



TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN
**“Análisis de la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas
Ocultas SA, 2024”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
Bachiller en Dirección Publicitaria

PRESENTADO POR:

Tapia Gonzales, Silvana del Carmen - Dirección Publicitaria

ASESOR

Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

LIMA, PERÚ

2024

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

MIEMBROS DEL JURADO

Fernández Cornejo Rodríguez De Valle, Javier Enrique

Lama Muñoz, Rosa Mercedes Patricia Andrea

Rodríguez Cornejo, Guido Dionicio

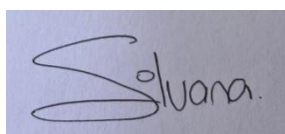
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Silvana del Carmen Tapia Gonzales Identificado (a) con DNI N° 72924511 perteneciente al Programa de Dirección Publicitaria, siendo mi asesor el Sr. Iván Ernesto Quijano Aranibar, identificado (a) con DNI N°: 45144294, y cuyo código ORCID es 0000-0003-2264-1186.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

- a) Soy la autora del documento académico titulado “Análisis de la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas SA, 2024 “
- b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El asesor ha revisado minuciosamente el proyecto de investigación, incluyendo las citas a otros autores y las referencias bibliográficas. Este proceso se ha llevado a cabo cumpliendo con las pautas académicas y respetando las normas internacionales.
- d) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 25% de similitud.
- e) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411° del código penal, el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS y los artículos 14° y 15° de la RVM 049-2022-MINEDU.

Fecha: 22 de abril de 2026



Firma de la autora



Firma del asesor

DEDICATORIA

A mi madre, cuyo amor, fe y fortaleza han sido mi faro en los momentos más difíciles; gracias por creer en mí incluso cuando yo misma dudaba. A mi familia, que con su apoyo incondicional y sus palabras de aliento me impulsaron a seguir adelante sin rendirme. A mis amigos, que con, compañía y ánimo me recordaron siempre que los sueños se alcanzan con esfuerzo y constancia. Y a mí mismo, por no dejar de intentarlo, por levantarme tras cada tropiezo y por demostrarme que la perseverancia y la fe en uno mismo pueden transformar cualquier meta en una realidad.

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la empresa Cocinas Ocultas S.A. y a cada uno de sus trabajadores, por su valiosa disposición y colaboración durante las entrevistas, aportando información clave para esta investigación. A mis compañeros de estudio, que a lo largo del ciclo sumaron con sus ideas, apoyo y motivación, enriqueciendo este proyecto con sus aportes. Y de manera muy especial, a Iván Ernesto Quijano Aranibar, por su paciencia, orientación y metodología clara, que no solo guiaron este trabajo, sino que también dejaron en mí importantes aprendizajes académicos y personales. Finalmente, a todas las personas que, de alguna manera, creyeron en mí y en este proyecto, brindándome la fuerza y el ánimo para culminarlo con éxito

ÍNDICE TEMÁTICO

| | |
|---|-----------|
| ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO..... | 2 |
| DEDICATORIA..... | 4 |
| AGRADECIMIENTO..... | 5 |
| RESUMEN..... | 11 |
| ABSTRACT..... | 12 |
| INTRODUCCIÓN..... | 13 |
| CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL..... | 16 |
| 1.1 Título del Proyecto | 16 |
| 1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario..... | 16 |
| 1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación..... | 16 |
| 1.4 Alcance de la solución..... | 16 |
| CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 18 |
| 2.1 Planteamiento del problema | 18 |
| 2.1.1. Problemas de investigación | 21 |
| 2.2. Justificación de la investigación | 21 |
| 2.2.1. Justificación teórica..... | 21 |
| 2.2.2. Justificación metodológica | 22 |
| 2.2.3. Justificación práctica | 22 |
| 2.3. Marco referencial..... | 23 |
| 2.3.1 Antecedentes de la investigación | 23 |
| 2.3.2. Bases teóricas | 27 |
| 2.3.3. Definición de términos básicos | 30 |
| 2.4. Resumen ejecutivo..... | 32 |
| 2.5. Características de la propuesta de una capacitación sobre comunicación interna | 33 |

| | |
|---|-----------|
| 2.6. Análisis comparativo de atributos, características, mejoras o novedades tecnológicas | 34 |
| 2.7. Objetivos de investigación | 34 |
| 2.7.1. <i>Objetivo general</i> | 34 |
| 2.7.2. <i>Objetivos específicos</i> | 34 |
| 2.8. Componentes del proyecto | 35 |
| 2.9. Resultados generales: componente del proyecto | 36 |
| 2.10. Plan de actividades | 39 |
| 2.11. Metodología del proyecto | 42 |
| 2.11.1. <i>Formulación de hipótesis principales y derivadas</i> | 42 |
| 2.11.2. <i>Operacionalización de variables</i> | 42 |
| 2.11.3. <i>Enfoque de investigación: cualitativo</i> | 42 |
| 2.11.4. <i>Tipo de investigación: Básica / Aplicada</i> | 42 |
| 2.11.5. <i>Diseño metodológico</i> | 42 |
| 2.11.6. <i>Diseño de investigación: No experimental de corte transversal</i> | 43 |
| 2.11.7. <i>Nivel de investigación: exploratorio-descriptivo</i> | 43 |
| 2.11.8. <i>Población</i> | 43 |
| 2.11.9. <i>Diseño muestral</i> | 43 |
| 2.11.10. <i>Técnica e instrumento de recolección de datos</i> | 44 |
| CAPÍTULO III: ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO | 46 |
| 3.1. Estimación de los Costos Necesarios para la Implementación | 46 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADO DE INVESTIGACIÓN | 50 |
| 4.1. Análisis Descriptivo | 50 |
| 4.1.2. <i>Análisis de Datos Cualitativos</i> | 50 |
| CAPÍTULO V: SUSTENTO DEL MERCADO | 68 |
| 5.1. Alcance Esperado | 68 |
| 5.2. Descripción del Mercado Objetivo Real o Potencial | 68 |

| | |
|---|-----------|
| 5.3. Descripción de la Propuesta de Innovación | 70 |
| <i>5.3.1. Diagnóstico Situacional</i> | 70 |
| <i>5.3.2. Propuesta de Valor</i> | 72 |
| <i>5.3.3. Fuente de Ingresos</i> | 72 |
| <i>5.3.4. Canales de Distribución</i> | 73 |
| <i>5.3.5. Estrategia de Penetración en el Mercado</i> | 73 |
| <i>5.3.6. Actividades Productivas Propias y Externas</i> | 74 |
| <i>5.3.7. Alianzas</i> | 74 |
| | |
| CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES | 76 |
| | |
| 6.1. Conclusiones | 76 |
| <i>6.1.1. Conclusiones Generales</i> | 76 |
| <i>6.1.2. Conclusiones Específicas</i> | 76 |
| | |
| 6.2. Recomendaciones | 78 |
| <i>6.2.1. Recomendaciones Generales</i> | 78 |
| <i>6.2.2. Recomendaciones Específicas</i> | 78 |
| | |
| CAPÍTULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 80 |
| | |
| CAPÍTULO VIII: ANEXOS | 83 |
| | |
| 8.1. Anexo 01: Informe Turnitin | 83 |
| 8.2. Anexo 02: Registro de impacto y resultados | 84 |
| 8.3. Anexo 03: Matriz de operacionalización de variables | 86 |
| 8.4. Anexo 04: Matriz de consistencia | 87 |
| 8.5. Anexo 05: Instrumento de recolección de datos | 90 |
| 8.6. Anexo 06: Validación de expertos | 92 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Características de la capacitación sobre comunicación interna | 33 |
| Tabla 2. Comparación de la propuesta de capacitación | 34 |
| Tabla 3. Niveles y valores de validez | 45 |
| Tabla 4. Estimación de costos necesarios para el desarrollo de la investigación | 46 |
| Tabla 5. Resumen del Presupuesto | 47 |
| Tabla 6. Estimación de costos necesarios para la implementación de la propuesta de la capacitación..... | 48 |
| Tabla 7. Frecuencia de reuniones interdepartamentales (indicador 1)..... | 50 |
| Tabla 8. Tiempo de respuesta ante solicitudes internas (indicador 2)..... | 51 |
| Tabla 9 Métodos y herramientas de coordinación (indicador 3) | 52 |
| Tabla 10. Nivel de impacto ante la falta de comunicación interna (indicador 4)..... | 53 |
| Tabla 11. Incidencia de errores por falta de comunicación (indicador 5) | 55 |
| Tabla 12. Implementación de sugerencias de mejora (indicador 6) | 56 |
| Tabla 13. Frecuencia de reportes de monitoreo (indicador 7) | 58 |
| Tabla 14. Eficacia en la comunicación de cambios operativos (indicador 8) | 59 |
| Tabla 15. Barreras en la supervisión (indicador 9) | 60 |
| Tabla 16. Contexto de Mercado | 68 |
| Tabla 17. Clientes potenciales | 69 |
| Tabla 18. Análisis FODA de la Cocinas Oculta SA..... | 70 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Dimensión 1: Coordinación de actividades / Variable: Comunicación interna | 61 |
| Figura 2. Dimensión 2: Eficiencia y productividad / Variable: Comunicación interna | 62 |
| Figura 3. Dimensión 3: Supervisión y monitoreo / Variable: Comunicación interna | 63 |
| Figura 4. Variable: Comunicación interna | 65 |

RESUMEN

Introducción. La presente investigación responde a los desafíos de mejorar la comunicación interna y operativa en Cocinas Ocultas S.A., una empresa del sector dark kitchens en Perú. Este modelo de negocio, basado exclusivamente en entregas por delivery, requiere una comunicación altamente eficiente debido a su dinámica y competitividad. **Objetivo.** La propuesta de valor radica en implementar un programa de capacitación para el personal, enfocado en mejorar la coordinación de actividades, la eficiencia y productividad, y la supervisión y monitoreo dentro de la empresa. **Metodología.** Se empleó un enfoque cualitativo a través de entrevistas semiestructuradas realizadas de forma virtual (WhatsApp y zoom). Este método permitió identificar problemas clave en la comunicación interna de Cocinas Ocultas, como reuniones interdepartamentales poco claras, falta de integración tecnológica y supervisión ineficaz. **Resultados.** La investigación revela que la insuficiente coordinación de actividades genera retrasos operativos y errores en los pedidos. Asimismo, la baja adopción de herramientas tecnológicas y la falta de claridad en la supervisión afectan la eficiencia y productividad del equipo, dificultando la integración entre departamentos y la satisfacción del cliente. **Propuesta de implementación.** La propuesta consiste en un programa de capacitación estructurado en cuatro componentes: diagnóstico inicial, diseño del programa, implementación de capacitaciones y seguimiento del impacto. Las sesiones se enfocarán en mejorar el uso de herramientas tecnológicas, la organización de reuniones efectivas y la supervisión operativa. Esto permitirá reducir errores, mejorar la asignación de tareas y fortalecer la cultura de comunicación interna. **Conclusión.** La implementación del programa de capacitación no solo abordará los problemas de comunicación interna en Cocinas Ocultas, sino que también mejorará su eficiencia operativa, productividad y calidad del servicio. Este enfoque fortalecerá su competitividad en el dinámico mercado de las dark kitchens, beneficiando tanto al equipo interno como a sus clientes.

Palabras clave: comunicación interna; capacitación; dark kitchens; eficiencia operativa; Perú

ABSTRACT

Introduction. This research addresses the challenges of improving internal and operational communication at Cocinas Ocultas S.A., a company in Peru's dark kitchen sector. This business model, exclusively based on delivery services, requires highly efficient communication due to its dynamic nature and competitiveness. **Objective.** The value proposition focuses on implementing a staff training program aimed at improving activity coordination, efficiency and productivity, and supervision and monitoring within the company. **Methodology.** A qualitative approach was used through semi-structured interviews conducted virtually (via WhatsApp and Zoom). This method identified key issues in Cocinas Ocultas' internal communication, such as unclear interdepartmental meetings, a lack of technological integration, and ineffective supervision. **Results.** The research reveals that insufficient activity coordination causes operational delays and order errors. Additionally, the low adoption of technological tools and lack of clarity in supervision impact the team's efficiency and productivity, hindering departmental integration and customer satisfaction. **Implementation proposal.** The proposal consists of a training program structured into four components: initial diagnosis, program design, training implementation, and impact follow-up. The sessions will focus on improving the use of technological tools, organizing effective meetings, and enhancing operational supervision. This will reduce errors, improve task allocation, and strengthen the internal communication culture. **Conclusion.** Implementing the training program will not only address the internal communication issues at Cocinas Ocultas but also enhance its operational efficiency, productivity, and service quality. This approach will strengthen its competitiveness in the dynamic dark kitchen market, benefiting both the internal team and its customers.

