UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LICENCIATURA

“MANUAL DE APOYO ADMINISTRATIVO PARA ENCARGADOS Y ASISTENTES DE TIENDA DE AR HOLDINGS”

Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura

Presentado al Honorable Consejo Directivo por:

DULCE MARÍA PELICÓ ESCOBAR

CARNÉ 200416746

Previo a optar el título de:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Guatemala, octubre de 2019

Consejo Directivo:

Director:

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García

Representantes Docentes:

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo

Lic. Mario Enrique Campos Trijilio

Representantes Estudiantiles:

Gabriela Eugenia Menegazzo

Herber Libni Emanuel Escobar Juárez

Representantes de Egresados:

M.A. Jhony Michael González Batres

Secretaria:

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos

Coordinar de 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

ar holdings

AR Retail

Euro Trends Group S.A.
Nit. 6367584-6

Guatemala,07 de octubre 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 la estudiante epesista **DULCE MARÍA PELICÓ ESCOBAR** con número de carné: **200416746** 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, realizo el Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura en esta institución específicamente en "**RECURSOS HUMANOS**" cumpliendo con 300 horas efectivas de práctica comprendidas del **14 de 05** al **31** de **07** del año en curso; tiempo durante el cual ejecuto el proyecto comunicacional: "**MANUAL DE APOYO ADMINISTRATIVO PARA ENCARGADOS Y ASISTENTES DE TIENDA DE AR HOLDINGS**" entregando el material respectivo y debidamente recibido por: **EURO TRENDS GROUP 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 _____
Jenifer Hernández
Coordinadora de Recursos Humanos

EURO TRENDS GROUP S.A.

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

Guatemala, 7 de octubre de 2019

Estudiante
Dulce María Pelicó Escobar
Carné: 200416746
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: "**MANUAL DE APOYO ADMINISTRATIVO PARA ENCARGADOS Y ASISTENTES DE TIENDA DE AR HOLDINGS".** 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"

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
M.A. EVELIN HERNÁNDEZ
SUPERVISORA EPS LICENCIATURA

M.A. Evelin Hernández
Supervisor EPS de Licenciatura

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

Escuela de Ciencias de la Comunicación USAC

EPS

LICENCIATURA

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

DEDICATORIA

A MI MADRE:	Victoria Pelicó, gracias por ser ejemplo y sembrar los valores que me han permitido ser la persona que soy hoy por hoy.
A LA FAMILIA HILL:	Tía Liliam Hill y esposo Harold Hill, quienes me apoyaron desde siempre y han estado presente en mi vida.
A DOÑA TITA:	Por ser una abuela (por elección), quién con su disciplina ayudo a formar a la persona que soy.
A MI HERMANA:	Luisa Pelicó, por su apoyo y comprensión.
A MIS AMIGOS Y AMIGAS:	Por siempre apoyarme y demostrarme su cariño.

AGRADECIMIENTOS

A MI ASESORA: Evelin Hernández, por su guía en este proceso.

A LA EMPRESA: AR Holdings S.A. por abrir sus puertas para poder realizar mi trabajo de EPS.

A MI JEFA: Iris Pérez, Gerente Comercial de AR Holdings S.A. por permitir realizar mi proyecto de Comunicación.

A RRHH DE LA EMPRESA: Jenifer Hernández, por apoyarme y darme las herramientas para poder realizar con éxito el proyecto de Comunicación.

.

ÍNDICE

PÁGINA

RESUMEN ..... **I**
INTRODUCCIÓN ..... **II**
JUSTIFICACIÓN ..... **III**
CAPÍTULO 1
1. **DIAGNÓSTICO**

"DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA AR HOLDINGS GUATEMALA RETAIL (EURO TRENDS GUATEMALA Y EUROPA FASHION GROUP)" **1**

1.1 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO **1**
1.1.1 OBJETIVO GENERAL 1
1.1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO 1
1.2 LA INSTITUCIÓN **1**
1.2.1 UBCACIÓN 1
1.2.2 INTGRACIÓN Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS 1
1.2.3 ANECEDENTES O HISTORIA 1
1.2.4 DEPARTAMENTOS O DEPENDENCIAS 2
1.2.5 MISÓN 3
1.2.6 VISÓN 3
1.2.7 OBETIVOS INSTITUCIONALES 3
1.2.8 PÚLICO OBJETIVO 3
1.2.9 ORGANIGRAMA 4
1.3 METODOLOGÍA **5**
1.3.1 DECRIPCIÓN DEL MÉTODO 5
1.3.2 TÉNICA E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN 5
1.3.3 CRONOGRAMA DEL DIAGNÓSTICO 6
1.4 **RECOPILACIÓN DE DATOS** **7**

1.4.1 FICHA DE ENTREVISTA 8
1.4.2 RESULTADOS DE ENTREVISTAS 9
1.4.3 TABLAS COMPARATIVAS, PUNTOS DE ENCUENTROS Y DISENSOS ENTRE LOS ENTREVISTADOS 10
1.4.4 GRÁFICAS, CUADROS E INTERPRETACIONES DEL RESULTADO DE LAS ENCUESTAS 11
1.5 RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN 15
1.5.1 FORTALEZAS 15
1.5.2 OPORTUNIDADES 15
1.5.3 DEBILIDADES 15
1.5.4 AMENAZAS 15
CAPÍTULO II
2 PLAN DE COMUNICACIÓN 16
2.1. ANTECEDENTES COMUNICACIONALES 16
2.2. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN 16
2.2.1 OBJETIVO GENERAL 16
2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 16
2.3 PÚBLICO OBJETIVO 16
2.4 MENSAJE 17
2.5 ESTRATEGIAS 17
2.6 ACCIONES DE COMUNICACIÓN 18
CAPÍTULO III
3 INFORME DE EJECUCIÓN 19
3.1 PROYECTO DESARROLLADO 19
3.1.1 FINANCIAMIENTO 19
3.1.2 PRESUPUESTO 19
3.1.3 BENEFICIARIOS 20
3.1.4 RECURSOS HUMANOS 20
3.1.5 ÁREAS GEOGRÁFICAS DE ACCIÓN 21
3.2 ESTRATEGIAS Y ACCIONES DESARROLLADAS 22
3.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 24
3.4 CONTROL Y SEGUIMIENTO 25
CONCLUSIONES 27
RECOMENDACIONES 28

GLOSARIO DE TÉRMINOS 29
BIBLIOGRAFIA 31
E GRAFÍA 32
ANEXOS 33

RESUMEN

Nombre de la Institución:

AR Holdings S.A.

Tiendas retail Guatemala: MNG (Euro Trends Guatemala) y Springfield (Europa Fashion Group)

Nombre del Proyecto:

“MANUAL DE APOYO ADMINISTRATIVO PARA ENCARGADOS Y ASISTENTES DE TIENDA DE AR HOLDINGS”

Objetivos del Proyecto:

General

Fortalecer la comunicación interna entre el área administrativa y gerencia de tienda.

Específico

- Desarrollar material de apoyo para gerentes de tienda y futuras formaciones
- Estructurar los procesos de comunicación para procesos internos.

SINOPSIS DEL PROYECTO

AR Holdings es una empresa retail que busca la expansión a nivel Centroamérica y El Caribe. En vísperas de crecimiento en Guatemala, se hizo un diagnóstico para detectar algún problema de comunicación interna, con el cual se concluyó que no estaban estandarizados los procesos y políticas a nivel administrativo. Se plantea y se elabora un manual de apoyo administrativo, el cual es bien visto por parte del equipo de encargados de Tienda. El manual servirá para consultas y apoyo de inducciones de personal de nuevo ingreso.

INTRODUCCIÓN

Podremos encontrar la historia de la una empresa Retail costarricense que está apostando por Guatemala, que desde el 2015 a la actualidad cuenta con 2 marcas retail en el país (3 tiendas) pero se proyecta que para el 2020 tener 5 marcas en el país y un aproximado de 10 tiendas retail.

Es importante reconocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa ya que está en proceso de expansión y se necesita fortalecer al equipo para poder formar a los nuevos integrantes gerenciales, así como asesores de venta.

Por lo tanto, el objetivo del diagnóstico realizado es reconocer la existencia de un problema comunicacional en un determinado departamento o en todos, y de cómo éste puede ocasionar problemas internos como retrasos en pagos (a proveedores o planilla) o fechas programadas para trabajos, a través de un acercamiento al equipo con la realización de una encuesta a gerentes de tienda y área administrativa, por ser el pilar de la empresa en Guatemala y los cuales detectan el potencial en el equipo a cargo y deben ser quienes tienen la información correcta así como el traslado como clara y acertada a los superiores. Posterior a la encuesta se decide realizar una entrevista para profundizar y determinar si el área gerencial de tienda es el de mayor incidencia en comunicación y que sugieren el área admirativa como solución.

