicio al cliente?**

Por ejemplo antes encontrábamos mesas sucias, sin el salero, el servilletero. Las mesas no estaban listas para recibir a los clientes. Se trabajó en un checklist y todos los días pasamos revisando que todo esté en su sitio. Ahora ya es rutina para ellos antes de empezar su turno.

### **¿A su parecer cuáles son las principales problemáticas que afectan el cumplimiento de metas?**

El personal no recibe capacitaciones constantes que desarrollen las competencias necesarias para el puesto que está desempeñando.

Entrevista 2

Luis Pereira, Director de operaciones

### **¿Existe algún problema de comunicación interno?**

Sí, definitivamente. A veces viene de todas direcciones, es una cadena. Si la información no viene bien desde arriba no va a llegar a todo el personal. Nosotros tenemos una reunión todos los lunes con los gerentes, antes pasaba que el gerente de un restaurante después de venir a la reunión tomaba su día libre y luego el personal operativo de su restaurante no estaba enterado de la información. Ahora ya hemos ido mejorando pero todavía falta mucho por hacer.

**¿Cómo afecta la comunicación interna al servicio al cliente?**

He tenido reclamos en redes sociales porque vienen preguntando por una promoción y el mesero no sabe. Yo no llevo documentación de los reclamos que tenemos a raíz de este problema porque los resuelvo en el instante. No es muy frecuente pero sí pasa y nos afecta en el servicio.

**¿A su parecer cuáles son las principales problemáticas que afectan el cumplimiento de metas?**

Podría ser la capacitación inconstante del personal y desconocimiento de las metas.

Entrevista 3

Alex, gerente de turno

**¿Existe algún problema de comunicación interno?**

Sí he tenido problemas con ciertas personas que ya tengo identificadas, que no se saben las promociones nuevas o no se saben el menú. Precisamente ahorita estamos evaluando el menú y tenemos personas que pierden la evaluación y ya se les dio la información. Ellos dicen que es porque no les da tiempo de estudiar.

**¿Cómo afecta la comunicación interna al servicio al cliente?**

He tenido reclamos, no muy frecuente pero sí he atendido reclamos en el restaurante de clientes que piden hablar con el gerente porque el mesero no sabe de alguna promoción.

**¿A su parecer cuáles son las principales problemáticas que afectan el cumplimiento de metas?**

Podría ser la falta de interés de las personas porque dicen que no les da tiempo de estudiar aunque se les da impresa la nueva información. También se hace un repaso en las reuniones de briefing que tenemos todos los días.

Entrevista 4

Gabriel Marroquín, mesero

**¿Cómo es notificado de las nuevas promociones e información?**

Cuando uno entra hay briefing y nos dicen la información. Pero a principio de mes nos entrega una hoja el gerente con todas las promociones y precios. A mí sí me sirve saber todas las promociones porque puedo mezclarlas para darle más opciones al cliente.

**¿Cuál es la forma más efectiva en la cual recibe la información?**

A mí sí me ha resultado que me entreguen la hoja impresa con las promociones y si tengo dudas pregunto.

**¿Cuál de todos los tableros ubicados en el restaurante es el que más lee?**

El que está en la entrada y donde están los horarios, también tenemos un chat pero en el trabajo no miramos el teléfono.

**¿Cuál es su rutina al iniciar su turno?**

Me cambio, limpio las mesas y tenemos un checklist para revisar que todo esté bien en el área de las mesas.

Entrevista 5

Pedro Rodríguez, mesero

**¿Cómo es notificado de las nuevas promociones e información?**

Cada mes nos dan una hoja con las promociones y si hay una durante el mes nos informan por Whatsapp.

**¿Cuál es la forma más efectiva en la cual recibe la información?**

Depende, a veces por Whatsapp y a veces por el briefing. Porque no podemos ver el teléfono cuando estamos en el trabajo.

**¿Cuál de todos los tableros ubicados en el restaurante es el que más lee?**

El que está donde está el host, también en el área donde está el pizarrón, esa es la entrada de meseros y siempre pasamos por allí.