Keywords: internal communication, training, operational efficiency, dark kitchens, Peru

INTRODUCCIÓN

El crecimiento acelerado del sector de las dark kitchens en Perú ha transformado significativamente la industria alimentaria, estableciendo un modelo de negocio enfocado exclusivamente en la preparación de alimentos para entrega por delivery. Este entorno, caracterizado por la alta competencia y la digitalización operativa, exige una gestión eficiente para mantener la competitividad y asegurar la satisfacción del cliente. Dentro de este contexto, empresas como Cocinas Ocultas S.A. enfrentan retos importantes relacionados con la gestión de la comunicación interna, elemento clave para la coordinación efectiva de sus operaciones.

Actualmente, Cocinas Ocultas S.A. presenta dificultades recurrentes en la coordinación de actividades, la supervisión operativa y la integración tecnológica. A pesar de utilizar el software de gestión Facility para el control de pedidos e inventarios, su aplicación resulta limitada debido a la falta de capacitación adecuada del personal. Esto genera errores operativos, retrasos en las entregas y una experiencia insatisfactoria para el cliente, afectando directamente la competitividad de la empresa en el mercado.

La gestión de la comunicación interna es un pilar fundamental para cualquier organización, especialmente en un sector emergente y dinámico como el de las dark kitchens. Por esta razón, la presente investigación se enfoca en analizar los principales problemas comunicativos en Cocinas Ocultas S.A. y proponer soluciones viables a través de un programa de capacitación integral. Este programa buscará optimizar la coordinación de actividades, el uso de herramientas tecnológicas, la supervisión operativa y la gestión interdepartamental.

Desde una perspectiva teórica, este estudio contribuye a la literatura sobre comunicación organizacional aplicada a negocios digitales en entornos altamente competitivos. Metodológicamente, permite explorar a fondo las experiencias de los trabajadores mediante entrevistas y análisis de contenido, identificando problemas y posibles soluciones.

En el ámbito práctico, sus hallazgos pueden guiar mejoras significativas en áreas clave como operaciones, atención al cliente y gestión de personal. Esto ayudará a reducir errores, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la motivación y satisfacción laboral del equipo, beneficiando tanto a la empresa como a sus colaboradores.

Por todo lo mencionado, se pretende analizar de qué manera es la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024

Por consiguiente, la presente investigación se ha organizado en 8 capítulos:

En el capítulo I, se presenta el planteamiento de problema, es decir, se presenta el planteamiento del problema, incluyendo el título del proyecto, el área estratégica de desarrollo, la actividad económica relacionada y el alcance de la solución. Se detallan los aspectos iniciales para contextualizar la investigación.

En el capítulo II, se incluye el planteamiento del problema, los problemas de investigación, la justificación teórica, metodológica y práctica, así como el marco referencial. También se definen los términos básicos, se establecen los objetivos y se describen los componentes y características técnicas del proyecto.

En el capítulo III, se presenta la metodología, es decir el enfoque, alcance y diseño de investigación, así como la operacionalización de variables. Se describen los métodos de recolección y análisis de datos, la validez y confiabilidad, la población y muestra, y los instrumentos utilizados en el estudio.

En el capítulo IV, se analizan los resultados descriptivos e inferenciales obtenidos tras la aplicación de los instrumentos. Se interpretan los datos en función de los objetivos y se analizan los hallazgos más relevantes para responder a las preguntas de investigación.

En el capítulo V, se describe el alcance esperado en el mercado, el mercado objetivo y la propuesta de innovación. Se incluyen el diagnóstico situacional, la propuesta de valor, las fuentes de ingreso, los canales de distribución y las estrategias de penetración en el mercado, así como alianzas y actividades productivas.

En el capítulo VI, se presenta las conclusiones generales y específicas derivadas del análisis de resultados, junto con recomendaciones prácticas para mejorar la comunicación interna en Cocinas Ocultas.

Finalmente, se exponen las referencias y anexos, donde se contemplan los instrumentos contruidos y validados para cumplir los objetivos propuestos.

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Título del Proyecto

Análisis de la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023.

1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario

Para la presente investigación se eligió la línea de investigación de Comunicación, sociedad y cultura, debido a que, se busca mejorar la comunicación interna dentro de la empresa Cocinas Ocultas S.A.

1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

La actividad en la cual se desarrollará la investigación está relacionada al eje temático de campañas de comunicación en organizaciones y cambios sociales, debido a que se buscará analizar la comunicación interna como un pilar fundamental para la eficiencia operativa y el bienestar organizacional en el sector de las dark kitchens. Este modelo de negocio, que opera exclusivamente a través de entregas por delivery, ha crecido exponencialmente en Perú, con proyecciones de alcanzar los 1.5 mil millones de dólares para 2025, gracias a su alta rentabilidad (entre 60% y 80% más eficiente que los restaurantes tradicionales) y, a la digitalización de los servicios de consumo. En este contexto, la adecuada gestión comunicacional es clave para enfrentar los retos inherentes a un modelo altamente competitivo y dinámico, como la coordinación logística, la motivación del personal y la innovación constante en el servicio. (Mercado negro, 2023).

1.4 Alcance de la solución

La propuesta de mejora consiste en hacer una inversión en la capacitación al personal, con lo cual abordaría directamente los problemas identificados; la falta de coordinación en las actividades, la baja eficiencia y productividad, así como la carencia de una supervisión efectiva, proporcionando a los empleados las habilidades necesarias para

mejorar la coordinación, la comunicación interna, la supervisión y la eficiencia operativa en Cocinas Ocultas.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento del problema

La efectividad de la comunicación interna es fundamental para respaldar el funcionamiento óptimo y la cohesión en cualquier entidad. Dentro del ámbito empresarial, se refiere a la fluidez en la transmisión de información, metas y expectativas entre los distintos niveles y áreas de una empresa. Cuando esta comunicación interna se ve comprometida, surgen desafíos que afectan la productividad y el ánimo de los empleados, poniendo en riesgo el logro de los objetivos estratégicos de la empresa (UNIR, 2021).

A pesar del reconocimiento creciente de la relevancia de la comunicación interna en el mundo empresarial, diversos estudios sugieren que las organizaciones enfrentan dificultades significativas en este aspecto (Huerta 2023). La carencia de canales de comunicación efectivos, la falta de claridad en las políticas comunicativas y la ausencia de habilidades comunicativas sólidas en líderes y empleados son factores que contribuyen a esta problemática. La deficiente comunicación interna puede resultar en malentendidos, desconfianza entre equipos, falta de alineación en objetivos y, en última instancia, impactar la imagen y la capacidad de la empresa para destacar y tener éxito en el mercado.

Abordar esta cuestión, según Gómez, A., Gallardo, E. (2022), implica que una comunicación interna efectiva puede reducir la tasa de rotación laboral hasta en un 87%, y para Towers Watson, representa un aumento del rendimiento hasta 3,5 veces. Por este motivo, las empresas están cada vez más interesadas en mejorar y profesionalizar esta área, ya que actualmente, este problema ha experimentado un notable aumento tanto a nivel nacional como global. Este aspecto se ha convertido en uno de los factores que genera baja productividad, crecimiento lento, estancamiento empresarial, insatisfacción laboral, falta de información y un incremento en los conflictos. Por lo tanto, es crucial que el encargado de la comunicación interna en cada organización se comprometa plenamente con la planificación, gestión y análisis de todos los procesos de interacción e intercambio

de información entre los diversos niveles de la empresa, contribuyendo así al desarrollo y mantenimiento de una cultura corporativa efectiva (Towers Watson, 2014).

Un aspecto especialmente importante dentro de esta problemática que va de la mano con la interiorización de los valores corporativos, es el de la escucha. No puede haber una buena comunicación interna eficaz si no es bidireccional y si no incluye, además del acto de comunicar, también el de escuchar y recibir feedback. Algunas compañías destacadas, como Google por ejemplo, promueven encuentros con su personal para recopilar sus ideas, las cuales son luego utilizadas como punto de partida en la creación de nuevos proyectos (Martinez, 2021).

En la región de América Latina, la falta de comunicación interna se ha mantenido como un desafío constante que afecta el progreso económico y el desarrollo de las empresas. Según una investigación realizada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2016), las empresas en esta área geográfica experimentan una disminución aproximada del 25% en su productividad debido a inconvenientes en la comunicación interna. Esta situación se traduce en pérdidas económicas significativas para las economías de América Latina.

En el contexto peruano, se ha señalado que la comunicación interna inadecuada constituye una de las principales preocupaciones para las empresas locales. Según un informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2019) en Perú, el 42% de las empresas en el país enfrentan dificultades en su comunicación interna, las cuales tienen un impacto directo en su rendimiento y rentabilidad. Estos problemas abarcan desde la falta de transparencia en la toma de decisiones hasta la ineficaz transmisión de objetivos y metas organizacionales.

La implementación de los canales efectivos de comunicación y creación de un entorno en el que los empleados se sientan valorados y escuchados es esencial, así como, tomar en cuenta esta problemática para mejorar la eficacia y el bienestar general de la empresa,

donde todos puedan ir creciendo de manera conjunta, teniendo un mismo enfoque y buscando un mismo objetivo (DERES, 2023)

A nivel local, Cocinas Ocultas trabaja con un software llamado Facility, diseñado para recepcionar pedidos, contabilizar inventarios y gestionar algunas operaciones diarias de los diferentes emprendimientos que operan en sus instalaciones. Además, Facility optimiza el proceso de distribución y entrega a través de plataformas como Rappi, Pedidos Ya, Didi Food, Urbaner, Cirkula y Cabify. Este software es de ayuda para la creación de pedidos y tiene área de mensajería, mas no otorga un seguimiento en tiempo real y no todo el personal está capacitado.

Dentro de la operatividad existen problemas internos por la falta de capacitación por iniciativa de la empresa Cocinas Ocultas, estos problemas se dan mayormente por la demora en entrega de pedidos a los repartidores, falta de habilidades comunicativas, falta de coordinación y falta de supervisión constante. Generalmente la empresa Cocinas Ocultas se concentra en invertir mejoras técnicas para un buen servicio a sus clientes; sin embargo, esta inversión no se intensifica en sus trabajadores, y como consecuencia afecta a la operatividad; cabe resaltar de que estas consecuencias no se dan de manera frecuente, pero hay tiempos en los que se dan por causa de la demanda de pedidos, solucionar problemas técnicos y tener una buena habilidad comunicativa para manejar la gestión de personal.

En el entorno empresarial investigado (recogiendo información a través del personal de la empresa - fuente) y en el contexto que se ha desempeñado, el gran impacto de esta problemática es; carencias en la coordinación, limpieza, supervisión y, sobre todo, la solicitud correspondiente de información importante para el desarrollo y entrega final del producto al cliente. Por lo tanto, de acuerdo a los problemas mencionados anteriormente es que se plantea el presente trabajo de investigación titulado Análisis de la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024 cuya pregunta es la

siguiente: ¿Cómo es el análisis de la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas?

2.1.1. Problemas de investigación

2.1.1.1. Problema general

¿De qué manera es la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024?

2.1.1.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera es la coordinación de actividades en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024?
- ¿De qué manera es la eficiencia y productividad en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024?
- ¿De qué manera es la supervisión y monitoreo en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024?

2.2. Justificación de la investigación

2.2.1. Justificación teórica

Este trabajo tiene una justificación teórica sólida, ya que aborda un campo poco explorado dentro de la comunicación organizacional: la comunicación interna en empresas de cocina oculta. Si bien existe amplia literatura sobre la comunicación interna en organizaciones tradicionales, el modelo específico de las cocinas ocultas presenta particularidades que no se han analizado a fondo. Este estudio pretende contribuir a la teoría del manejo de la comunicación interna en un contexto laboral emergente y dinámico, que opera bajo estructuras menos visibles y con mayor dependencia de tecnología digital.

Además, la investigación también busca llenar vacíos en el estudio de la relación entre la comunicación interna y la eficiencia organizacional dentro de este tipo de empresas, conectando prácticas comunicativas con resultados empresariales y laborales en entornos que tienden a tener equipos dispersos y estructuras operativas flexibles.