Al hacer el diagnóstico se comprueba que solo se necesitan las herramientas adecuadas para transmitir la información y que todo el equipo trabaje en la misma línea.

La estrategia trabajada en el plan de comunicación está basada en el diagnóstico de comunicación realizado en la empresa AR Holdings, en la división de retail AR Retail Guatemala.

Para realizar con éxito la estrategia se proponen acciones las cuales son apoyadas por la empresa, se sugiere realizar dos manuales que servirán de apoyo al área de gerencia de tienda, esto permitirá mejorar la comunicación entre el área administrativa y área gerencial de tienda para que los trabajos administrativos sean realizados de forma eficaz y eficientemente

JUSTIFICACIÓN

Este diagnóstico tiene como propósito determinar si existe un problema de comunicación interna en la empresa AR Holdings.

Si el problema encontrado es en uno o varios departamentos, este diagnóstico aportará la información necesaria para poder encontrar una solución y poder mejorar la comunicación interna en AR Holdings.

El plan de comunicación a realizar ayudará a fortalecer la comunicación y evitar malos procedimientos en procesos realizados por gerencia de tienda.

El proyecto aportará las herramientas necesarias para realizar adecuadamente las tareas administrativas con el manual de apoyo a gerencia de tienda lo que permitirá trabajar de forma eficaz y eficiente evitando atrasos en futuros proyectos o con pagos a proveedores o planilla.

Con este proyecto se busca estandarizar procesos en la empresa para que la comunicación este orientada hacia la misma vía y todo trabaje de la forma correcta.

Los manuales servirán de apoyo para consultas, así como material de apoyo para futuras formaciones gerenciales

CAPÍTULO I

1. Diagnóstico: "Diagnóstico de comunicación interna en la empresa AR Holdings Guatemala Retail (Euro Trends Guatemala y Europa Fashion Group)"

1.1 Objetivos del diagnóstico.

1.1.1. Objetivo General

Elaborar un diagnóstico comunicacional para la empresa AR Holdings.

1.1.2. Objetivos específicos

- Determinar en qué departamento o departamentos existe mayor incidencia con problemas de comunicación.
- Evaluar los procesos de comunicación dentro de las áreas administrativas y gerencia de tiendas.
- Proponer un plan de comunicación.

1.2 La Institución

AR Holdings S.A.

Tiendas retail Guatemala: MNG (Euro Trends Guatemala) y Springfield (Europa Fashion Group)

1.2.1 Ubicación

Arkadia Shopping, local 211 boulevard Los Próceres zona 10.

1.2.2 Integración y Alianzas Estratégicas

- Promerica
- Revista Amiga

1.2.3 Antecedentes o Historia

- 2009 se abre la tienda MNG en Oakland, ingresando la franquicia con el Grupo

- Strena, un socio local y dos extranjeros (uno tico y uno puertorriqueño)
- 2012 se abre la tienda MNG Miraflores
- 2015 se abren las tiendas MNG Arkadia y Springfield Miraflores.
- 2016 corporación Strena es cedido a AR Holdings.
- Para el 2020 se tiene la planificación de la expansión con nuevas marcas en Guatemala (GAP, Old Navy y Banana Republic)

1.2.4. Departamentos o dependencias

- Gerencia General:

  Administración general de la empresa. Crea estrategias para nuevos proyectos.

- Gerente comercial:

  Crea estrategias de ventas, departamento que se encarga de la compra de producto. seguimiento de KPI´s y la gestión comercial de tiendas.

- Recursos Humanos;

  Departamento que se encarga de planilla, reclutamiento y selección de personal, capacitaciones y contratos.

- Mercadeo:

  Planificación y ejecución de mercadeo en el año, para publicaciones en medios de comunicación y en plataformas de redes sociales por marca.

- Administración:

  Departamento que vela por la infraestructura y servicios de todas las tiendas, vela por el cumplimiento del lado legal empresarial, registros. Está a cargo de la tesorería y de exportaciones.

- Finanzas:

  Departamento que vela por todo el tema contable, auditorias, impuestos y manejo de presupuestos.

- Equipo de Tienda:

  Son los encargados de garantizar óptimas operaciones de tienda.

1.2.5 Misión

"Invertimos, desarrollamos y operamos franquicias de prestigiosas marcas internacionales".

1.2.6. Visión

"Ser el retailer que genera mayor valor a nuestros socios comerciales".

1.2.7. Objetivos Institucionales

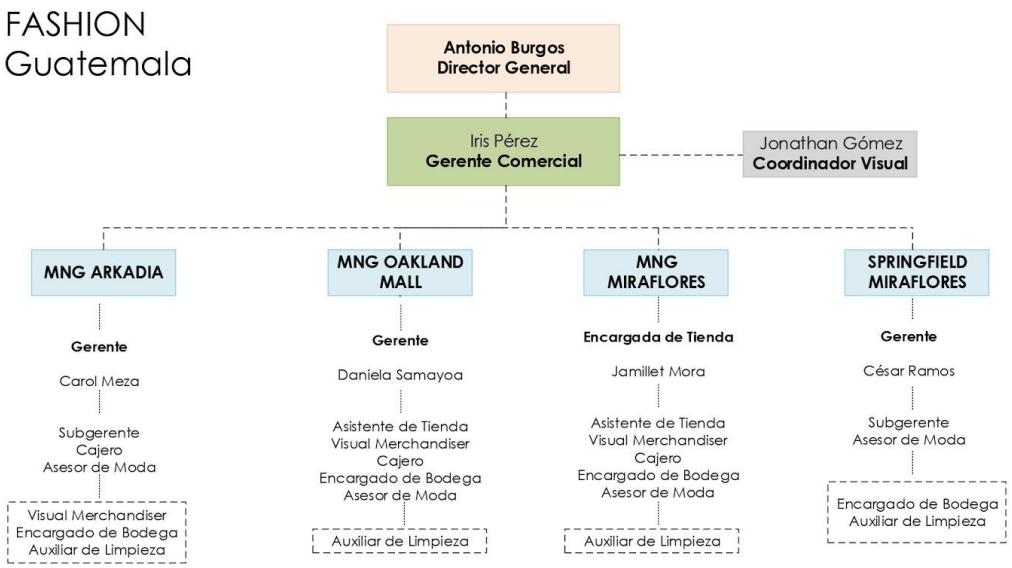
1. Ser la empresa más exitosa de Fashion Retail en Centroamérica.
2. Desarrollar un portafolio de marcas altamente competitivo.
3. Alcanzar un volumen de ventas de $100 millones para el 2020.
4. Generar sinergias con unidades de negocio.
5. Best place to work!

1.2.8. Público Objetivo

MNG: Mujer-Hombre 30 años-60 años clase media alta.

SPF: Mujer-Hombre 18 años-35 años, clase media.

1.2.9. Organigrama



Fuente: Departamento de Recurso Humano.

1.3 Metodología

1.3.1 Descripción del método.

"La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema" (Sampieri, Collado & Baptista 2014, Pág. 4).

Para esta investigación se utilizó el método de investigación mixta ya que Hernández-Sampieri y Mendoza afirman que "representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

1.3.2 Técnica e instrumentos de la investigación

Encuesta

"Es un formato resuelto en forma escrita por los propios sujetos de la investigación. Tiene la ventaja de que reduce los sesgos ocasionados por la presencia del entrevistador, es un formato simple que facilita el análisis y reduce los costos de aplicación" (Monje, 2011, pág. 136).

Se decide la utilización de la encuesta por reducción costos, tiempo y movilidad. El personal no está ubicado en la misma sede y poseen horarios diferentes.

Se realizó una encuesta al equipo de encargados de tienda y al personal administrativo para diagnosticar si existía una barrera en la comunicación interna.

Entrevista Estructurada

Janesick afirma que una entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados) (como se citó en Sampieri, 2014).

"El entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta" (Sampieri, Collado y Baptista 2014, pág. 403).

Janesick plantea que, en la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significado respecto a un tema.

Se realizó una entrevista estructurada al personal administrativo para diagnosticar si un manual era la mejor herramienta para mejorar la comunicación entre encargado de tienda y personal administrativo.

1.3.3 Cronograma del diagnóstico

EPS Licenciatura 2019								
	ENERO				FEBRERO			
Actividad - Tareas	1	2	3	4	1	2	3	4
Propedutico								
Reunión Empresa								
Entrega Formulario								
Entrega Carta de la Empresa								
Reunión RRHH para información								
Pasar cuestionario								
Entrevista para Administración								
Entrega de Diagnóstico								

1.4 Recopilación de Datos

1.4.1 Ficha de entrevista

Tipo de entrevista: Estructurada de respuestas abiertas.

Objetivo de la entrevista: Comunicacional

Nombre: Puesto:

¿Qué opina sobre la comunicación entre su departamento y gerencia de tienda?