**¿Cuál es su rutina al iniciar su turno?**

Entrar y ver el pizarrón, ver si las mesas están limpias, si los saleros están llenos.

## Entrevista 6

Astrid Tejeda, mesera

### ¿Cómo es notificado de las nuevas promociones e información?

Por Whatsapp y por el briefing, lo hacen todos los días y tarda más o menos unos diez minutos.

### ¿Cuál es la forma más efectiva en la cual recibe la información?

Es mejor briefing porque por whatsapp a veces uno sale de su casa y no lo ve. Después venimos acá y tampoco vemos el teléfono.

### ¿Cuál de todos los tableros ubicados en el restaurante es el que más lee?

El que está por acá por la entrada, a veces el host tiene hojas con la información.

### ¿Cuál es su rutina al iniciar su turno?

Ver en qué área me toca y ver si falta algo en las mesas como surtir con servilleta y limpiar las mesas.

Vaciado de datos

<b>Diagnóstico de la comunicación interna en el departamento de operaciones de Operadora de Centros de Alimentos, S.A.</b>			
<b>Tema</b>	<b>Observación del personal operativo durante su turno de trabajo</b>	<b>Entrevista a los integrantes administrativos</b>	<b>Análisis</b>
Problemas en la comunicación interna.	Se observó al personal de operaciones y administrativo. Se detectó en ciertas situaciones en las que se llevó a cabo una comunicación efectiva y	<i>¿Existe algún problema de comunicación interno?</i>  Sí existen barreras de comunicación dentro de la empresa.	Se identificaron varias oportunidades de mejora en la comunicación interna. Sobre todo porque el personal no parece entender la importancia de tener una

	<p>otras en las que fue deficiente. Por ejemplo algunos meseros desconocen información importante como un cambio en el menú, la meta del día o producto faltante.</p>	<p><i>¿Cómo afecta la comunicación interna al servicio al cliente?</i></p> <p>He tenido reclamos en redes sociales porque vienen preguntando por una promoción y el mesero no sabe. Yo no llevo documentación de los reclamos que tenemos a raíz de este problema porque los resuelvo en el instante. No es muy frecuente pero sí pasa y nos afecta en el servicio.</p>	<p>comunicación efectiva. Están enfocados más a ventas, sin embargo la comunicación ineficiente impacta directamente en el servicio y por ende en las ventas.</p>
--	---	---	---

Fuente: Gabriela Alcántara, febrero 2019.

#### Ficha de las entrevistas

Se realizaron entrevistas estructuradas con respuestas abiertas al director de operaciones, gerente de recursos humanos, gerente de turno y cuatro meseros. Las preguntas están enfocadas en la comunicación interna.

Entrevista 1	Resultado
<p data-bbox="199 268 500 300">María Silvia Martínez</p> <p data-bbox="199 344 634 375">Gerente de recursos humanos</p>	<p data-bbox="670 268 971 300"><b>Mejora en procesos</b></p> <p data-bbox="670 344 1247 926">Reconoce que existe deficiencia en cuanto a la capacitación y estimulación de los colaboradores. Así como en el proceso de contratación de personal. Motivo por el cual está trabajando en planes de acción para mejorarlo. Iniciará a trabajar en proyectos creando programas de reconocimiento y para que el colaborador se sienta motivado, apreciado y que esto repercuta en su desempeño laboral.</p>

Fuente: Gabriela Alcántara, febrero 2019.

Entrevista 2	Resultado
<p data-bbox="199 1201 375 1232">Luis Pereira</p> <p data-bbox="199 1276 540 1308">Director de operaciones</p>	<p data-bbox="670 1201 1192 1232"><b>Existen barreras de comunicación</b></p> <p data-bbox="670 1276 1247 1801">Indica que hay barreras de comunicación entre los departamentos. La información no está siendo comunicada de manera efectiva a todo el personal. Es de suma importancia que todo el personal operativo esté enterado de las promociones y cambios ya que impacta directamente en el servicio al cliente generando reclamos por el desconocimiento de las mismas.</p>

Fuente: Gabriela Alcántara, febrero 2019.