2.2.2. Justificación metodológica

La justificación metodológica de este trabajo se refiere a las razones que explican la elección del diseño de investigación, las técnicas de recolección y análisis de datos, y el enfoque general del estudio. Dado que el objetivo del trabajo es comprender en profundidad las experiencias y percepciones de los empleados de Cocinas Ocultas respecto a la comunicación interna, se eligió un enfoque cuantitativo.

El diseño no experimental es adecuado ya que el estudio busca describir fenómenos sin manipular la variable. Además, se justifica el uso de un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que los participantes se seleccionarán en función de su disponibilidad y accesibilidad, lo que es razonable dado el contexto exploratorio del estudio. Las entrevistas semi estructuradas permiten obtener una comprensión detallada y flexible, acorde con la naturaleza exploratoria y cualitativa del trabajo, mientras que el análisis de contenido es una técnica apropiada para identificar patrones y temas en las respuestas.

En resumen, la elección de estos métodos se justifica porque permiten captar las percepciones y experiencias individuales de los empleados, ofreciendo una visión rica y detallada de los problemas de comunicación interna que se buscan abordar.

2.2.3. Justificación práctica

La justificación práctica explica los beneficios tangibles que la investigación puede tener en un contexto real. En este caso, el estudio proporcionará información valiosa sobre las deficiencias y fortalezas de la comunicación interna en la empresa Cocinas Ocultas, lo que puede traducirse en mejoras concretas en la eficiencia operativa, coordinación entre departamentos, y resolución de problemas.

Los hallazgos del presente estudio, pueden implementarse en áreas como la atención al cliente, operaciones, recursos humanos, logística, y la cocina misma. En este sentido, el trabajo puede guiar la implementación de sistemas de retroalimentación continua, programas de capacitación y la adopción de tecnologías que optimicen la comunicación y

los procesos internos. Estas mejoras prácticas pueden tener un impacto directo en la productividad, la motivación del personal y la calidad del servicio en Cocinas Ocultas.

Por todo lo mencionado, la investigación tiene una justificación práctica, ya que sus resultados pueden utilizarse para mejorar el clima organizacional, la eficiencia y la comunicación interna de la empresa, generando beneficios directos para su funcionamiento diario y el bienestar de los empleados.

2.3. Marco referencial

2.3.1 Antecedentes de la investigación

2.3.1.1. Antecedentes nacionales

Lermo (2022) en su trabajo titulado "Comunicación organizacional interna y ambiente laboral en el área de producción de Esmeralda Corp, Lima 2021", buscó establecer la conexión entre la comunicación interna y el ambiente laboral en esta empresa específica. El enfoque de la investigación fue descriptivo y correlacional, sin realizar experimentos, involucrando a 122 empleados del área de producción. Los resultados del estudio indicaron una relación moderadamente positiva (0.406) entre la comunicación interna y el ambiente laboral. Se concluye que, investigar la comunicación horizontal utilizando medios digitales o una pizarra como herramientas de desarrollo en la empresa.

Werdan (2022) en su estudio titulado "El aporte de la comunicación interna en la transformación cultural del Banco Bilbao-Vizcaya Argentaria", examina el papel esencial de la comunicación en la adaptación de la organización a cambios en su entorno, centrándose específicamente en la transformación cultural del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) en Perú en 2019. La investigación se enfoca en la importancia crucial de la comunicación interna en este proceso, utilizando métodos descriptivos y cuantitativos como entrevistas y análisis documental. Los resultados destacan el impacto significativo de la comunicación interna, ya que, al conocer la filosofía corporativa, los empleados se han identificado más con la cultura organizativa. Se resalta el uso efectivo de diversos canales y medios de

comunicación, la participación activa de líderes y la aplicación de metodologías ágiles. Se concluye que, la comunicación interna ha sido crucial para facilitar la adaptación de los colaboradores a la nueva cultura corporativa durante la transformación del BBVA en Perú en 2019.

Quiñones (2021) analiza la comunicación interna en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de una entidad pública en Perú, específicamente en el Ministerio de Educación, en un artículo titulado "Gerencia educativa: comunicación interna en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos caso Perú". Se lleva a cabo una comparación entre las percepciones actuales de la comunicación interna entre empleados profesionales y técnicos, revelando notables discrepancias en la comunicación dentro de la institución. Se destaca la importancia actual de una comunicación eficaz en las instituciones educativas para mejorar tanto el entorno laboral como la calidad de la enseñanza. El estudio se centra en un enfoque cuantitativo, utilizando una encuesta dirigida a 139 empleados y aplicando pruebas estadísticas para analizar los datos obtenidos. Se concluye que, la importancia de la comunicación interna en la administración de las instituciones y el ambiente laboral, subrayando la necesidad urgente de mejorar la comunicación interna en el sector educativo público para implementar cambios en los procesos organizativos y comunicativos.

Chávez (2021) en su investigación titulada "La Comunicación Interna como elemento estratégico en la Gestión Organizacional de Noticias Perú S.A.C.", aborda cuantitativamente un problema mediante el uso de una encuesta respaldada por un cuestionario. El análisis de los resultados revela deficiencias en las estrategias de comunicación interna de Noticias Perú S.A.C. durante la pandemia de COVID-19, particularmente en relación al clima laboral afectado por la incertidumbre y el aislamiento. El objetivo principal es identificar las estrategias de comunicación interna necesarias como parte fundamental para apoyar la gestión organizacional en esta empresa. Para alcanzar este objetivo, se desarrolla y ejecuta un documental que proporciona datos tanto empíricos

como teóricos, resaltando los conflictos asociados con la comunicación interna y sugiriendo acciones para solucionar el problema, como la implementación de la herramienta de escucha Más que noticias. Esta herramienta contribuye al fortalecimiento de ciertos aspectos del ambiente laboral durante la crisis generada por la pandemia. Se concluye que, existe la necesidad crítica de abordar estrategias y canales de comunicación interna como elementos fundamentales para el funcionamiento eficiente de los procesos laborales, especialmente en situaciones desafiantes como las que presenta una pandemia.

2.3.1.1. Antecedentes Internacionales

Martinez y Fernandez (2018), en su investigación encontraron que el compromiso de los empleados mejora significativamente cuando la comunicación interna facilita la retroalimentación y el flujo de información constante. Este estudio sugiere que un enfoque de comunicación basado en la retroalimentación fortalece la motivación, fomenta el sentido de pertenencia y permite una supervisión más fluida. Al incorporar prácticas de comunicación activa y continua, las organizaciones logran alinear mejor a los trabajadores con los objetivos de la empresa, incrementando así tanto la eficiencia como la productividad organizacional. (Martinez Martinez, L. A., & Fernandez Hurtado, S. R. (2018). Problemas de comunicación interna en las empresas: ¿Afecta a la productividad? *Canadian Center Of Science And Education*, 10(2).

El estudio realizado Impink, et al. titulado “Medición de la colaboración en las organizaciones modernas” sobre el impacto de los datos de comunicaciones electrónicas (como correos y reuniones) en la medición de la colaboración y productividad. Este análisis realizado en empresas de distintos sectores, utilizó datos de proveedores de correos electrónicos para evaluar patrones de comunicación y colaboración, identificando que la intensidad y naturaleza de las interacciones contribuyen significativamente a la eficiencia organizacional, especialmente en actividades de coordinación y supervisión. La conclusión es que un adecuado monitoreo de la comunicación permite mejorar la productividad y

reducir la sobrecarga laboral, favoreciendo el ambiente de trabajo y la coordinación eficiente de tareas en equipos de trabajos completos. (Impink, S. M., Prat, A., & Sadun, R. (2020)

Ancin y Espinosa (2018) llevaron a cabo un estudio llamado "La relación entre la comunicación interna y el ambiente laboral", con el objetivo de explorar la conexión entre la comunicación interna y el clima laboral en organizaciones situadas en Guayaquil. Para ello, examinaron la literatura sobre comunicación interna, abarcando conceptos, orígenes, tipología y su influencia en aspectos como la cultura organizacional, identidad, imagen y ambiente laboral. Utilizaron un cuestionario basado en la escala de Likert para evaluar la comunicación interna y los factores que afectan el ambiente laboral. Se concluye que existe una conexión significativa entre ambos, concluyendo así en la presencia de una sólida relación entre la comunicación interna y el clima laboral.

Por otra parte, Guachi (2018) llevó a cabo un estudio llamado "Examen de la Comunicación Interna y el Clima Laboral en la organización Pasteurizadora San Pablo en Pillaro", enfocado en evaluar la comunicación interna entre los empleados de esta empresa. Durante la investigación, se detectó una notable carencia en la comunicación entre los trabajadores. Como resultado, se planteó mejorar las relaciones interpersonales como una táctica para incrementar la eficacia en el trabajo. El enfoque metodológico abarcó encuestas para recopilar datos, y los resultados resaltaron la necesidad de mejorar los sistemas de comunicación y promover la colaboración en equipo para elevar el ambiente laboral. Se concluye que la implementación de sistemas de comunicación orientados específicamente a los miembros de la empresa para mejorar las condiciones en el lugar de trabajo.

2.3.2. Bases teóricas

2.3.2.1. Definición de comunicación interna

2.3.2.1.1. Importancia de la comunicación interna en las empresas. Welch (2012) destaca la necesidad estratégica de la comunicación interna para la cohesión organizacional y el rendimiento empresarial. Asimismo, Argenti (2016) resalta el papel clave de la comunicación interna en la construcción de la identidad corporativa y en el alineamiento de los empleados con los objetivos empresariales.

2.3.2.1.2. Objetivos de la comunicación interna. Ruck (2010) enfoca los objetivos en la construcción de relaciones sólidas entre empleados y la transmisión eficaz de información dentro de la organización. De igual modo Deetz (2001) aborda la importancia de la comunicación interna para compartir significados y construir realidades colectivas en la organización.

2.3.2.2. Teorías de la comunicación organizacional

2.3.2.2.1. Teoría de los Sistemas en la Comunicación Organizacional. La teoría de los Sistemas es una de las teorías fundamentales en la comunicación organizacional. Esta sostiene que una organización puede ser vista como un sistema, o sea un conjunto de partes relacionadas internamente que trabajan en conjunto para alcanzar un objetivo común. Es decir que la comunicación mantiene unida todas las partes del sistema, por lo que es esencial para el funcionamiento eficiente del sistema en su conjunto (Rodríguez, 2013).

En resumen, esta teoría plantea que la comunicación dentro de una empresa no se desarrolla en una secuencia directa, sino que se trata de un proceso complejo y cambiante que involucra interacciones entre diversas partes del sistema y puede manifestarse tanto dentro de la organización como en su contexto externo.

2.3.2.2.2 Teoría de la Mediación Social. Arras-vota, (s.f) sostiene que la teoría de la Mediación Social sostiene que la comunicación en una organización es mediada por una variedad de factores sociales, incluyendo las normas, relaciones de poder, etc. En esta teoría se sostiene que la comunicación no es solo un proceso de

transmisión de información, sino un proceso social que está en el contexto social y cultural de la organización. Además, se destaca mucho la importancia de entender la comunicación organizacional en su contexto social amplio y sugiere que es indispensable tener en cuenta estos factores sociales.

2.3.2.3. Procesos de la comunicación en las organizaciones. Littlejohn (2017) profundiza en los procesos de interacción, transmisión y recepción de mensajes en el contexto organizacional. En este mismo sentido, McQuail (2005) ofrece una visión general de los procesos comunicativos en las organizaciones, incluyendo aspectos clave como la influencia y la persuasión.

2.3.2.4. Barreras de la comunicación interna. Shockley-Zalabak (2015) analiza barreras como la percepción selectiva y las diferencias culturales que dificultan la comunicación interna. También, Gibson (2011) se centra en las barreras individuales y organizacionales, como la falta de claridad en los mensajes y los conflictos de interés.

2.3.2.5. Estrategia y herramientas de comunicación interna

2.3.2.5.1 Canales de comunicación interna. DiSanza (2013) explora los canales tradicionales y digitales utilizados en la comunicación interna, destacando su eficacia y alcance. Kent (2013) aborda los canales de comunicación emergentes y la influencia de las redes sociales y las plataformas digitales en la interacción interna.