¿A qué se debe que ocurra esa mala comunicación?

¿Cómo le afecta en su trabajo la comunicación no asertiva con gerencia de tienda?

Cree que un Manual es la mejor manera de solucionar el problema en AR Holdings:

Tipo de entrevista: Estructurada de respuestas abiertas.

Objetivo de la entrevista: Comunicacional

Fecha: 6 de febrero 2019

Nombre: Jennifer Hernández Puesto:Coordinador RRHH

Tipo de entrevista: Estructurada de respuestas abiertas.

Objetivo de la entrevista: Comunicacional

Fecha:6 de febrero 2019

Nombre: Julio Saucedo Puesto: Coordinador Administrativo

Tipo de entrevista: Estructurada de respuestas abiertas.

Objetivo de la entrevista: Comunicacional

Fecha:6 de febrero 2019

Nombre: Juan Canel Puesto: Coordinador Contabilidad

Tipo de entrevista: Estructurada de respuestas abiertas.

Objetivo de la entrevista: Comunicacional

Fecha:6 de febrero 2019

Nombre: Jonathan Gómez Puesto: Visual Merchandiser

1.4.2 Resultados de entrevistas

Entrevista 1. Coordinadora RRHH

La coordinadora manifestó que en su área no hay mucha incidencia de barreras comunicacionales, y es porque en los últimos meses ella tiene que estar enviando recordatorios sobre las fechas a enviar información y/o procedimientos a realizar incluso pide que se vuelva a realizar un procedimiento y está mal estructurado. Argumenta que con anterioridad esto le provocaba retrasos en procesos que podían llegar afectar el pago del personal. Ella menciona que la empresa necesita una guía para tener una mejor comunicación.

Entrevista 2. Administrador

El administrador menciona que en su departamento se comunica lo necesario, que en los últimos meses la comunicación ha mejorado, él ha tratado de enviar la información sobre procesos o información requerida de la forma más clara, así como recordatorios de las fechas en que necesita la información para que esto no le perjudique en su trabajo y le ocasiona atrasos en pagos o no poder avanzar en trabajos ya programados. Para el administrador un manual sería la mejor opción para una autogestión en los departamentos.

Entrevista 3. Contador general

La comunicación entre el área de contabilidad y gerencia de tienda es mala, no en todas las tiendas. Al no haber procesos estandarizados o normas establecidas en ocasiones contabilidad recibe datos erróneos lo que provoca atraso en el trabajo en ambos lados, ya que en ocasiones se debe revisar nuevamente y paso a paso el cierre de caja de todos los días de un mes. En este departamento la información debe ser clara y exacta ya que se trata de dinero.

Para el contador lo que se necesita es un manual y capacitaciones para evitar procedimientos erróneos.

Entrevista 4. Coordinador Visual

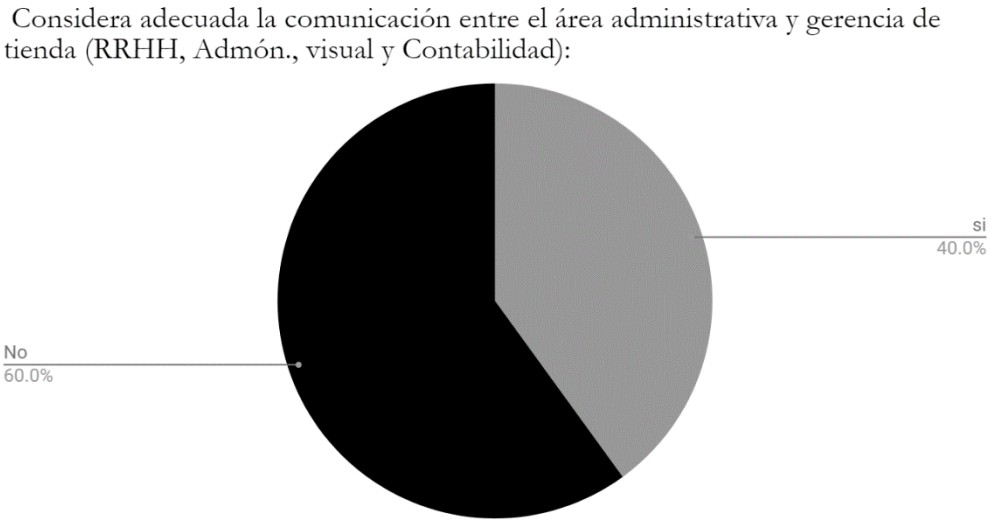
Comenta que 60% de la comunicación es efectiva y el 40% deficiente se debe a que no hay un canal, un procedimiento para trasladar la información. Después de una indicación no hay seguimiento por parte del equipo de gerencia de tienda. Para el coordinador el manual ayudará a respaldar una comunicación más efectiva.

1.4.3. Tablas comparativas, puntos de encuentros y disensos entre los entrevistados

Preguntas	Puntos de Encuentros	Disensos
¿Qué opina de la comunicación entre su departamento y gerencia de tienda?	Administración, contabilidad y merchandiser concuerda que la comunicación no es asertiva.	El departamento de RRHH indica que no tiene problema con la comunicación asertiva.
¿a qué se debe que ocurra esa mala comunicación?	Poco interés de encargados, no hay procesos estandarizados.	Actualmente en con el departamento de administración y RRHH ha mejorado.
¿Cómo le afecta en su trabajo la comunicación no asertiva con gerencia de tienda?	Atraso de procesos, fechas programadas o pagos a proveedores o planilla.	En el departamento de merchandiser no hay seguimiento.
Cree que un Manual es la mejor manera de solucionar el problema en AR Holdings:	Todos los departamentos aseguran que un manual ayudará a mejorar la comunicación por tener los procesos estandarizados.	Contabilidad sugirió capacitaciones.

1.4.4. Gráficas, cuadros e interpretaciones del resultado de las encuestas

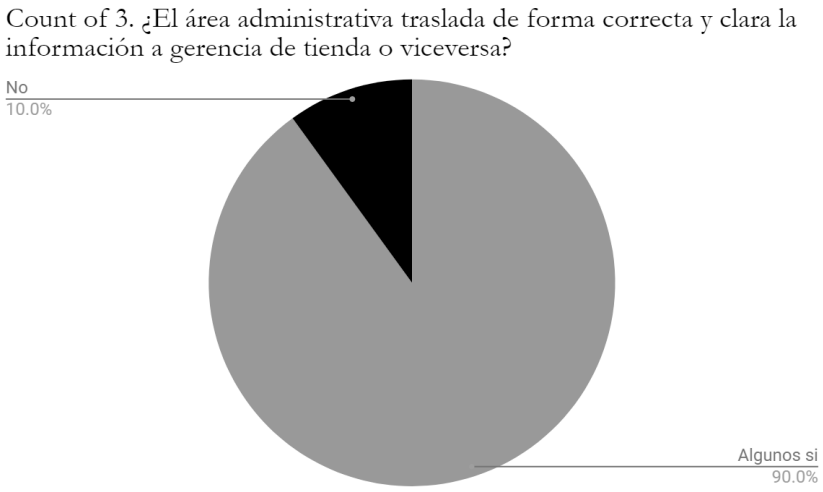
Gráfica 1.



Fuente: Dulce Pelicó 2019

Interpretación: el 60% del equipo opina que la comunicación interna no es la adecuada.

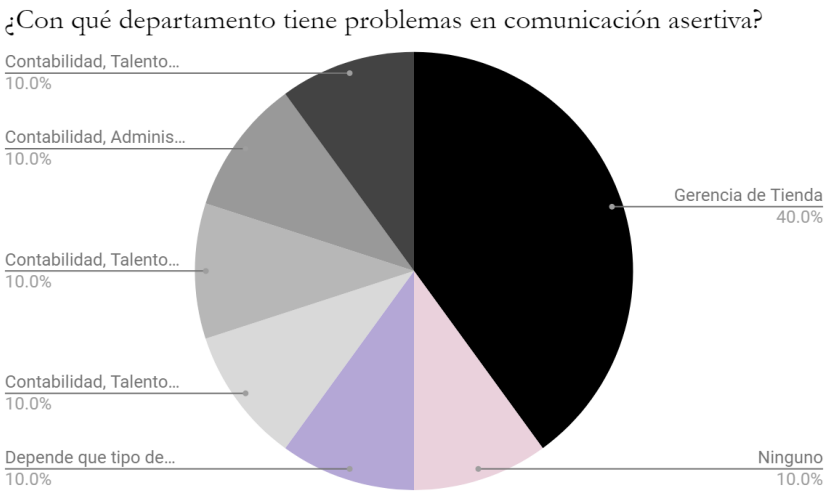
Gráfica 2.



Fuente: Dulce Pelicó 2019

Interpretación: el 90% de los encuestados opina que no todo el personal informa correcta y clara la información.