Entrevista 3	Resultado
<p>Alex Gerente de turno</p>	<p><b>Oportunidad de mejora en proceso de comunicación</b></p> <p>Expone que él traslada la información al personal a su cargo, sin embargo al momento de realizar evaluaciones de promociones o cambios en el menú ha identificado a ciertos colaboradores que no lo conocen en su totalidad. Cuando se cuestiona la razón se excusan que por falta de tiempo no les ha sido posible estudiar los cambios.</p> <p>La información la brinda impresa y luego de forma verbal en una reunión diaria, aun así hay incumplimiento.</p>

Fuente: Gabriela Alcántara, febrero 2019.

Entrevista 4	Resultado
<p>Alex Gerente de turno</p>	<p><b>Oportunidad de mejora en proceso de comunicación</b></p> <p>Expone que él traslada la información al personal a su cargo, sin embargo al momento de realizar evaluaciones de promociones o cambios en el menú ha identificado a ciertos colaboradores que</p>

	<p>no lo conocen en su totalidad. Cuando se cuestiona la razón se excusan que por falta de tiempo no les ha sido posible estudiar los cambios.</p> <p>La información la brinda impresa y luego de forma verbal en una reunión diaria, aun así hay incumplimiento.</p>
--	---

Fuente: Gabriela Alcántara, febrero 2019.

Entrevista 5	Resultado
<p>Gabriel Marroquín</p> <p>Mesero</p>	<p><b>Ser proactivo es importante</b></p> <p>Indica que sí se le brinda la información sobre promociones y cambios, a veces pueden surgir de improviso pero él consulta si algo no le quedó claro para que no afecte su desempeño. De todos los tableros colocados en el restaurante el que más lee es el que se encuentra en la entrada del restaurante y donde están los horarios.</p>
Entrevista 6	Resultado
<p>Astrid Tejeda</p> <p>Mesera</p>	<p><b>Las reuniones diarias son importantes</b></p> <p>Comenta que debido a la rutina pueden surgir contratiempos y la herramienta de Whatsapp no siempre es efectiva para recibir información. Le resulta mejor que</p>

	la información se la brinden de forma verbal e impresa. El tablero que más lee y le es más funcional es el que se encuentra en la entrada del restaurante, donde se encuentra el host.
--	--

Fuente: Gabriela Alcántara, febrero 2019.

Entrevista 7	Resultado
Pedro Rodríguez Mesero	<b>Es funcional centralizar la información en un solo tablero</b>  Indica que cada inicio de mes se le entrega por escrito las promociones del mes para que las tenga presentes y evitar errores. Considera Whatsapp y la reunión de briefing efectivas para la comunicación. El tablero que se encuentra en el área de host es el que más observa y le presta atención.

Fuente: Gabriela Alcántara, febrero 2019.