2.3.2.5.2 TICS aplicadas a la comunicación interna. Lee (2014) se enfoca en la aplicación práctica de las tecnologías de la información y comunicación (TICs) para mejorar la comunicación interna y la colaboración en las organizaciones. Kent (2013) destaca cómo las TICs han transformado la comunicación interna, facilitando la interacción y el intercambio de información entre los empleados.

2.3.2.6. Liderazgo y comunicación interna

2.3.2.6.1 Estilos de liderazgos y su influencia en la comunicación interna. Ramírez y Fusté (s.f.) sostienen que los estilos de liderazgo pueden manifestar una gran influencia en la comunicación interna del grupo u organización. Un ejemplo es el liderazgo autoritario, el cual se caracteriza por centralizar todas las decisiones críticas en una sola

persona. Este tipo de líderes tienen la habilidad de finalizar proyectos con decisión y contra reloj. Sin embargo, según indica Bermúdez (s.f.) este estilo no promueve la creatividad y suele ser percibido como dominante o controlador, además este estilo de liderazgo podría limitar la participación y la colaboración del equipo.

2.3.2.6.2 Comunicación de crisis y gestión de conflictos. La comunicación de crisis y la gestión de conflictos son aspectos importantes en cualquier organización, especialmente cuando se trata de abordar problemas de comunicación interna inadecuada. La comunicación de crisis es el conjunto de métodos y acciones comunicativas destinadas a la gestión de situaciones de crisis. Esta se aplica generalmente cuando las empresas necesitan encontrar una forma de informar lo ocurrido de manera correcta. No obstante, es importante seguir una serie de pasos o estrategias para poder llevar a cabo esta comunicación de una manera acertada. De lo contrario, estas acciones podrían provocar efectos negativos (Laluzza, 2022).

Estrada (2021) por otro lado, destaca la gestión de conflictos, que se refiere al estudio de los aspectos comunicativos de las situaciones conflictivas. Esta gestión es esencial para mantener una comunicación interna efectiva y para poder resolver o prevenir cualquier conflicto que pueda surgir. En síntesis, tanto la comunicación de crisis como la gestión de conflictos juegan roles fundamentales en la operatividad de cualquier organización.

2.3.2.7. Medición y evolución de la comunicación interna

2.3.2.7.1 Indicadores de desempeño en comunicación interna. Los indicadores de desempeño son herramientas esenciales que permiten medir la eficacia de las comunicaciones internas dentro de una organización. Lo que puede lograr proporcionar una visión detallada de la actividad y la reacción con respecto a estas comunicaciones internas. Un indicador clave en la medición de la comunicación interna es el Return On Investment (ROI). Este indicador permite a una empresa determinar cuánto dinero ha ganado o perdido con la inversión realizada en comunicación interna, lo que brinda una medida de la efectividad de dicha comunicación. Esto proporciona a las empresas

información valiosa sobre qué inversiones son beneficiosas para sus negocios y cómo pueden optimizar las actuales para obtener un mayor margen de efectividad (IL3-UB, 2022).

Giani (2021) indica lo esencial que son los indicadores para evaluar la comunicación interna en cualquier sector u organización. Según Giani, estos indicadores nos permiten comparar los resultados de una estrategia de comunicación en función a unos objetivos previamente establecidos. Además, Giani (2021) destaca la importancia de llevar a cabo la medición de resultados en diferentes segmentos dentro de la organización para llegar a un margen concreto de efectividad.

2.3.2.7.2 Métodos de evaluación de la efectividad de la comunicación interna. Una de las herramientas claves para evaluar la efectividad de la comunicación interna son los Key Performance Indicator (KPIs). Estos indicadores pueden brindar una visión detallada de la actividad y las reacciones dentro de una compañía con respecto a las comunicaciones internas (IL3-UB, 2022).

Un artículo de la Southern New Hampshire University recomienda varias técnicas para garantizar la evaluación de la efectividad de esta comunicación. Una de estas estrategias es el uso del medio adecuado para promover la comunicación, según se afirma en el artículo el medio que se utiliza en la comunicación interna puede influir mucho en la efectividad del mensaje (Pursell 2023).

2.3.3. Definición de términos básicos

- **Análisis:** Se define como un trabajo académico que profundiza en la descomposición, examen detallado y evaluación crítica de un fenómeno, concepto, problema o conjunto de datos, con el objetivo de comprender sus componentes, relaciones y significado subyacente (Hernández, et al., 2014).
- **Cambios sociales:** Es el estudio exhaustivo y sistemático que examina las transformaciones en las dinámicas, estructuras y relaciones sociales dentro de una organización empresarial. Este trabajo académico se enfocará en analizar los

factores que impulsan estos cambios, como tendencias culturales, evolución de valores, innovaciones tecnológicas y otros elementos relevantes (Giddens, 2006).

- **Campañas:** Durante este trabajo, para la campaña se investiga y analiza estrategias novedosas implementadas por una entidad empresarial con el fin de promover sus objetivos, mejorar su visibilidad o alcanzar metas específicas. Este estudio se centraría en examinar las características distintivas de estas campañas innovadoras, identificando elementos creativos, tecnológicos o estratégicos que las diferencian de enfoques convencionales (Kotler & Keller, 2012).
- **Capacitación:** Es un concepto académico que investiga, analiza y evalúa los procesos, métodos y resultados asociados con la formación y desarrollo profesional de los empleados en una organización específica. Esta investigación se enfocaría en examinar detenidamente los programas de capacitación implementados dentro de la empresa, considerando aspectos como su diseño, implementación, impacto en el desempeño laboral, y la percepción y participación de los colaboradores (Chiaburu & Harrison, 2008).
- **Comunicación interna:** Examina de manera exhaustiva los procesos, estrategias y dinámicas de intercambio de información dentro de una organización. Durante esta investigación, se enfocará en analizar cómo la comunicación interna influye en la cultura organizacional, el compromiso de los empleados, la eficiencia operativa y el logro de los objetivos corporativos. (Mumby & Kuhn, 2018).
- **Cocinas Ocultas:** Empresa Dark Kitchen que se encarga de dar facilidades a empresas de comida, restaurantes, fast food, emprendimientos, etc. Cuenta con diferentes instalaciones dentro de su facility diseñadas para atender las demandas de delivery, cuenta con una logística eficiente, un mantenimiento resuelto, una tecnología patentada y una estructura para atención al cliente (Keller, 2019).
- **Cultura:** Se define dentro de una cultura organizacional como un análisis que profundiza los valores compartidos, normas, creencias, comportamientos y símbolos que caracterizan y definen la identidad única de una organización. Se

centra en comprender cómo la cultura organizacional influye en la toma de decisiones, la motivación de los empleados, la adaptabilidad al cambio, la atracción y retención del talento, así como en el rendimiento general de la entidad (Schein, 2010).

- **Efectividad operativa:** Esta definición se basa en la evaluación de los procesos y operaciones dentro de una organización; busca comprender cómo la empresa organiza y gestiona sus recursos, procesos y actividades para poder lograr sus objetivos estratégicos y poder cumplir sus expectativas dentro de lo que se plantean a priori (Kaplan & Norton, 2001).
- **Sociedad:** Dentro de un término más organizacional, se define como una interacción entre una organización y la sociedad en la que se inserta, se centra en examinar cómo la entidad empresarial afecta y es afectada por factores sociales, culturales, económicos y/o políticos; en donde se distribuye el desarrollo y bienestar de la sociedad en general. La responsabilidad social corporativa, la sostenibilidad, la ética empresarial, la relación con comunidades locales e impactos sociales son los diversos factores que se analizan dentro de una sociedad organizacional (Carroll, 1999).
- **Organizaciones:** Esta definición aborda aspectos fundamentales dentro de la estructura, proceso y estrategias en las diferentes entidades, Aborda también aspectos fundamentales como la formación y evolución de organizaciones, la toma de decisiones, la gestión de recursos humanos y financieros; así como la adaptabilidad y competitividad en entornos comerciales cambiantes (Mintzberg, 1993).

2.4. Resumen ejecutivo

Título: Análisis de la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024. **Procedencia:** Tesis de bachiller por San Ignacio de Loyola - Escuela ISIL.

Objetivo: Analizar cómo la comunicación interna impacta la coordinación, eficiencia operativa y supervisión en los trabajadores de Cocinas Ocultas, una empresa del sector

dark kitchens. **Metodología:** Se aplicaron entrevistas semiestructuradas de manera virtual a través de WhatsApp y correo electrónico, siguiendo el enfoque cualitativo de Elo & Kyngäs (2008) para identificar patrones y necesidades en la comunicación interna.

Resultados: La investigación detectó deficiencias significativas en la coordinación interdepartamental, baja eficiencia operativa y supervisión insuficiente, debido a herramientas de comunicación mal integradas y falta de capacitación en el uso de tecnologías como la App Facility. Estas limitaciones generan retrasos en pedidos, duplicación de esfuerzos y problemas de satisfacción del cliente. **Conclusión:** Invertir en capacitación del personal es crucial para mejorar la comunicación interna, optimizar reuniones, reducir errores de coordinación y fortalecer la supervisión. Esto permitirá una mayor integración departamental, respuesta más ágil a problemas y mejora en la calidad del servicio, beneficiando tanto a empleados como a clientes.

2.5. Características de la propuesta de una capacitación sobre comunicación interna

Tabla 1

Características de la capacitación sobre comunicación interna

| Atributos | Descripción |
|--|--|
| ¿Es físico o virtual? | Físico y virtual. Las capacitaciones se realizarán en un espacio físico en la empresa y, para mayor flexibilidad, también se ofrecerá una modalidad virtual a través de plataformas como Zoom o Microsoft Teams. |
| ¿Qué tan costoso es? | Moderado. Los costos incluyen honorarios del capacitador, materiales didácticos, herramientas digitales, y el uso de espacios o plataformas virtuales. |
| ¿Qué tan complejo es? | Medio. Requiere planificación previa, diseño de materiales, disponibilidad de plataformas digitales y gestión logística para coordinar horarios y asistencia del personal. |
| ¿Es gratuito, pagado, rentado o tiene un mecanismo de suscripción? | Pagado. La empresa invertirá en capacitadores especializados y en herramientas necesarias para la formación. |
| ¿Cómo llega al cliente? | A través de sesiones presenciales en la empresa o mediante enlaces de acceso a plataformas virtuales para las sesiones en línea. Además, se distribuirán materiales de apoyo como manuales y presentaciones digitales. |

| | |
|----------------------------------|--|
| ¿Brinda un servicio de posventa? | Sí. Se ofrece seguimiento posterior para evaluar el impacto de la capacitación, resolver dudas, y realizar refuerzos en caso de ser necesario, asegurando la implementación efectiva de los aprendizajes en el día a día de los empleados. |
|----------------------------------|--|

2.6. Análisis comparativo de atributos, características, mejoras o novedades tecnológicas

Tabla 2.

Comparación de la propuesta de capacitación

| Características | Propuesta de capacitación | Consultora A (Local) | Plataforma Digital (Coursera/LinkedIn Learning) |
|------------------------------|--|--|---|
| Horas de capacitación | 4 horas por sesión, fines de semana | 8-10 horas distribuidas en jornadas completas | Autonomía total (promedio de 15-20 horas por curso) |
| Precios | S/ 800 - S/ 1,200 por programa completo | S/ 2,500 - S/ 5,000 según duración y personalización | S/ 200 - S/ 500 por curso (membresías adicionales) |
| Modalidad | Mixta (presencial y virtual, según necesidad) | Principalmente presencial | Exclusivamente virtual |
| Métodos de pago | Transferencia bancaria, efectivo, pago en cuotas | Transferencia bancaria, pago en una sola exhibición | Tarjeta de crédito/débito, PayPal |

2.7. Objetivos de investigación

2.7.1. Objetivo general

Analizar de qué manera es la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024.

2.7.2. Objetivos específicos

- Analizar de qué manera es la coordinación de actividades en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024.

- Analizar de qué manera es la eficiencia y productividad en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024.
- Analizar de qué manera es la supervisión y monitoreo en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2024.

2.8. Componentes del proyecto

El proyecto se divide en los siguientes componentes, cada uno enfocado en garantizar el éxito de la propuesta de valor y en abordar los problemas identificados en la comunicación interna:

Componente 1: Diagnóstico inicial de necesidades

- **Objetivo:** Identificar los problemas específicos de comunicación interna y establecer las prioridades de capacitación.
- **Actividades:**
 - Aplicación de entrevistas semiestructuradas al personal.
 - Análisis de los resultados para identificar patrones y necesidades.
 - Elaboración de un informe diagnóstico que servirá como base para diseñar el contenido de las capacitaciones.