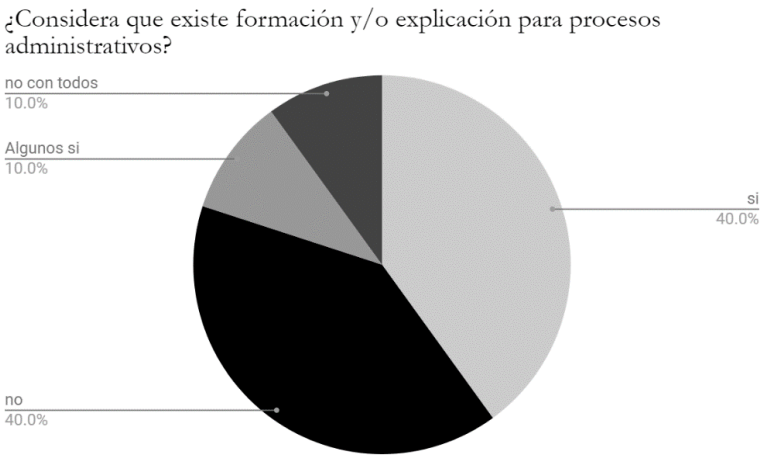
Gráfica 3.



Fuente: Dulce Pelicó 2019

Interpretación: EL departamento con más incidencias de mala comunicación es el área gerencial de tienda con 40% mientras los demás departamentos quedaron con 10% y sólo 10% indica que no hay problemas de comunicación.

Gráfica 4.



Fuente: Dulce Pelicó 2019

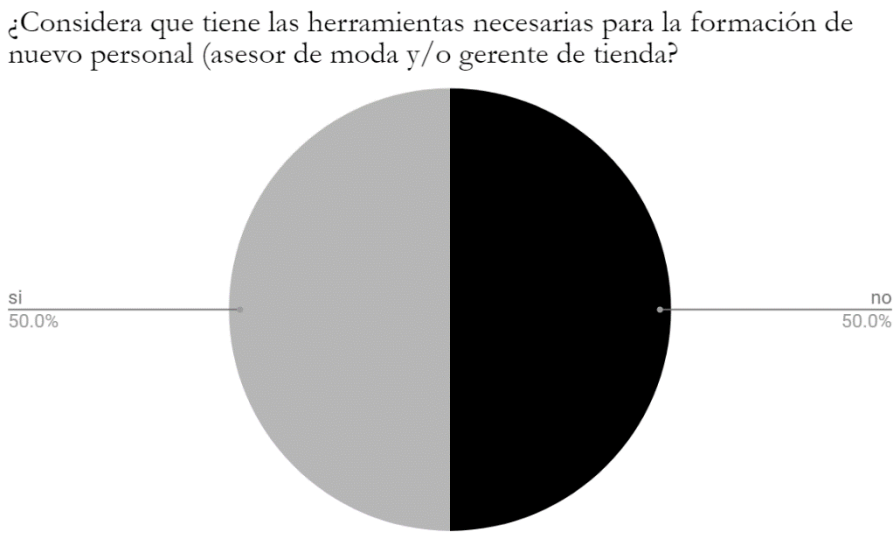
Interpretación: un 40% opina que no hay formaciones en procesos administrativos, un 40% opina que si existe formación en los procesos administrativos y un 10% indica que algunos departamentos si explican o dan formación.

Gráfica 5.

Fuente: Dulce Pelicó 2019

Interpretación: El 90% opina que los departamentos si tienen las herramientas necesarias para realizar los procesos administrativos.

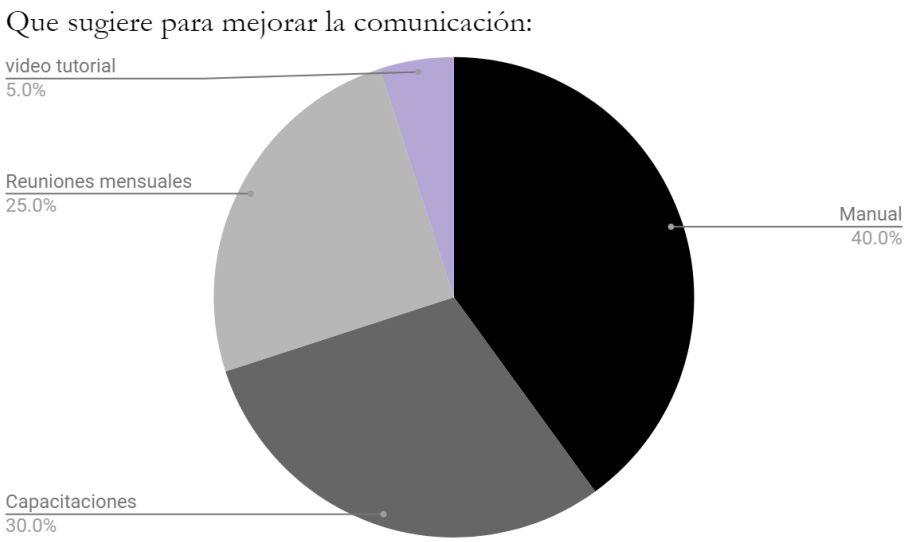
Gráfica 6.



Fuente: Dulce Pelicó 2019

Interpretación: El 50% opina que tiene las herramientas necesarias para formar nuevo personal y el 50% opina que no.

Gráfica 7.



Fuente: Dulce Pelicó 2019

Interpretación: La elaboración de un manual tiene el 40%, tener capacitaciones para todo el equipo es el 30%, reuniones mensuales 25% y video tutorial un 5%.

1.5 Radiografía de la Institución

FODA

1.5.1. Fortalezas

- Se tiene la información adecuada para realizar los procesos administrativos
- Existen canales de comunicación para transmitir la información.
- Hay excelente relación en el equipo.

1.5.2 Oportunidades

- Mejorar la comunicación interna en vísperas de crecimiento empresarial.
- Realizar en plan de comunicación a proponer.
- Estandarizar procesos administrativos.

1.5.3 Debilidades

- No existe procesos normalizados.
- No hay autogestión de parte de los gerentes, el área administrativa debe estar enviando recordatorios.

1.5.4 Amenazas

- El no mejorar la comunicación interna puede retrasar procesos, pagos a proveedores o planilla.

CAPÍTULO II

2. PLAN DE COMUNICACIÓN

2.1 ANTECEDENTES COMUNICACIONALES

En AR Retail Guatemala no hay antecedentes de trabajos de comunicación. Este es el primer trabajo que se realiza.

Actualmente se utilizan los siguientes medios de comunicación:

- La cartelera: Ésta se usa con fin informativo al personal de cada tienda, se coloca los mejores asesores por mes, el cumpleañero del mes, los horarios por semana y comunicados importantes.
- Chat interno (Spark): para poder comunicarse a nivel corporativo (Guatemala – Costa Rica). Es el medio de comunicación que permite la ayuda cuando hay problemas en sistema (Departamento tecnología) o si hay inconvenientes en la recepción de mercadería y también la comunicación con el departamento de producto si en algún momento se tiene problemas con algún precio de algún producto, los departamentos mencionados se encuentran en Costa Rica.

2.2 OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

2.2.1 Objetivo General

Fortalecer la comunicación interna entre el área administrativa y gerencia de tienda.

2.2.2 Objetivo específico

- Desarrollar material de apoyo para gerentes de tienda y futuras formaciones
- Estructurar los procesos de comunicación para procesos internos.

2.3 PÚBLICO OBJETIVO

Personal interno: Personal de área administrativa y gerentes de tienda

2.4 MENSAJE

"Procesos claros, ejecuciones precisas"

En el área gerencial y administrativa es importante tener los procesos administrativos claros y establecidos para proceder de forma asertiva en las ejecuciones y poder evitar retrasos en trabajos agendados.

2.5 ESTRATEGIAS

Fortalecer la comunicación interna entre área administrativa y gerencia de tienda, estandarizando procesos y políticas administrativas, con la implementación de un manual de apoyo administrativo.

En la elaboración del diagnóstico se identificó que hay debilidades en la comunicación entre área administrativa y gerencia de tienda, la comunicación no camina hacia la misma vía lo que en ciertas ocasiones ocasionó problemas con proveedores o con atrasos en pagos de planilla.

Con la creación e implementación del material de apoyo administrativo para gerentes de tienda se busca minimizar las barreras de comunicación que ocasionan una mala gestión por parte de los Encargados y asistentes.

Este material de apoyo puede ser utilizado para inducciones de personal nuevo administrativo o encargados de tienda.

2.6 ACCIONES

ACCIÓN 1	
A qué estrategia responde la acción	Crear proceso de formación de gerentes y subgerentes
Problema	No existe un documento para formación o de apoyo para Encargados y Asistentes establecido.
Producto	Manual de apoyo de administrativo para Encargado y Asistentes de Tienda.
Objetivo comunicacional	Tener Encargados y Asistentes bien formados y que puedan tener material de apoyo a la mano.
Público objetivo	Interno
Medio de difusión	Digital a todas las tienda y personal administrativo.