## FOTOGRAFÍAS



Departamento de Operaciones



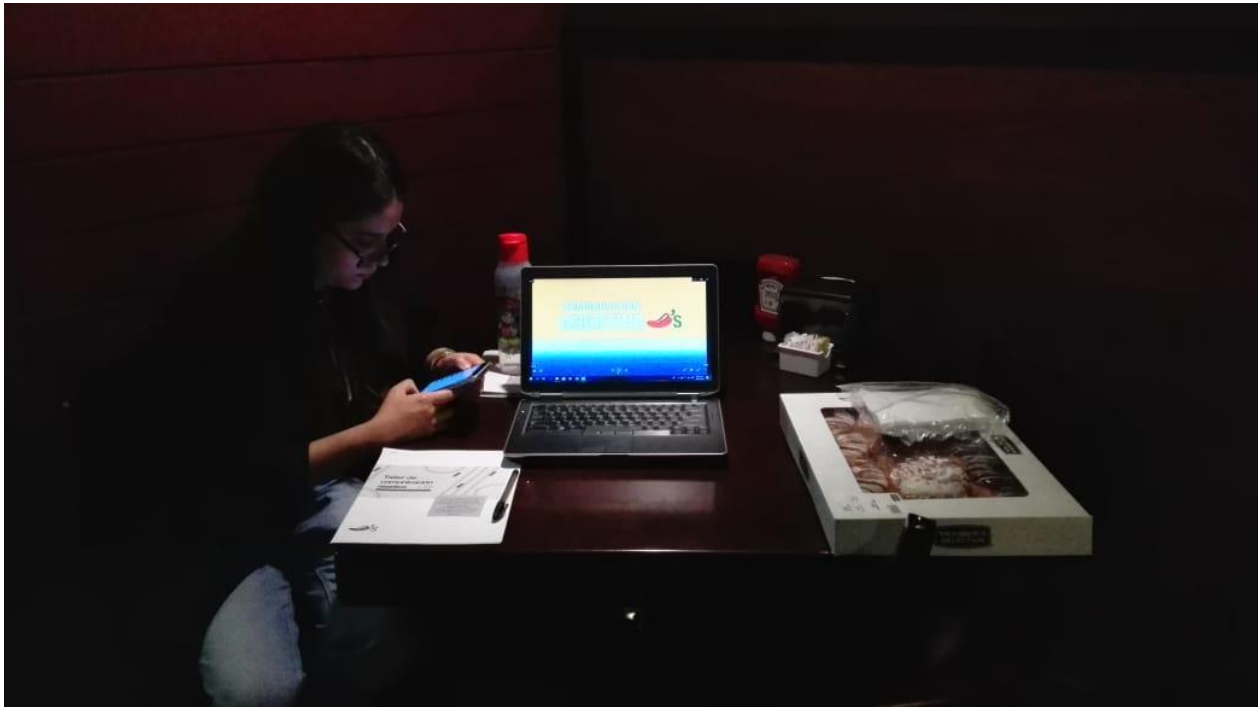
Cartelera de promociones.



Epesista Gabriela Alcántara, impartiendo el taller de Comunicación Asertiva.



Epesista Gabriela Alcántara, asesoría del plan de comunicación por la Licda. Krista Ramírez.



Epesista Gabriela Alcántara, preparando el material para impartir el taller en Chilis Miraflores.



# Taller de comunicación asertiva

"La comunicación es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta."

Irene Trelles



Portada del video entregado a Operadora de Centros de Alimentos, S.A. para ser impartido en la inducción





**Ficha de Registro de horas de Práctica Profesional Supervisada**

**Nombre del Alumno (a):** Wendy Gabriela Alcántara de la Cruz  
**No. Carné y DPI:** 200916451/2545795310101  
**Jefe o Encargado (a):** Luis Francisco Pereira, Gerente de Operaciones.  
**Institución o Empresa:** Operadora de Centros de Alimentos, S.A.  
**Supervisor de EPSL:** Licda. Krista Ramírez

Sem. No.	Fechas	MES	HORAS PRACTICADAS						Total horas en la Semana
			Lun.	Mar.	Mier.	Jue.	Vie.	Sáb.	
1	Del: 14 / Al: 18	Mayo	2	0	3	4	4	6	19 hrs.
2	Del: 20 / Al: 25	Mayo	3	3	4	4	4	5	23 hrs.
3	Del: 27 / Al: 1	Mayo	5	5	5	5	4		24 hrs.
4	Del: 3 / Al: 8	Junio	5	5	5	5	5		25 hrs.
5	Del: 10 / Al: 15	Junio	8	5	5	5	5		28 hrs.
6	Del: 17 / Al: 22	Junio	6	6	5	6	6		29 hrs.
7	Del: 24 / Al: 29	Junio	5	5	5	5	5	5	30 hrs.
8	Del: 1 / Al: 6	Julio	5	8	6	5	8		32 hrs.
9	Del: 8 / Al: 13	Julio	7	6	6	5	7		31 hrs.
10	Del: 5 / Al: 20	Julio	5	7	7	3	7		29 hrs.
11	Del: 22 / Al: 26	Julio	8	8	8	6			30 hrs.
<b>TOTAL DE HORAS DE PRÁCTICA REGISTRADAS</b>									306 hrs.

(f)   
Nombre, firma y sello(a) Encargado



(f)   
Licda. Krista Ramirez – Supervisor EPSL