Componente 2: Diseño del Programa de Capacitación

Objetivo: Crear un programa adaptado a las necesidades y desafíos de la empresa.

Actividades:

- Diseñar módulos temáticos en base a los problemas identificados:
 - Coordinación de actividades.
 - Supervisión y monitoreo.
 - Uso eficiente de herramientas digitales.

Componente 3: Implementación de las capacitaciones

- **Objetivo:** Ejecutar las sesiones de capacitación en los formatos definidos (presencial y virtual).
- **Actividades:**
 - Realización de 4 sesiones de 4 horas los fines de semana en las instalaciones de la empresa o virtuales a través de plataformas como Zoom.
 - Aplicación de dinámicas participativas y casos prácticos para asegurar la comprensión.
 - Entrega de materiales didácticos a los participantes.
 - Promover el uso de herramientas digitales integradas como la App Facility.

Componente 4: Seguimiento y Evaluación del Impacto

Objetivo: Medir los resultados y el impacto del programa en la comunicación interna y la eficiencia operativa.

Actividades:

- Aplicar encuestas post-capacitación para medir la satisfacción de los empleados.
- Evaluar mejoras en los indicadores clave (eficiencia, productividad, coordinación).
- Implementar un sistema de retroalimentación continua con el equipo.
- Ajustar el programa en base a los resultados obtenidos y las nuevas necesidades.

2.9. Resultados generales: componente del proyecto

El éxito en la implementación de la propuesta de capacitación en comunicación interna se espera generar una serie de resultados positivos que contribuirán significativamente a

mejorar tanto el ambiente organizacional como la eficiencia operativa de la empresa. A continuación, se detallan los resultados generales esperados:

- **Mejora en la coordinación y fluidez de la comunicación interna**
 - Se espera que las capacitaciones proporcionen al personal las habilidades necesarias para mejorar la coordinación de actividades entre los distintos departamentos.
 - Las reuniones interdepartamentales se volverán más estructuradas y productivas, lo que permitirá una mejor integración operativa y reducirá los errores derivados de la falta de comunicación.
- **Incremento en la eficiencia y productividad**
 - Gracias a la implementación de mejores prácticas en la comunicación y el uso adecuado de herramientas digitales, se espera una reducción significativa en los errores operativos.
 - La productividad general se verá incrementada, ya que los empleados podrán gestionar sus tareas de manera más eficiente, lo que resultará en menos duplicación de esfuerzos y retrasos en las órdenes.
- **Fortalecimiento de la supervisión y monitoreo**
 - Con el desarrollo de habilidades en supervisión y monitoreo efectivo, los gerentes y líderes podrán realizar un seguimiento más preciso de las actividades operativas.
 - Se espera una mejora en la capacidad de identificar y corregir problemas operativos de manera oportuna, lo que afectará positivamente el desempeño del equipo y la calidad del servicio.
- **Mejora en la satisfacción y motivación del personal**
 - La capacitación constante y la retroalimentación activa contribuirán al desarrollo profesional de los empleados, generando un mayor sentido de pertenencia y motivación.

- La mejora en la comunicación interna permitirá resolver conflictos de manera más efectiva, lo que fortalecerá el ambiente laboral y reducirá la rotación de personal.
- **Optimización en el uso de herramientas tecnológicas**
 - El personal aprenderá a utilizar de manera más eficiente herramientas tecnológicas como la App Facility, lo que agilizará los procesos y facilitará la gestión operativa.
 - Esto resultará en una mayor integración digital y en una experiencia de trabajo más fluida, tanto para los empleados como para los clientes.
- **Aumento de la competitividad y rentabilidad**
 - Al mejorar la comunicación interna y la eficiencia operativa, la empresa podrá enfrentar de manera más efectiva los retos del sector de las dark kitchens, lo que se traducirá en una mayor competitividad.
 - A largo plazo, se espera que esta mejora en la productividad y coordinación derive en un aumento en la rentabilidad de Cocinas Ocultas.

2.10 Plan de actividades

2.11. Metodología del proyecto

El presente trabajo de investigación no contempla hipótesis ni variables por ser un trabajo con enfoque cuantitativo.

2.11.1. *Formulación de hipótesis principales y derivadas*

Hipótesis principal:

Hipótesis derivadas:

2.11.2. *Operacionalización de variables*

Variable 1:

Definición conceptual:

Definición operacional:

2.11.3. *Enfoque de investigación: cualitativo*

El enfoque de investigación será cualitativo, ya que se busca comprender en profundidad las experiencias, percepciones y significados subyacentes a la comunicación interna en la empresa Cocinas Ocultas (Creswell 2011).

2.11.4. *Tipo de investigación: Básica / Aplicada*

La investigación se enmarca dentro del tipo básico, cuyo propósito principal es generar conocimiento teórico y contribuir al entendimiento de fenómenos sin preocuparse tanto por su aplicabilidad inmediata (Hernández Sampieri, Fernández 2014)

2.11.5. *Diseño metodológico*

La investigación se llevará a cabo bajo un diseño metodológico cualitativo. Este diseño implica una aproximación flexible y holística para comprender fenómenos sociales complejos, permitiendo una exploración detallada de las experiencias y percepciones de los participantes (Merriam 2009).

2.11.6. *Diseño de investigación: No experimental de corte transversal*

Dado que el objetivo principal es describir y comprender la comunicación interna en Cocinas Ocultas, un diseño no experimental es adecuado ya que no se manipulan variables ni se controlan condiciones. (Hernández Sampieri, Fernández Collado 2014).

2.11.7. *Nivel de investigación: exploratorio-descriptivo*

El nivel exploratorio permitirá una aproximación inicial al problema de investigación, buscando comprenderlo más a fondo y generando hipótesis que guíen investigaciones posteriores (Collado 2014). Por otro lado, el nivel descriptivo se centrará en la caracterización detallada de las variables relevantes, buscando describir con precisión los fenómenos observados (Hernández Sampieri 2014).

2.11.8. *Población*

Se refiere al conjunto completo de elementos o individuos que cumplen con ciertos criterios y que son objeto de estudio (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

La población del presente estudio estará compuesta por los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, incluyendo empleados de todos los niveles jerárquicos y áreas funcionales, durante el año 2024. Se tomarán trabajadores de áreas específicas como; cocina, atención al cliente, logística (oficinas), drivers y recursos humanos.

2.11.9. *Diseño muestral*

Se empleará un diseño muestral no probabilístico, específicamente un muestreo por conveniencia, seleccionando a los participantes disponibles y accesibles para la investigación (Mills 2009).

Muestreo: no probabilístico.

Se ha optado por un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se seleccionarán los participantes basándose en su disponibilidad y accesibilidad para participar en el estudio (Hernández, 2014).

Muestra:

Muestra no probabilística, donde los elementos no se seleccionan al azar, sino que se eligen según criterios específicos establecidos por el investigador. Este tipo de muestreo

es útil cuando el investigador desea obtener información específica de un grupo particular o cuando no es posible acceder a una lista completa de la población (Hernández et al., 2014).

La presente investigación tiene por muestra no probabilística, por lo tanto, se entrevistó a 10 empleados de Cocinas Ocultas durante el año 2024.

2.11.10. Técnica e instrumento de recolección de datos

2.11.10.1. Técnicas de recolección de datos. Se empleará la entrevista semiestructurada, ya que permite identificar temas, patrones y tendencias en las respuestas de los empleados, proporcionando una comprensión detallada de los problemas y necesidades de comunicación interna en Cocinas Ocultas (Elo & Kyngäs, 2008). Por tanto, la entrevista semiestructurada se aplicó de manera virtual por medio del WhatsApp y correo electrónico, la cual nos permitió identificar la problemática en la comunicación interna de la empresa Cocinas ocultas, durante el año 2024.

2.11.10.2. Instrumento de recolección de datos. En cuánto el instrumento utilizado para la presente investigación es la guía de entrevista, para aplicar esta herramienta realizamos las preguntas correspondientes de acuerdo a la variable y las dimensiones. Este instrumento tiene 9 preguntas abiertas, Asimismo, se consolidó las entrevistas por media de la plataforma Zoom y videollamadas de whatsapp y ha sido aplicada a 10 trabajadores, quienes pertenecen a diferentes sectores de Cocinas Ocultas 2024. Posteriormente, llevamos a cabo un proceso análisis de las preguntas por dimensiones y de manera individual, con el fin de obtener una comprensión más profunda de los datos recopilados.

2.11.10.3. Validez del instrumento. Se aplicó la validez por juicio de expertos, es decir se recurrió a la opinión de un especialista en metodología de la investigación para evaluar el cuestionario con base en criterios como claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia, ver Anexo 7.5.

Los resultados del juicio de expertos han sido comparados con los valores y niveles de la validez, ver Tabla 3.

Tabla 3.

Niveles y valores de validez

| Niveles | Valores |
|------------|---------|
| Excelente | 81-100% |
| Muy bueno | 61-80% |
| Bueno | 41-60% |
| Regular | 21-40% |
| Deficiente | 0-20% |

Por consiguiente, el instrumento para medir comunicación interna tiene un nivel de validez bueno, dado que el valor obtenido es de 51%, ver Anexo 7.5

CAPÍTULO III: ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO

3.1. Estimación de los Costos Necesarios para la Implementación

Tabla 4.

Estimación de costos necesarios para el desarrollo de la investigación

| Naturaleza del Gasto | Descripción | Cantidad | Precio Unitario | Precio Total |
|----------------------|---|-------------------|-----------------|--------------|
| Personal | Colaboradores part-time (apoyo en investigación, redacción y diseño, 4 horas por sesión, 8 sesiones/mes, S/. 20/hora) | 32 horas | S/. 20.00 | S/. 640.00 |
| | Consultor especializado en comunicación interna (2 asesorías) | 2 sesiones | S/. 150.00 | S/. 300.00 |
| Servicios | Plataforma Zoom para entrevistas y reuniones virtuales | 1 suscripción | S/. 80.00 | S/. 80.00 |
| | Publicidad en redes sociales (reclutamiento de participantes para entrevistas) | 1 campaña | S/. 100.00 | S/. 100.00 |
| | Internet, electricidad y otros costos operativos | 1 mes | S/. 150.00 | S/. 150.00 |
| Bienes | Herramientas de diseño para gráficos y presentaciones (Canva Pro, etc.) | 1 licencia | S/. 40.00 | S/. 40.00 |
| | Material impreso (resúmenes ejecutivos, informes preliminares, gráficos) | 50 páginas | S/. 0.50 | S/. 25.00 |
| | Libros y fuentes teóricas para marco referencial | 2 libros | S/. 120.00 | S/. 240.00 |
| Otros costos | Movilidad para entrevistas presenciales | 4 desplazamientos | S/. 30.00 | S/. 120.00 |

Tabla 5.

Resumen del Presupuesto

| Naturaleza del Gasto | Precio Total |
|----------------------|--------------|
| Personal | S/. 940.00 |
| Servicios | S/. 330.00 |
| Bienes | S/. 305.00 |
| Otros costos | S/. 120.00 |

TOTAL: S/. 1,695.00

Interpretación: El presupuesto del proyecto refleja una planificación detallada de recursos para abordar el análisis de la comunicación interna en Cocinas Ocultas. Con un total de S/. 1695, los rubros están organizados en personal, servicios, bienes y otros costos. La mayor parte del gasto se concentra en el personal (S/. 940), lo que indica que el éxito del proyecto depende del aporte de colaboradores y consultores con experiencia en el ámbito de la comunicación organizacional. Los servicios, que incluyen suscripciones digitales y gastos operativos, representan S/. 330, asegurando el soporte tecnológico necesario para ejecutar entrevistas y análisis. Por su parte, los bienes, como software de diseño y materiales impresos (S/. 305), fortalecen el marco teórico y la calidad de las entregas finales. Los otros costos, como la movilidad para entrevistas presenciales (S/. 120), reflejan el enfoque en garantizar la recolección efectiva de datos. Este presupuesto evidencia un enfoque eficiente, donde cada gasto está alineado con los objetivos del proyecto, optimizando recursos para maximizar el impacto de los resultados obtenidos.

Tabla 6.