ACCIÓN 2	
A qué estrategia responde la acción	Establecer los procesos administrativos
Problema	Mal procedimiento en procesos administrativos
Producto	Manual de procesos
Objetivo comunicacional	Estandarizar los procesos administrativos
Público objetivo	Interno
Medio de difusión	Impresión de manual, un ejemplar por tienda y para personal administrativo. 12 ejemplares

CAPACITACIÓN		
ACTIVIDAD	OBJETIVOS	INCENTIVOS
Capacitación para los manuales.	Informar y capacitar a los gerentes de tienda en el uso de los manuales.	

HORA	8:00h
LUGAR	MNG Arkadia
EXPOSITOR	Dulce Pelicó
TEMA	Explicación de manuales a utilizar en Tienda

CAPÍTULO 3

3. INFORME DE EJECUCIÓN

3.1 PROYECTO DESARROLLADO

De acuerdo a los estudios realizados en el área administrativa y gerencia de tienda de la empresa se concluyó que para mejorar la comunicación interna era necesario implementar un "Manual de apoyo administrativo para Encargados y Asistentes de tienda de AR Holdings".

Este Manual servirá de apoyo a Encargados y Asistentes antiguos como de nuevo ingreso.

3.1.1. FINANCIAMIENTO

FINANCIAMIENTO	MONTO
Empresa Euro Trends Group S.A.	Q12,500.00
Epesista	Q750.00

3.1.2. PRESUPUESTO

PRESUPUESTO				
Cantidad	**Detalle**	**Costo unitario**	**Costo total**	**Financiamiento**
1	Servicio diseñador y diagramador	Q 2,500.00	Q 2,500.00	Euro Trends Group S.A.
1	Servicio de Asesor de Comunicación	Q 10,000.00	Q 10,000.00	Euro Trends Group S.A.
6	USB para distribución del manual	Q 125.00	Q 750.00	Epesista
Total, del Proyecto			Q	13,250.00

3.1.3. BENEFICIARIOS

Los departamentos beneficiarios son:

- RRHH

Le servirá de apoyo para futuras inducciones

- Área Financiera

Le servirá para estandarizar procesos

- Área Administrativa

Le servirá para estandarizar procesos

- Gerencia de Tienda

Le servirá de apoyo para consultas de procesos ya establecidos y servirá de apoyo para futuras inducciones.

3.1.4. RECURSOS HUMANOS

Para la elaboración del Manual se contó con el personal del área administrativa y con el personal de las Tiendas MNG y SPRINGFIELD.

Personal	**Puesto**	**Actividad**
Iris Pérez	Gerente Comercial	Dio información de la empresa y colaboró con el apoyo del personal de tienda
Jenifer Hernández	Coordinadora RRHH	Apoyo con información para elaboración del Manual. Dio un espacio en la oficina para que el Epesista pudiera trabajar en el manual, así como suministros y herramientas para facilitar el trabajo. Colaboró en la estructuración del contenido del manual.

Julio Saucedo	Coordinador Administrativo	Colaboró en la estructuración del contenido del manual.
Juan Canel	Coordinador de Contabilidad	Colaboró en la estructuración del contenido del manual.
Jonathan Gómez	Coordinador Visual	Colaboró en la estructuración del contenido del manual.
Erik López	Jefe de Contabilidad	Colaboró en la estructuración del contenido del manual.
Daniela Samayoa	Encargada MNG Oakland	Colaboró con información para elaboración del manual.
Marco Funes	Asistente MNG Oakland	Colaboró con información para elaboración del manual.
Gabriela Cifuentes	Asistente MNG Arkadia	Colaboró con información para elaboración del manual.
Raynner Ramírez	Bodeguero MNG Miraflores	Colaboró con información para elaboración del manual.
César Ramos	Encargado SPF Miraflores	Colaboró con información para elaboración del manual.
Dulce Pelicó	Asistente SPF Miraflores Epesista	Elaboración de Manual de apoyo administrativo para Encargados y Asistentes de Tienda.

3.1.5. ÁREAS GEOGRÁFICAS DE ACCIÓN

- Arkadia Shopping, local 211 boulevard Los Próceres zona 10.
- 21 av. 4-32 zona 11, primer nivel local 193, Centro Comercial Miraflores.
- 21 av. 4-32 zona 11, primer nivel local 145, Centro Comercial Miraflores.
- Diagonal 6 13-01 local 115, zona 10, Centro Comercial Oakland Mall.

3.2 ESTRATEGIAS Y ACCIONES DESARROLLADAS

Estrategia:

Fortalecer la comunicación interna entre área administrativa y gerencia de tienda, estandarizando procesos y políticas administrativas, con la implementación de un manual de apoyo administrativo.

Acciones desarrolladas:

Manual de apoyo administrativo

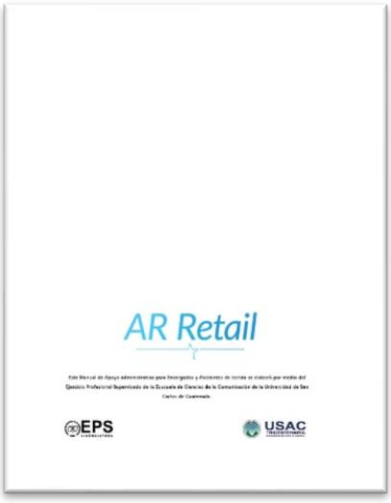
Para la elaboración del manual se necesitó el apoyo del personal de tienda, así como el personal administrativo, Se recopiló la información por departamento organizando reuniones con Encargados de Tienda, con el encargado de bodega por tema de sistemas informáticos y con el personal del área administrativa. Se visitó tiendas para el momento de recepción de embarque y recopilar fotografías.

Con el personal administrativo se organizó las reuniones para estandarizar los procedimientos en procesos y que también sean aplicables a nivel país (procesos contables).

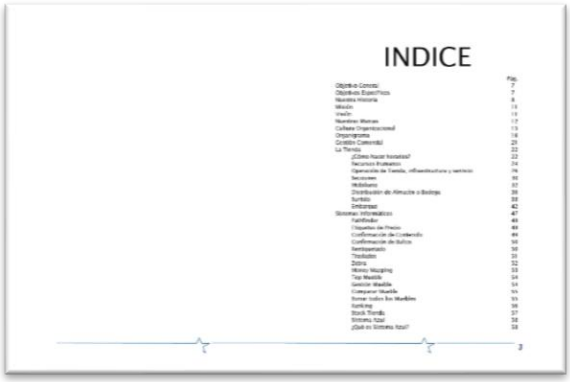
Con la información se realizó un compendio y se creó un Manual de apoyo administrativo para Encargados y Asistentes de tienda de AR Holdings.

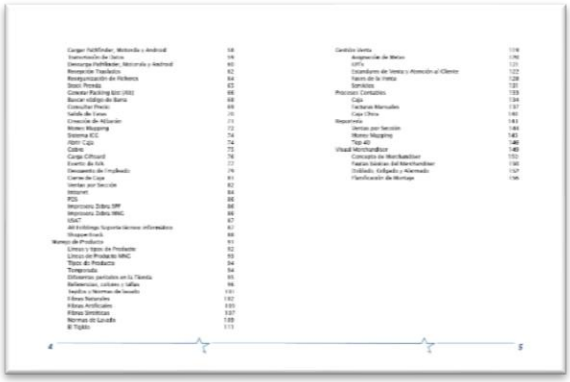
Manual elaborado

Portada



Contraportada


INDICE



OBJETIVO GENERAL
OBJETIVOS ESPECÍFICOS
ALCANCE

NUESTRAS
MARCAS
AR Retail
OUTBACK

3.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

EPS LICENCIATURA

EPS Licenciatura 2019												
	Mayo				Junio				Julio			
Actividad - Tareas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Recopilación de Información												
Reunión con Jefe Inmediato												
Ordenamiento tabla contenido												
Diagramación Manual												
Presentación a Jefe Inmediato												
Presentación Manual												

3.4 CONTROL Y SEGUIMIENTO

Acción	Cualitativo	Cuantitativo
Manual de apoyo administrativo para Encargados y Asistentes de Tienda.	Se hizo la entrega de 5 manuales digitales: 1ud Área Administración 1ud MNG Arkadia 1ud MNG Oakland 1ud MNG Miraflores 1ud SPF Miraflores	**Marco Funes** (Asistente MNG Oakland): El implementar este Manual en las instalaciones es de gran ayuda para personal de nuevo ingreso ya que nos ayuda a que las personas tengan una mejor inducción y puedan aclarar dudas de una mejor forma. **Vilma Gil** (Asistente MNG Miraflores): Me parece buena idea implementar el Manual porque esto nos sirve para retroalimentar la capacitación que se nos da al momento de ingresar a la empresa. Sirve para ir adquiriendo más conocimiento y poder tener la capacidad de reaccionar de la forma adecuada al momento de estar ya en acción. En lo personal, es de mucho apoyo ya que todos aprendemos de diferentes maneras. **César Ramos** (Encargado SPF Miraflores): Este Manual es una herramienta importante ya que nos permitirá darles una formación adecuada a nuevos ingresos y solventar dudas que vayan surgiendo a personal antiguo de procesos previamente establecidos. Viene a ser un apoyo dentro de la estructura organizativa por ser integral ya que comprende varios temas.

		Gabriela Cifuentes (Asistente MNG Arkadia): En lo personal, es un Manual que ayuda, ya antes de este Manual no existía ningún material que nos explique detalladamente cada proceso. Este Manual sirve de apoyo para los que estamos en tienda como material de consulta.

CONCLUSIONES

- Al realizar el diagnóstico de comunicación en la Empresa AR Holdings Guatemala, se hizo el hallazgo que no existía un material de apoyo para los Encargado de tienda que pudieran consultar con dudas sobre procesos administrativos, además que el área administrativa buscaba estandarizar procesos para mejor la comunicación interna y evitar los problemas con proveedores o con el mismo personal de la empresa.

- La comunicación interna no era de forma asertiva por las barreras creadas al no estandarizar procesos y procedimientos.

- Se plantea la elaboración de un Manual de apoyo administrativo para Encargados y Asistentes de Tienda para mejorar la comunicación interna.

RECOMENDACIONES

- Establecer como parte de la Inducción una reunión entre nuevo ingreso (Encargado y/o Asistente) con el personal del área administrativa para poder resolver dudas en su respectivo departamento en cuanto a procesos y procedimientos.

- Calendarizar reuniones con todo el equipo administrativo y Encargados de tienda para discutir e incorporar nuevos procesos al Manual.

- El Manual de apoyo administrativo para Encargados y Asistentes de tienda esté disponible en cada tienda, para que todos los encargados lo puedan consultar.

- Ser material de Inducción el material elaborado.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

1. **Asistente:** m. y f. Persona que, en cualquier oficio o función, realiza labores de asistencia.
2. **Crítico:** adj. Perteneciente o relativo a la crisis.
3. **Empírico:** adj. Fundado en la experiencia.
4. **Encargado:** m. y f. Persona que tiene a su cargo una casa, un establecimiento, un negocio, etc., en representación del dueño.
5. **Estandarizar:** tr. tipificar (‖ ajustar a un tipo o norma).
6. **Estrategia:** f. Arte, traza para dirigir un asunto.
7. **Fashion:** Estar a la moda.
8. **Formar:** tr. Preparar intelectual, moral o profesionalmente a una persona o a un grupo de personas.
9. **Gerente:** m. y f. Persona que lleva la gestión administrativa de una empresa o institución.
10. **Incidencia:** f. Acontecimiento que sobreviene en el curso de un asunto o negocio y tiene con él alguna conexión.
11. **Inducción:** f. Acción y efecto de inducir
12. **Inducir:** tr. Mover a alguien a algo o darle motivo para ello.
13. **Inferir:** Deducir algo o sacarlo como conclusión de otra cosa.
14. **KPI´S:** Índices que sirven para medir la productividad de la Tienda.
15. **Manual:** Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia.
16. **Merchandiser:** Departamento que supervisa la colocación del producto e imagen de la tienda.
17. **Planilla:** Nómina
18. **Política:** Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.
19. **Preciso:** Perceptible de manera clara y nítida
20. **Proceso:** Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.
21. **Proveedor:** Dicho de una persona o de una empresa: Que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades.

22. **Recopilar:** Juntar en compendio, recoger o unir diversas cosas, especialmente escritos literarios.
23. **Retail:** Tiendas de ventas al por menor.
24. **Sistemático:** Que sigue o se ajusta a un sistema.
25. **Spark:** Chat interno del Corporativo AR Holdings.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado Vásquez, R. V. (2018). *Implementación de un Manual descriptor de puestos para fortalecer la comunicación interna en los departamentos de Contabilidad y Finanzas de la Empresa ABSCOM, S.A. Guatemala.* (Tesis de pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6a. ed.). México. McGraw-Hill.

- Manual de formador. (2014). MNG.

- Monje, C.A. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa, Guía didáctica* (Libro didáctico de metodología de la investigación en ciencias sociales elaborado durante el año sabático concedido por la Universidad al docente). Universidad Surcolombiana. Colombia.

- Pedroza, L. (2019). EPS de licenciatura. En L. Pedroza (coordinador), *Propedéutico del diagnóstico.* Conferencia llevada a cabo en la Escuela de Ciencias de la Comunicación. Universidad de Guatemala, Guatemala.

- Pedroza, L. (2019). EPS de licenciatura. En L. Pedroza (coordinador), *Propedéutico del Plan de Comunicación.* Conferencia llevada a cabo en la Escuela de Ciencias de la Comunicación. Universidad de Guatemala, Guatemala.

E GRAFÍA

Corporación Strena. 2015. *¡Bienvenidos! Conozcámonos*. Recuperado de https://prezi.com/sspqsoq9degp/edit/?auth_key=h5uiqal&follow=xk8eq5kwawhr#182_45341393.

Corporación Strena. 2015. *We develop fashion brands*. Recuperado de https://prezi.com/0ztm6va6ggi7/edit/?utm_campaign=share&utm_medium=email#1

Mango. 2019. *Management.* Recuperado de https://intranet.mng.com

Mango. 2019. *HR.* Recuperado de https://intranet.mng.com

Real Academia Española. (2019). Diccionario de la Lengua Española. [Versión Electrónica]. Madrid. ©Real Academia Española, http:// dle.rae.es

ANEXOS

Recopilación de Datos de la Empresa

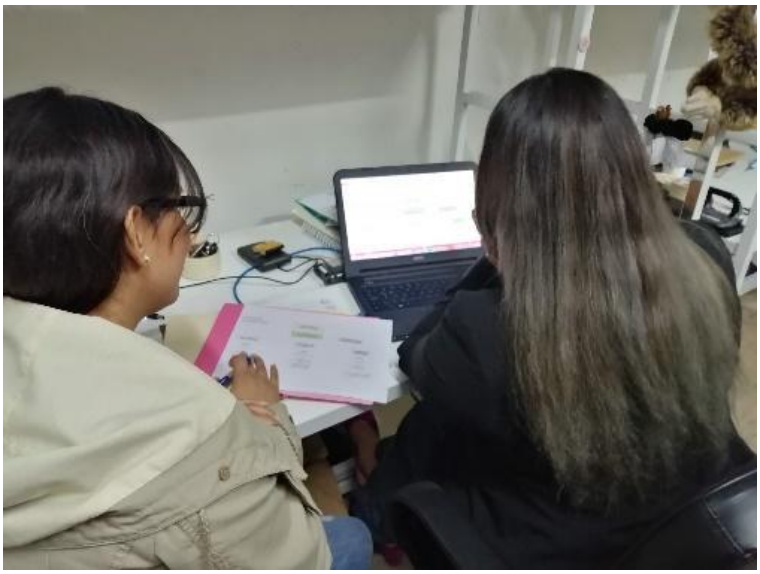


Foto 1. Recopilación de datos de la Empresa con RRHH.

Foto 2. Recopilación de datos de la Empresa con RRHH.

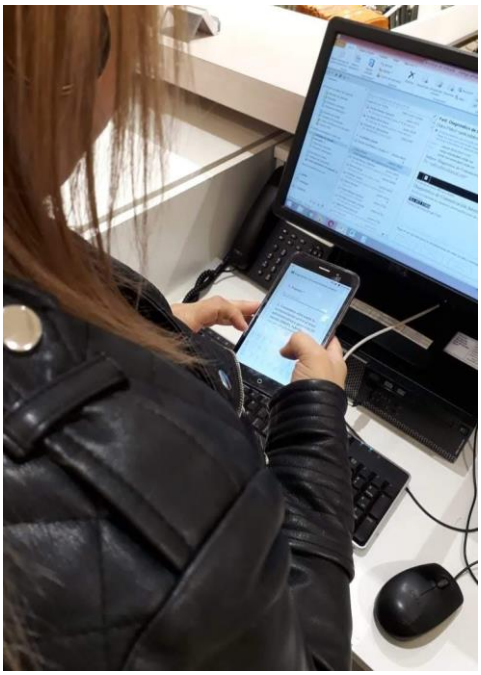


Foto 3. Gerente de tienda contestando cuestionario digital

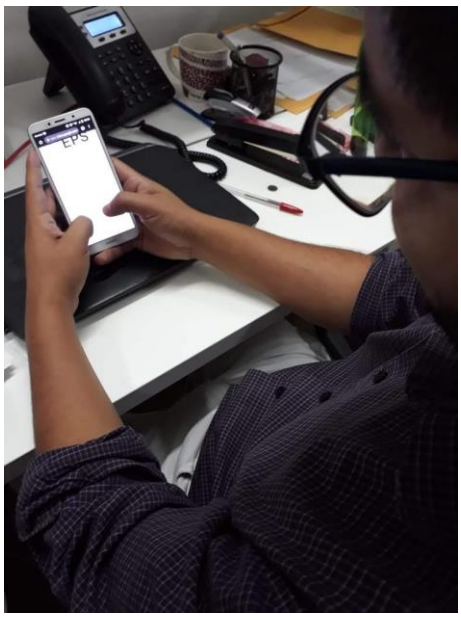


Foto 4. Administrador contestando cuestionario digital.