Estimación de costos necesarios para la implementación de la propuesta de la capacitación

| Naturaleza del Gasto | Descripción | Cantidad | Precio Unitario | Precio Total |
|----------------------|---|------------|--------------------|--------------|
| Personal | Colaboradores part-time (4 sesiones de 4 horas al mes, 2 personas, S/. 20/hora) | 32 horas | S/. 20.00 | S/. 640.00 |
| Servicios | Plataforma Zoom (suscripción mensual) | 1 | S/. 80.00 | S/. 80.00 |
| | Publicidad en redes sociales | 1 campaña | S/. 100.00 | S/. 100.00 |
| | Otros costos operativos (electricidad, internet, etc.) | 1 | S/. 150.00 | S/. 150.00 |
| Bienes | Herramientas de diseño (Canva, etc.) | 1 licencia | S/. 40.00 | S/. 40.00 |
| | Plataformas de capacitación online (suscripciones o cursos gratuitos) | 1 | S/. 200.00 | S/. 200.00 |
| Resumen | | | | |
| Personal | | | S/. 640.00 | |
| Servicios | | | S/. 330.00 | |
| Bienes | | | S/. 240.00 | |
| Total | | | S/. 1210.00 | |

Interpretación:

Este presupuesto mensual, estimado en S/. 1,210, destaca un modelo ajustado y práctico para proyectos de corta duración. Los honorarios del personal part-time (S/. 640) constituyen el principal rubro, garantizando la participación de colaboradores capacitados para cumplir con actividades operativas y estratégicas en un esquema reducido de tiempo: 4 sesiones de 4 horas al mes. Los servicios, por un total de S/. 330, incluyen plataformas digitales y costos operativos como internet, electricidad y publicidad en redes sociales,

esenciales para mantener la conectividad y difusión del proyecto. En comparación con el presupuesto general, este formato mensual ofrece una alternativa sostenible para proyectos recurrentes o con una duración prolongada. Su diseño permite adaptar los costos a limitaciones financieras sin sacrificar la calidad de las actividades, priorizando herramientas accesibles y horarios laborales flexibles que benefician tanto a la organización como al personal involucrado.

CAPÍTULO IV: RESULTADO DE INVESTIGACIÓN

4.1. Análisis Descriptivo

4.1.2. Análisis de Datos Cualitativos

Ítem 1: ¿Estas conforme con la frecuencia con la que se realizan reuniones para coordinar actividades entre los departamentos? ¿Por qué?

Tabla 7.

Frecuencia de reuniones interdepartamentales (indicador 1)

| Códigos a posteriori | Citas de entrevista |
|--------------------------------|---|
| Reuniones Interdepartamentales | <p>Las reuniones son poco claras, y no se resuelven los problemas operativos principales. [NCDR124-1]</p> <p>Las reuniones son improvisadas y no ayudan a resolver problemas diarios como el retraso en las órdenes. [RCDR224-1]</p> <p>Las reuniones son muy esporádicas y a menudo no se profundiza en los temas que realmente importan para coordinar adecuadamente [JADR324-1]</p> <p>A menudo, se tocan demasiados temas a la vez, lo que hace que no se aborden adecuadamente los puntos más importantes. [NSDR424-1]</p> <p>Las reuniones a veces son demasiado largas y no siempre están bien estructuradas. [NSDR424-1]</p> <p>utilizamos varios métodos de comunicación interna como correos electrónicos, boletines internos y reuniones semanales. [LGRRHH24-1]</p> |
| Reuniones de turno | <p>Utilizamos reuniones breves al inicio de cada turno para revisar las tareas del día y cualquier cambio en los pedidos. [JVCHF24-3]</p> |

Interpretación: La percepción sobre la frecuencia de reuniones interdepartamentales revela insatisfacción entre los participantes, quienes destacan varios problemas que afectan su efectividad. Las citas reflejan que las reuniones son poco claras, a menudo improvisadas, y no abordan de manera efectiva los problemas operativos más relevantes, como los retrasos en las órdenes. Además, se señala que estas reuniones son esporádicas y carecen de profundidad en los temas importantes, lo que dificulta una adecuada coordinación entre departamentos.

Otro punto recurrente es que las reuniones abarcan demasiados temas a la vez o se prolongan demasiado, lo que genera falta de estructura y enfoque. Sin embargo, algunas entrevistas mencionan el uso complementario de métodos de comunicación interna, como correos electrónicos y boletines, así como reuniones breves al inicio de los turnos para tratar asuntos específicos, lo que podría ser un modelo a replicar para mejorar la eficacia de las reuniones interdepartamentales.

Ítem 2: ¿Cuánto tiempo promedio toma recibir una respuesta ante solicitudes de otros departamentos? ¿Por qué?

Tabla 8.

Tiempo de respuesta ante solicitudes internas (indicador 2)

| Códigos a posteriori | Citas de entrevista |
|---------------------------|---|
| Actividades Internas | La coordinación interna es crucial para la calidad del servicio al cliente. [APCC24-1] |
| Información último minuto | recibimos información de último minuto que afecta la planificación y la entrega de materiales. [VPASLO24-1] |
| Solución rápida | <p>Tuvimos que intervenir rápidamente para solucionar el problema. [VPASLO24-5]</p> <p>Es bueno ver que, aunque surjan problemas, se resuelven rápido. [MCDR524-5]</p> <p>Fue un error de comunicación entre el departamento de cocina y el de entrega, pero se solucionó rápidamente con una llamada y reenvío del pedido. [MCDR524-5]</p> |

Interpretación: La percepción sobre el tiempo promedio de respuesta ante solicitudes internas varía, pero destacan dos aspectos clave: la importancia de una coordinación interna eficaz y la capacidad de ofrecer soluciones rápidas a problemas que surgen en la operación diaria.

Por un lado, algunos participantes señalan que la información de último minuto afecta negativamente la planificación y la entrega de materiales, generando retrasos y dificultando la anticipación de problemas. Este aspecto sugiere una deficiencia en la fluidez y previsión de la comunicación interna.

Por otro lado, se valoran las respuestas rápidas ante incidentes, ya que, a pesar de los errores o malentendidos entre departamentos, las soluciones se logran implementar con celeridad. Ejemplos cómo resolver errores de comunicación con una llamada o el rápido reenvío de pedidos son indicativos de que, aunque la respuesta inicial pueda ser tardía o problemática, los equipos muestran capacidad para reaccionar eficazmente ante situaciones críticas.

Ítem 3: ¿Qué métodos o herramientas se utilizan actualmente para coordinar las actividades operativas y cómo estas podrían mejorarse?

Tabla 9

Métodos y herramientas de coordinación (indicador 3)

| Códigos a posteriori | Citas de entrevista |
|------------------------------|--|
| Comunicación interna | reuniones de equipo más inclusivas y la introducción de una plataforma centralizada para la comunicación interna. [LGRHH24-8] Un cambio importante fue la implementación de un nuevo sistema para hacer pedidos, pero no recibimos suficiente capacitación. [JADR324-8] Los cambios operativos se comunican principalmente a través de correos electrónicos y reuniones. [CCOPE24-9] Las respuestas suelen demorarse porque no hay un flujo de comunicación claro. [JADR324-2] estos métodos no siempre aseguran que todos los empleados reciban y comprendan la información de manera oportuna. [VPASLO24-8] Mejorar el flujo de información sin duda ayudaría a que todos estemos al tanto de lo que ocurre. [MCDR524-9] La comunicación entre los departamentos es bastante desorganizada. [VPASLO24-2] Esto es causado por la falta de coordinación entre los departamentos involucrados en el proceso, lo que genera confusión y retrasa la producción y entrega de los productos. [JADR324-4] |
| Herramientas de comunicación | A veces los mensajes se pierden o no se leen a tiempo. [JADR324-3] implementamos una pizarra digital para gestionar las órdenes. [JVCHF24-9] Usamos principalmente WhatsApp y hojas de cálculo compartidas. [NCDR124-3] Las aplicaciones de mensajería son rápidas y convenientes para comunicaciones inmediatas, pero pueden llevar a malentendidos si no se usan adecuadamente. [LGRHH24-2] Además, la falta de integración entre las diferentes herramientas complica aún más la coordinación. [CCOPE24-7] Los correos electrónicos y las aplicaciones de mensajería son los canales más utilizados. [LGRHH24-2] |
| App Facility | el uso de herramientas de comunicación más avanzadas y centralizadas. [LGRHH24-9] lo que ha mejorado la satisfacción del cliente. Los clientes han notado la mejora y hemos recibido comentarios positivos al respecto. [APCC24-2] |

| | |
|-----------------|---|
| | <p>utilizar una plataforma centralizada para la gestión de tareas y asegurar que todos los empleados estén capacitados en el uso de estas herramientas de comunicación serían pasos importantes para mejorar la situación. [VPASLO24-6]</p> <p>Recuerdo que se implementaron algunos cambios en el sistema de entrega, pero no hubo capacitación suficiente. [NSDR424-8]</p> <p>Un cambio importante fue la implementación de un nuevo sistema para hacer pedidos, pero no recibimos suficiente capacitación. [JADR324-8]</p> <p>reducir significativamente los errores en los pedidos y los tiempos de entrega. [APCC24-2]</p> |
| Gestión interna | <p>No estamos al tanto de los cambios o actualizaciones en tiempo real. [NSDR424-4]</p> <p>Lo más urgente sería mejorar la manera en que se actualizan los pedidos en tiempo real para evitar confusiones. [JADR324-6]</p> <p>Hasta ahora, en mi experiencia, las respuestas han sido bastante rápidas, generalmente dentro de un día o dos. [MCDR524-2]</p> <p>Esto hace que sea difícil mantener un control adecuado sobre las operaciones diarias. [VPASLO24-7]</p> <p>Puede tomar varios días. [JADR324-2]</p> <p>pero me han mencionado que se generan al final de cada semana. [MCDR524-7]</p> |

Interpretación: La coordinación de actividades operativas enfrenta desafíos significativos relacionados con la efectividad de los métodos y herramientas de comunicación interna. Actualmente, se emplean canales como correos electrónicos, aplicaciones de mensajería (WhatsApp), pizarras digitales y hojas de cálculo compartidas, pero estos presentan limitaciones debido a la falta de integración y claridad en el flujo de información.

Algunos participantes destacan que la falta de capacitación en nuevos sistemas, como los utilizados para gestionar pedidos o actualizaciones en tiempo real, afecta directamente la coordinación y genera errores operativos, retrasos y confusión entre los empleados. Además, la desorganización en la comunicación entre departamentos y los mensajes que se pierden o no se leen a tiempo son problemas recurrentes.

Por otro lado, se reconoce que herramientas avanzadas, como plataformas centralizadas de gestión de tareas y comunicación, han comenzado a implementarse con resultados positivos en términos de satisfacción del cliente y eficiencia operativa. Sin embargo, su adopción ha sido limitada debido a la falta de formación adecuada y la resistencia al cambio.

Ítem 4: ¿De qué manera la falta de comunicación interna ha afectado la eficiencia operativa? ¿Por qué?

Tabla 10.

Nivel de impacto ante la falta de comunicación interna (indicador 4)

| Códigos a posteriori | Citas de entrevista |
|---|---|
| Consecuencias de la falta de comunicación | La falta de comunicación clara entre el proveedor, el equipo de logística y el equipo de cocina resultó en una entrega incorrecta y retrasada. [VPASLO24-5] |

| | |
|----------------------|---|
| | <p>La falta de comunicación adecuada y herramientas de monitoreo en tiempo real dificultan el seguimiento de las actividades y la identificación de problemas a tiempo. [CCOPE24-8]</p> <p>Esto a menudo causa retrasos en los pedidos y problemas en la coordinación de las tareas. [CCOPE24-1]</p> <p>Esto ha resultado en situaciones donde los clientes no reciben la información adecuada sobre sus pedidos, lo que provoca frustración y descontento. [APCC24-5]</p> <p>Cuando la información no se transmite correctamente, los chefs pueden preparar platos incorrectamente o no estar listos para las órdenes, lo que resulta en tiempos de espera más largos. [JVCHF24-7]</p> <p>la falta de actualización sobre el estado de los pedidos y la falta de comunicación entre el equipo de cocina y el de entrega. [APCC24-5]</p> <p>La falta de comunicación ha llevado a duplicaciones de esfuerzo y errores en los pedidos, lo que a su vez afecta la eficiencia y productividad. [JVCHF24-7]</p> <p>falta de comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos, los clientes reciben información contradictoria o incorrecta, lo que disminuye su confianza en nuestro servicio. [APCC24-1]</p> <p>Esto genera frustración porque los clientes se quejan por la demora. [NSDR424-2]</p> <p>La falta de comunicación interna afecta directamente a la eficiencia porque los pedidos se retrasan o se entregan incorrectos. [JADR324-4]</p> <p>Muchas veces la información no se transmite correctamente o a tiempo, lo que lleva a confusión y errores en la ejecución de las tareas. [VPASLO24-2]</p> <p>La falta de comunicación genera retrasos, pedidos mal procesados y frustración tanto en los trabajadores como en los clientes. [RCDR224-4]</p> |
| Ambiente laboral | <p>Estamos trabajando en la implementación de un programa de comunicación abierta que incluye sesiones regulares de feedback. [LGRRHH24-8]</p> <p>reuniones de equipo más inclusivas y la introducción de una plataforma centralizada para la comunicación interna. [LGRRHH24-8]</p> <p>También estamos trabajando en mejorar la transparencia en la toma de decisiones. [LGRRHH24-6]</p> <p>Esto crea un entorno de trabajo muy estresante y poco eficiente. [VPASLO24-2]</p> <p>También creo que fomentar una cultura de transparencia y proactividad en la comunicación sería muy beneficioso. [VPASLO24-6]</p> |
| Principales desafíos | <p>Uno de los principales desafíos es la falta de una comunicación clara y fluida entre los diferentes equipos. [CCOPE24-1]</p> <p>Las principales barreras incluyen la falta de un sistema centralizado de comunicación, la dispersión de la información y la falta de capacitación en habilidades comunicativas entre el personal. [VPASLO24-9]</p> <p>Creo que una barrera importante es que no siempre se tiene acceso a toda la información relevante al mismo tiempo. [MCDR524-9]</p> <p>Los principales desafíos de comunicación en la cocina incluyen la transmisión de información a tiempo y con precisión. [JVCHF24-1]</p> <p>La falta de herramientas adecuadas y la desorganización general son las mayores barreras. [NCDR124-9]</p> <p>Una de las principales barreras es la falta de una comunicación clara y directa entre los supervisores y los equipos. [JADR324-9]</p> <p>Esto hace que la supervisión no sea efectiva y que los problemas no se resuelvan rápidamente. [NSDR424-9]</p> <p>Las principales barreras incluyen la falta de un sistema centralizado de comunicación, la dispersión de la información y la falta de capacitación en habilidades comunicativas entre el personal. [CCOPE24-10]</p> <p>A veces se actualizan detalles o cambios que no llegan a todos los involucrados de manera simultánea. [MCDR524-9]</p> |

Interpretación: La falta de comunicación interna ha afectado la eficiencia operativa al generar retrasos en los pedidos, errores en las entregas y una coordinación deficiente entre los departamentos. La falta de una comunicación clara entre el proveedor, el equipo de logística y la cocina ha resultado en entregas incorrectas y retrasadas, lo que afecta directamente a la satisfacción del cliente. Además, los problemas no se identifican a tiempo debido a la falta de herramientas de monitoreo en tiempo real, lo que genera una ejecución incorrecta de las tareas y tiempos de espera más largos.

Otro impacto negativo de la falta de comunicación es la duplicación de esfuerzos y los errores repetitivos en los pedidos, lo que disminuye la productividad. Los clientes reciben información contradictoria o incorrecta, lo que afecta su confianza en el servicio. Esta falta de comunicación también genera un ambiente laboral estresante, con un trabajo ineficiente y una baja moral. Los desafíos más grandes incluyen la falta de un sistema centralizado de comunicación, la dispersión de la información y la falta de capacitación en habilidades comunicativas entre el personal.

Ítem 5: ¿Cuántos errores o fallas en la operación se han producido debido a una falta de comunicación interna en el último mes? ¿Cómo pudieron resolverlo?

Tabla 11.

Incidencia de errores por falta de comunicación (indicador 5)

| Códigos a posteriori | Citas de entrevista |
|----------------------|---|
| Quejas internas | Recuerdo que se implementaron algunos cambios en el sistema de entrega, pero no hubo capacitación suficiente. [NSDR424-8] la falta de coordinación con el equipo de cocina puede resultar en faltantes o excesos de inventario. [VPASLO24-1] muchos cambios no se comunican correctamente. [NCDR124-8] No del todo. Por ejemplo, cambiaron las zonas de reparto sin previo aviso, y esto afectó la planificación diaria. [RCDR224-8] La falta de comunicación genera retrasos, pedidos mal procesados y frustración tanto en los trabajadores como en los clientes. [RCDR224-4] Toma mucho tiempo, a veces más de una semana. [NSDR424-2] no se actúa de manera eficiente sobre los problemas identificados. [VPASLO24-9] Los encargados a menudo no toman en cuenta las quejas del personal que trabaja directamente con los pedidos. [NCDR124-1] |

| | |
|---------------------|---|
| Reclamos de cliente | <p>reclamo se registra y se asigna a un responsable para su seguimiento y resolución. [APCC24-9]</p> <p>El error se debió a que el equipo de cocina no recibió la información correcta. Para solucionarlo, tuvimos que enviar un pedido de reemplazo y pedir disculpas al cliente. [NSDR424-5]</p> <p>Uno fue cuando un cliente pidió un combo de hamburguesa con papas fritas y no le incluyeron las papas. [NSDR424-5]</p> <p>Pero me han mencionado que hace un par de semanas se envió un pedido con un ingrediente equivocado. [MCDR524-5]</p> <p>tuvimos un problema con la entrega de un lote de productos frescos que se necesitaban urgentemente. [VPASLO24-5]</p> |
|---------------------|---|

Interpretación: La falta de comunicación interna afecta gravemente la eficiencia operativa, generando retrasos, errores en los pedidos y problemas de coordinación. La ausencia de información clara y actualizada ocasiona confusiones en la ejecución de tareas, duplicación de esfuerzos y entregas incorrectas. Esto no solo reduce la productividad, sino que también incrementa la frustración entre los empleados y los clientes.

A nivel externo, los clientes enfrentan demoras y reciben información contradictoria o incompleta, lo que impacta negativamente su experiencia y confianza en el servicio. Internamente, la falta de herramientas centralizadas y habilidades comunicativas efectivas dificulta la supervisión y el flujo de información, creando un ambiente laboral estresante y poco eficiente.

Aunque se han implementado algunas iniciativas, como plataformas centralizadas y sesiones de retroalimentación, persisten desafíos relacionados con la capacitación y la integración de herramientas adecuadas. Resolver estos problemas es clave para mejorar la coordinación operativa, reducir errores y fortalecer tanto la confianza del cliente como la cohesión del equipo.

Ítem 6: ¿Qué porcentaje de las sugerencias para mejorar la comunicación ha sido implementado en los últimos seis meses? ¿Cuál recuerdas?

Tabla 12.

Implementación de sugerencias de mejora (indicador 6)

| Códigos a posteriori | Citas de entrevista |
|----------------------|--|
| Sugerencia de mejora | <p>implementar más reuniones de coordinación entre departamentos y utilizar herramientas de gestión de proyectos que faciliten la comunicación y el seguimiento de pedidos en tiempo real. [APCC24-6]</p> <p>reuniones periódicas donde se comuniquen las actualizaciones o cambios operativos. [NSDR424-6]</p> <p>utilizar una plataforma centralizada para la gestión de tareas. [CCOPE24-5]</p> |

Una herramienta de colaboración en línea como Slack podría ayudar a mejorar la coordinación. [NSDR424-3]

Implementar reuniones regulares de actualización. [CCOPE24-5]

Creo que podría ser útil recibir un reporte de seguimiento más frecuente, tal vez a mitad de semana, para poder corregir cualquier inconveniente antes de que se acumule. [MCDR524-7]

Sería útil tener reuniones regulares con todos los departamentos para revisar problemas recurrentes y buscar soluciones conjuntas. [RCDR224-6]

mejorarse con un sistema centralizado de gestión de pedidos para evitar malentendidos y facilitar el seguimiento en tiempo real. [NCDR124-3]

Una sugerencia sería mejorar la integración de los equipos con herramientas tecnológicas. [MCDR524-6]

Me gustaría que hubiera reportes semanales para poder identificar problemas antes de que se agraven, y poder tomar acciones preventivas. [JADR324-7]

esta aplicación con otros departamentos. [JVCHF24-8]

Feedback

Estamos trabajando en la implementación de un programa de comunicación abierta que incluye sesiones regulares de feedback. [LGRRHH24-8]

reuniones de equipo y sesiones de feedback abiertas. [LGRRHH24-7]

Utilizamos esta información para identificar áreas de mejora y desarrollamos planes de acción específicos para abordar los problemas recurrentes. [APCC24-8]

Este feedback se analiza para identificar patrones y áreas de mejora. [LGRRHH24-7]

fomentar una cultura de feedback continuo y transparente para que todos los empleados estén al tanto de las expectativas y puedan colaborar más eficazmente. [APCC24-6]

La retroalimentación es crucial para entender qué está funcionando y qué no. [JVCHF24-10]

Recopilamos feedback a través de encuestas. [LGRRHH24-7]

No se generan reportes con frecuencia. Solo se realizan cuando hay algún problema grave. [JADR324-7]

Interpretación: En los últimos seis meses, se han implementado algunas sugerencias para mejorar la comunicación interna, como reuniones periódicas entre departamentos y el uso de herramientas de gestión de proyectos. Sin embargo, otras propuestas, como la creación

de reportes semanales y la integración de plataformas como Slack, aún no se han implementado completamente.

Se está promoviendo un programa de retroalimentación continua para identificar áreas de mejora, aunque los reportes no se generan con la frecuencia necesaria para anticipar problemas. La comunicación interna sigue siendo un área en proceso de mejora.

Ítem 7: ¿Con qué frecuencia se generan reportes sobre la supervisión y monitoreo de las actividades operativas? ¿Te sientes conforme con esa frecuencia, por qué?

Tabla 13.

Frecuencia de reportes de monitoreo (indicador 7)

| Códigos a posteriori | Citas de entrevista |
|-------------------------|--|
| Supervisión y monitoreo | <p>Además, la sobrecarga de tareas y la falta de seguimiento dificultan que se haga una supervisión efectiva de las operaciones. [JADR324-9]</p> <p>Los reportes solo se hacen cuando hay quejas, lo que hace que no se pueda identificar el problema a tiempo. Sería ideal que se generaran reportes semanales. [NSDR424-7]</p> <p>Esto permitiría tener un seguimiento claro de cada pedido y reducir los errores. [MCDR524-3]</p> <p>la supervisión y monitoreo no son tan efectivos como deberían ser. [VPASLO24-7]</p> <p>Actualmente, la supervisión y monitoreo no son tan efectivos como deberían ser. [CCOPE24-8]</p> <p>Los reportes son casi inexistentes. [NCDR124-7]</p> <p>y eso puede afectar la supervisión efectiva. [MCDR524-9]</p> <p>Esto genera una falta de seguimiento que permite que los mismos errores se repitan. [NCDR124-7]</p> |

Interpretación: La frecuencia de los reportes sobre supervisión y monitoreo de las actividades operativas es baja, ya que actualmente solo se generan cuando surgen quejas. Esta falta de regularidad dificulta una supervisión efectiva y la identificación oportuna de problemas.

Se sugiere que los reportes se realicen de manera semanal para garantizar un seguimiento constante de las actividades y reducir errores. La sobrecarga de tareas y la falta de un proceso de monitoreo adecuado contribuyen a la ineficacia en la supervisión, lo que afecta negativamente la eficiencia operativa.

Ítem 8: ¿Comprendes claramente los cambios operativos comunicados por la dirección en los últimos tres meses? Coméntame el que más recuerdes.

Tabla 14.