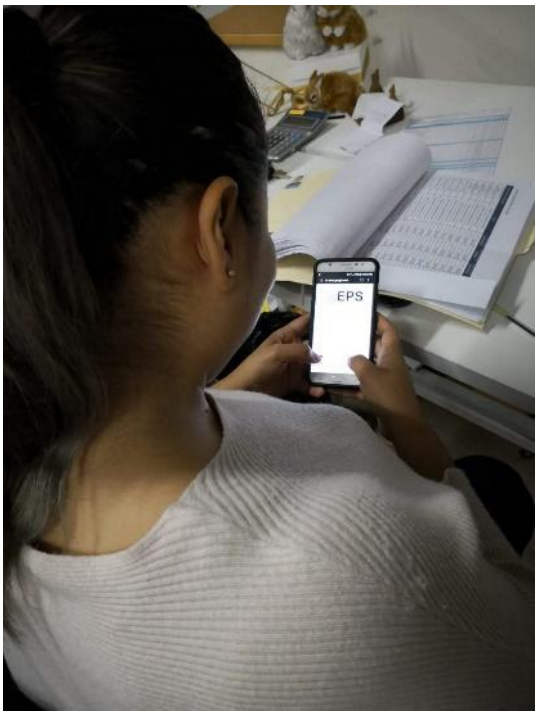


Foto 5. Coordinadora de Recursos Humanos contestando cuestionario digital

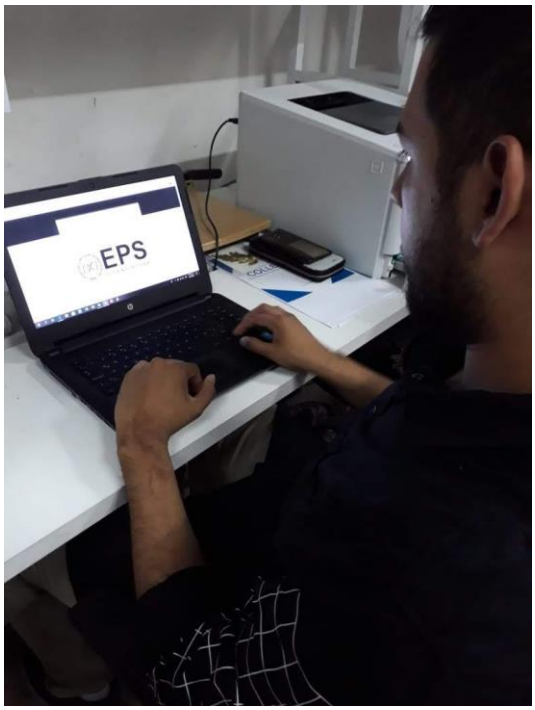


Foto 6. Coordinador visual contestado cuestionario digital.

Foto 7. Coordinar visual contestando entrevista.

EPS
LICENCIATURA

Tipo de entrevista: Estructurada de respuestas abiertas.

Objetivo de la entrevista: Comunicacional

Nombre: Julio Saucedo Puesto: administrador

¿Qué opina sobre la comunicación entre su departamento y gerencia de tienda?

ha mejorado en los últimos meses, se comunica lo necesario. Envía la información que requiere de forma clara, envía recordatorios

¿A qué se debe que ocurra esa mala comunicación?

¿Cómo le afecta en su trabajo la comunicación no asertiva con gerencia de tienda?

sí. no se avanza en lo programado por fechas, o atrasa pagos, o no se avanza en trabajos ya programados

Cree que un Manual es la mejor manera de solucionar el problema en AR Holdings:

sí, ayudara en una autogestión opción más fácil entre departamentos.

EPS
LICENCIATURA

Tipo de entrevista: Estructurada de respuestas abiertas.

Objetivo de la entrevista: Comunicacional

Nombre: Jenifer Gonzalez Puesto: Coordinadora RRHH

¿Qué opina sobre la comunicación entre su departamento y gerencia de tienda?

Buena, no mucha incidencia... ahora envía correos como recordatorio de asuntos importantes fechas

¿A qué se debe que ocurra esa mala comunicación?

¿Cómo le afecta en su trabajo la comunicación no asertiva con gerencia de tienda?

Sí, atrasa procesos o pueden afectar el pago para el personal.

Cree que un Manual es la mejor manera de solucionar el problema en AR Holdings:

Sí, ayudaría a estandarizar procesos

EPS LICENCIATURA

Tipo de entrevista: Estructurada de respuestas abiertas.

Objetivo de la entrevista: Comunicacional

Nombre: Jonathan Gómez Puesto: Coordinador visual

¿Qué opina sobre la comunicación entre su departamento y gerencia de tienda?

60% del tiempo resulta efectiva el otro 40% a presentado deficiencia al no haber un canal, un procedimiento o un respaldo que lleve la información.

¿A qué se debe que ocurra esa mala comunicación?

Poca atención por parte del receptor.

¿Cómo le afecta en su trabajo la comunicación no asertiva con gerencia de tienda?

No se llevan a cabo acciones en el lapso de tiempo posterior a la indicación y no se ejecuta tampoco después.

Cree que un Manual es la mejor manera de solucionar el problema en AR Holdings:

Pienso que con los procesos impresos habrá un respaldo para muchas situaciones en las que la comunicación no es efectiva.

EPS
LICENCIATURA

Tipo de entrevista: Estructurada de respuestas abiertas.

Objetivo de la entrevista: Comunicacional

Nombre: Juan Camel Puesto: Contador general Coordinador Contabilidad

¿Qué opina sobre la comunicación entre su departamento y gerencia de tienda?

Mala, aunque no en todas las tiendas

¿A qué se debe que ocurra esa mala comunicación?

No hay procesos estandarizados o normas estabecidas.

¿Cómo le afecta en su trabajo la comunicación no asertiva con gerencia de tienda?

Si, atrasa procesos. y en ocasiones se debe revisar nuevamente y pasar a paso el cierre de caja de cada día del mes. ya que la información debe ser clara y exacta ya que es dinero.

Cree que un Manual es la mejor manera de solucionar el problema en AR Holdings:

Si, un manual y capacitaciones

Diagnóstico de Comunicación Interna

En AR Holdings nos interesa mejorar la comunicación empresarial por lo que estamos realizando un diagnóstico comunicacional, por favor responder las siguientes preguntas.

* Required

1. **1. Puesto** *

_____

2. **2. Considera adecuada la comunicación entre el área administrativa y gerencia de tienda (RRHH, Admón., visual y Contabilidad):** *
Check all that apply.

- [ ] sí
- [ ] No

3. **3. ¿El área administrativa traslada de forma correcta y clara la información a gerencia de tienda o viceversa?** *
Check all that apply.

- [ ] SI
- [ ] No
- [ ] Algunos sí
- [ ] Other: _____

4. **4. ¿Con qué departamento tiene problemas en comunicación asertiva?** *
Check all that apply.

- [ ] Contabilidad
- [ ] Talento Humano
- [ ] Administración
- [ ] Visual
- [ ] Gerencia de Tienda
- [ ] Other: _____

5. **5. ¿Considera que existe formación y/o explicación para procesos administrativos?** *
Check all that apply.

- [ ] si
- [ ] no
- [ ] Other: _____

6. **6. ¿Tienen al alcance las herramientas necesarias para realizar los procesos administrativos?** *
Mark only one oval.

- ◯ SI
- ◯ No

7. **7. ¿Considera que tiene las herramientas necesarias para la formación de nuevo personal (asesor de moda y/o gerente de tienda?** *
Mark only one oval.

- ◯ si
- ◯ no

8. **8. Que sugiere para mejorar la comunicación: (selecciones dos opciones)** *
Check all that apply.

- [ ] Manual
- [ ] Video Tutorial
- [ ] Capacitaciones
- [ ] Reuniones mensuales
- [ ] Other: _____

Powered by
Google Forms

Estructurando tablas de contenido para el Manual

Foto 8. Estructurando contenido del Manual con Jenifer Hernández la coordinadora de RRHH

Foto 9. Estructurando contenido del Manual con Juan Canel coordinador de Contabilidad

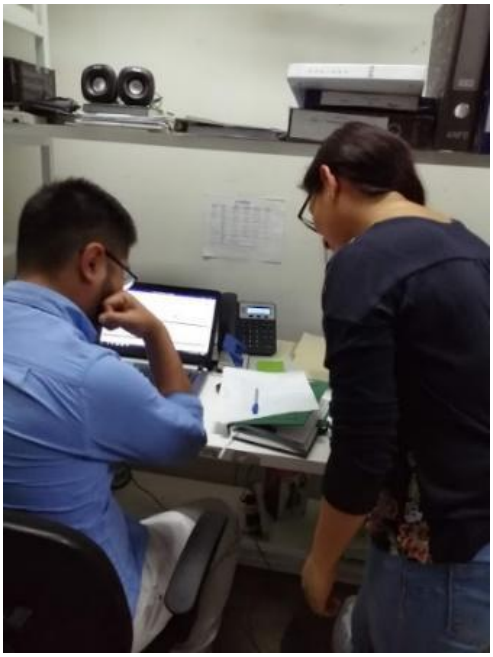


Foto 10. Estructurando tabla de contenido del Manual con Julio Saucedo coordinador Administrativo.

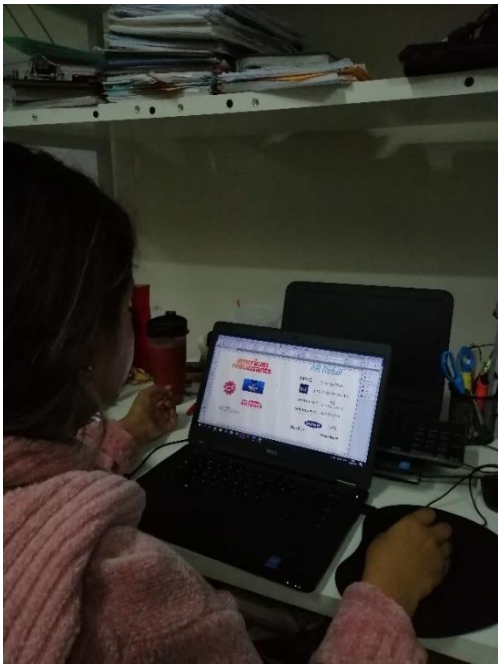


Foto 11. Coordinadora de Recursos Humanos revisando el manual.

Seguimiento uso del Manual en tienda.

Foto 12. Resolviendo dudas con Asistente de MNG Arkadia.

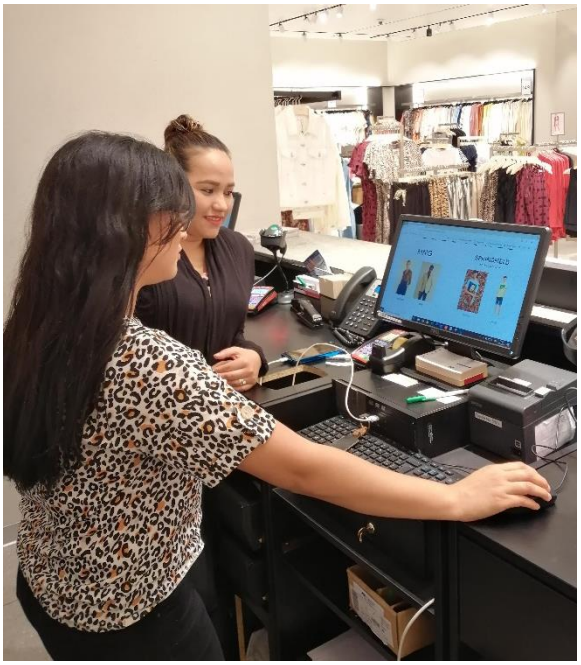


Foto 13. Resolviendo dudas con Asistente de MNG Miraflores.

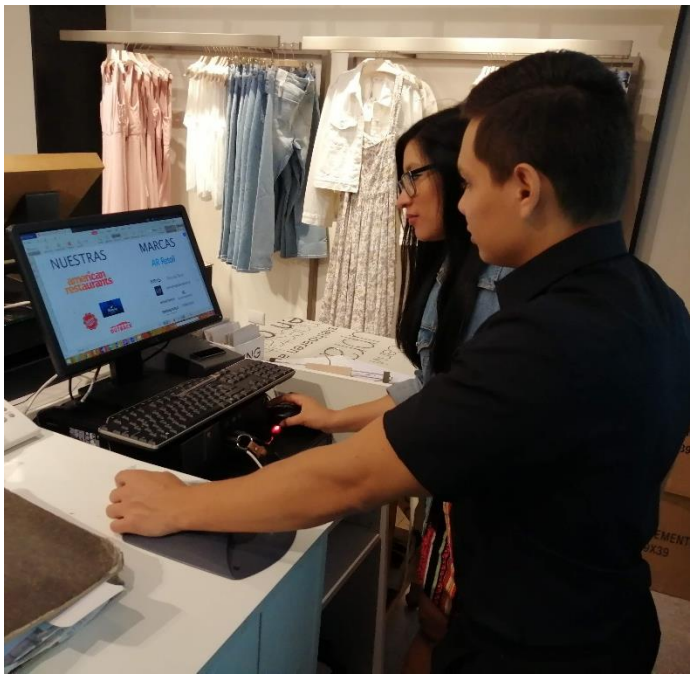


Foto 14. Resolviendo dudas con Asistente de MNG Oakland.

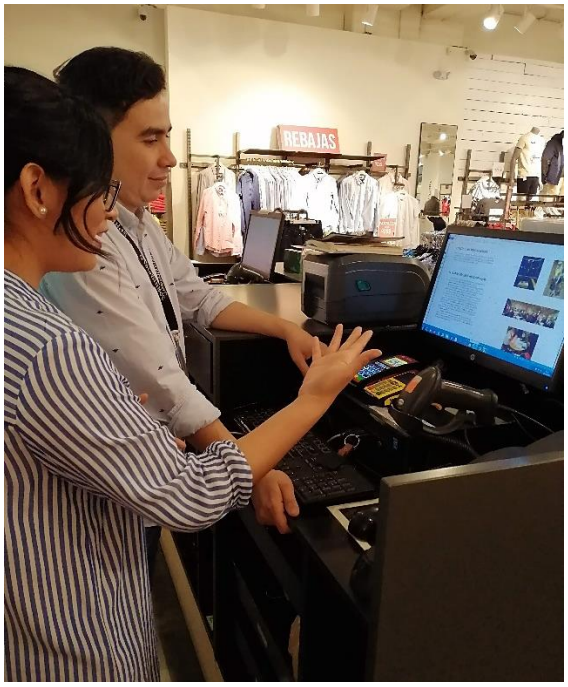


Foto 15. Resolviendo dudas con Encargado de Springfield.

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura 2019

EPS LICENCIATURA

Ficha de Registro de horas de Práctica Profesional Supervisada

Nombre del Alumno (a): Dulce María Pelicó Escobar
No. Carné y DPI: 200416746/1949 85938 0101
Jefe o Encargado (a): Lic. Jenifer Hernández, Coordinadora de Recursos Humanos
Institución o Empresa: AR Holdings, S.A. /Euro Trends Group Guatemala, S.A.
Supervisor de EPSL: M.A. Evelin Hernandez

Sem. No.	Fechas	MES	HORAS PRACTICADAS						Total horas en la Semana
			Lun.	Mar.	Mier.	Jue.	Vie.	Sáb.	
1	Del: 14 / Al: 18	Mayo			8				8h
2	Del: 20/ Al: 25	Mayo		12	9		6	4	31h
3	Del:27 / Al: 1	Mayo-Junio	11	9	11	13	9	4	57h
4	Del: 3 / Al: 8	Junio	11	11	11	11	11	4	59h
5	Del: 10 / Al:15	Junio		4	9	4		4	21h
6	Del: 17 / Al: 23	Junio				9	4		13h
7	Del: 24 / Al: 29	Junio	5		5	9	5		24h
8	Del: 1 / Al: 6	Julio	5		4	9			18h
9	Del: 8 / Al: 13	Julio	5		5	9	5		24h
10	Del: 15 / Al: 20	Julio		5		9	5		19h
11	Del: 22 / Al: 27	Julio	4	9			4		17h
12	Del:29 / Al: 31	Julio			9				9h
		TOTAL DE HORAS DE PRÁCTICA REGISTRADAS							300 hrs.

EURO TRENDS GROUP S.A.

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

(f)_____
Nombre Supervisor – Supervisor EPSL

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN M.A. EVELIN HERNÁNDEZ SUPERVISORA EPS LICENCIATURA