Eficacia en la comunicación de cambios operativos (indicador 8)

| Códigos a posteriori | Citas de entrevista |
|------------------------------|--|
| Información último minuto | recibimos información de último minuto que afecta la planificación y la entrega de materiales. [VPASLO24-1] |
| Herramientas de comunicación | <p>correos electrónicos y aplicaciones de mensajería instantánea como WhatsApp. [CCOPE24-6]</p> <p>Actualmente, están usando principalmente WhatsApp y correos electrónicos para coordinar. [MCDR524-3]</p> <p>Los correos electrónicos y las aplicaciones de mensajería son los canales más utilizados. [LGRRHH24-2]</p> <p>Se usan correos electrónicos y llamadas telefónicas, pero no son eficientes. [NSDR424-3]</p> <p>Además, la falta de integración entre las diferentes herramientas complica aún más la coordinación. [CCOPE24-7]</p> <p>Las aplicaciones de mensajería son rápidas y convenientes para comunicaciones inmediatas, pero pueden llevar a malentendidos si no se usan adecuadamente. [LGRRHH24-2]</p> |
| Comunicación interna | <p>muchos cambios no se comunican correctamente. [NCDR124-8]</p> <p>la falta de coordinación con el equipo de cocina puede resultar en faltantes o excesos de inventario. [VPASLO24-1]</p> <p>utilizamos varios métodos de comunicación interna como correos electrónicos, boletines internos y reuniones semanales. [LGRRHH24-1]</p> <p>Sí, he comprendido bastante bien los cambios. Uno de los más recientes fue la actualización de los procedimientos para las entregas en horas pico. [MCDR524-8]</p> <p>he notado que la comunicación en general es más ágil comparado con lo que me comentaron algunos compañeros que llevan más tiempo aquí. [MCDR524-2]</p> |

Interpretación: La comunicación de los cambios operativos en los últimos tres meses ha sido variada, pero en general, los métodos utilizados, como correos electrónicos y aplicaciones de mensajería como WhatsApp, no han sido completamente efectivos.

Aunque algunos empleados han comprendido bien los cambios, como la actualización de los procedimientos para las entregas en horas pico, la información de último minuto y la falta de integración de las herramientas de comunicación han generado confusión.

La comunicación interna, aunque se realiza a través de varios canales, no siempre es clara ni eficiente, lo que afecta la coordinación entre departamentos. La falta de claridad en algunos cambios operativos, junto con el uso de herramientas no siempre adecuadas, ha dificultado la correcta ejecución de los nuevos procedimientos.

Ítem 9: ¿Qué barreras existen actualmente para una supervisión efectiva debido a problemas de comunicación?

Tabla 15.

Barreras en la supervisión (indicador 9)

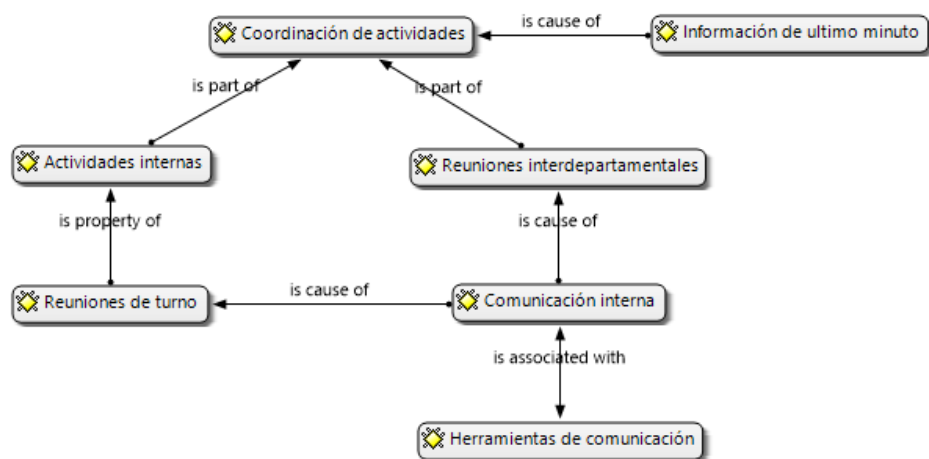
| Códigos a posteriori | Citas de entrevista |
|----------------------|--|
| Quejas internas | <p>no siempre se lleva un seguimiento adecuado de los acuerdos que se toman en esas reuniones. [JADR324-1]</p> <p>Los encargados a menudo no toman en cuenta las quejas del personal que trabaja directamente con los pedidos. [NCDR124-1]</p> <p>no se actúa de manera eficiente sobre los problemas identificados. [VPASLO24-9]</p> <p>Toma mucho tiempo, a veces más de una semana. [NSDR424-2]</p> |
| Reclamos clientes | <p>La falta de comunicación genera retrasos, pedidos mal procesados y frustración tanto en los trabajadores como en los clientes. [RCDR224-4]</p> <p>un caso donde modificaron las zonas de entrega, pero nadie nos avisó, y causó muchas demoras. [NCDR124-8]</p> <p>un cliente esperaba su pedido a las 12:00, pero se entregó a las 14:00 porque la cocina no tenía los insumos listos. [RCDR224-5]</p> |
| Ambiente laboral | <p>También creo que fomentar una cultura de transparencia y proactividad en la comunicación sería muy beneficioso. [VPASLO24-6]</p> <p>También estamos trabajando en mejorar la transparencia en la toma de decisiones. [LGRRHH24-6]</p> <p>reuniones de equipo más inclusivas y la introducción de una plataforma centralizada para la comunicación interna. [LGRRHH24-8]</p> |

Interpretación: Las barreras para una supervisión efectiva debido a problemas de comunicación incluyen una falta de seguimiento adecuado de los acuerdos tomados en las reuniones y la desatención de las quejas del personal que trabaja directamente con los pedidos. Esto genera retrasos en la resolución de problemas, que a menudo se prolongan durante más de una semana, lo que afecta la eficiencia operativa. Además, los problemas no se comunican de manera efectiva entre los departamentos, lo que resulta en retrasos y errores en los pedidos, generando frustración tanto en los empleados como en los clientes.

El ambiente laboral también se ve afectado por la falta de transparencia y proactividad en la comunicación. Esto se traduce en demoras, como la modificación de las zonas de entrega sin previo aviso, o la falta de insumos en la cocina, que afecta directamente a la experiencia del cliente. Para superar estas barreras, se sugiere promover una cultura de mayor transparencia y establecer métodos de comunicación más inclusivos, como reuniones periódicas y el uso de plataformas centralizadas.

Figura 1.

Dimensión 1: Coordinación de actividades / Variable: Comunicación interna



Interpretación: En la coordinación de actividades se considera que la eficacia de las operaciones depende en gran medida de una comunicación interna sólida. En este sentido, destacan que las actividades internas son fundamentales para estructurar el flujo de trabajo

diario, y que las reuniones de turno y reuniones interdepartamentales son herramientas esenciales para alinear equipos y garantizar la integración.

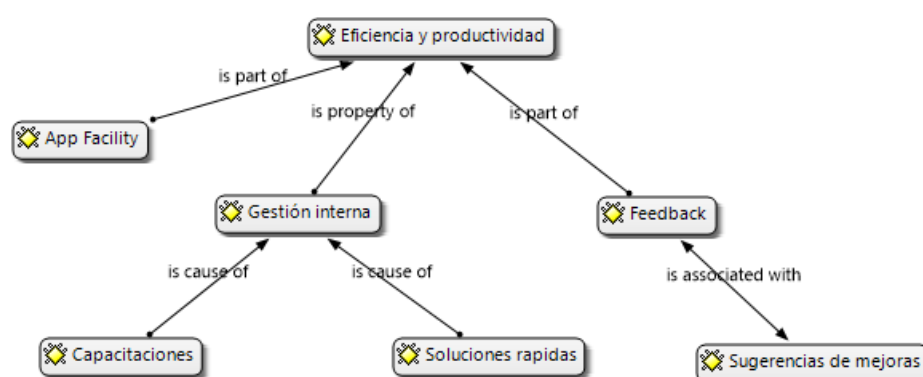
La comunicación interna, como variable central, facilita el intercambio de información, la resolución de conflictos y la coordinación entre áreas. Además, la implementación de herramientas de comunicación está asociada directamente con el fortalecimiento de estos procesos, asegurando que los mensajes se transmitan de manera efectiva y oportuna.

Por otra parte, la gestión de información de último minuto es una manifestación directa de la capacidad de respuesta rápidas, permitiendo a la organización adaptarse rápidamente a cambios o situaciones imprevistas.

En conclusión, la comunicación interna no solo actúa como un pilar central en la coordinación de actividades, sino que también se convierte en un motor estratégico para optimizar la gestión, promoviendo la integración y la eficiencia en todos los niveles de la organización.

Figura 2.

Dimensión 2: Eficiencia y productividad / Variable: Comunicación interna



Interpretación: En la dimensión de eficiencia y productividad se considera que el desempeño organizacional está estrechamente relacionado con una adecuada gestión interna, donde la comunicación interna juega un rol clave como variable transversal para

coordinar y optimizar las operaciones. En este contexto, destacan que la implementación de la App Facility forma parte de los esfuerzos por centralizar y agilizar las actividades, aportando una base tecnológica que apoya el funcionamiento diario.

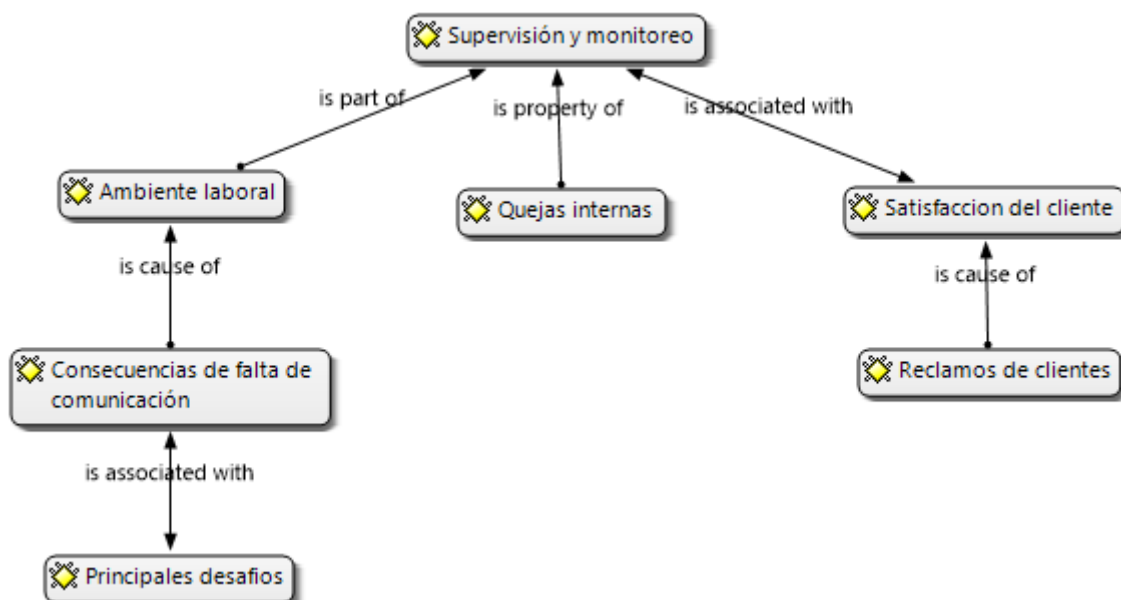
La gestión interna es vista como un elemento esencial que causa directamente mejoras a través de capacitaciones, las cuales preparan al personal para responder de manera eficiente a las demandas operativas. Además, se resalta la importancia de las soluciones rápidas, que también son consecuencia directa de una gestión eficiente, posibilitando respuestas inmediatas ante problemas o imprevistos.

Por otro lado, el feedback se identifica como parte integral de la estrategia de productividad, ya que permite un flujo constante de información. Este proceso está asociado a las sugerencias de mejora, las cuales son vitales para identificar y resolver puntos críticos, promoviendo la innovación continua dentro de la organización.

En resumen, dentro de la dimensión de eficiencia y productividad, la comunicación interna actúa como un eje fundamental que conecta las herramientas tecnológicas, los procesos de gestión y la retroalimentación para alcanzar un buen desempeño.

Figura 3.

Dimensión 3: Supervisión y monitoreo / Variable: Comunicación interna



Interpretación: En la dimensión de supervisión y monitoreo, la comunicación interna es identificada como un factor determinante para garantizar un entorno laboral eficiente y una experiencia positiva para los clientes. Dentro de esta dimensión, el ambiente laboral juega un papel fundamental, ya que es causa directa de las consecuencias de la falta de comunicación, tales como malentendidos, errores y tensiones en los equipos de trabajo. Estas consecuencias, a su vez, están asociadas con los principales desafíos a los que se enfrenta la organización en términos de supervisión.

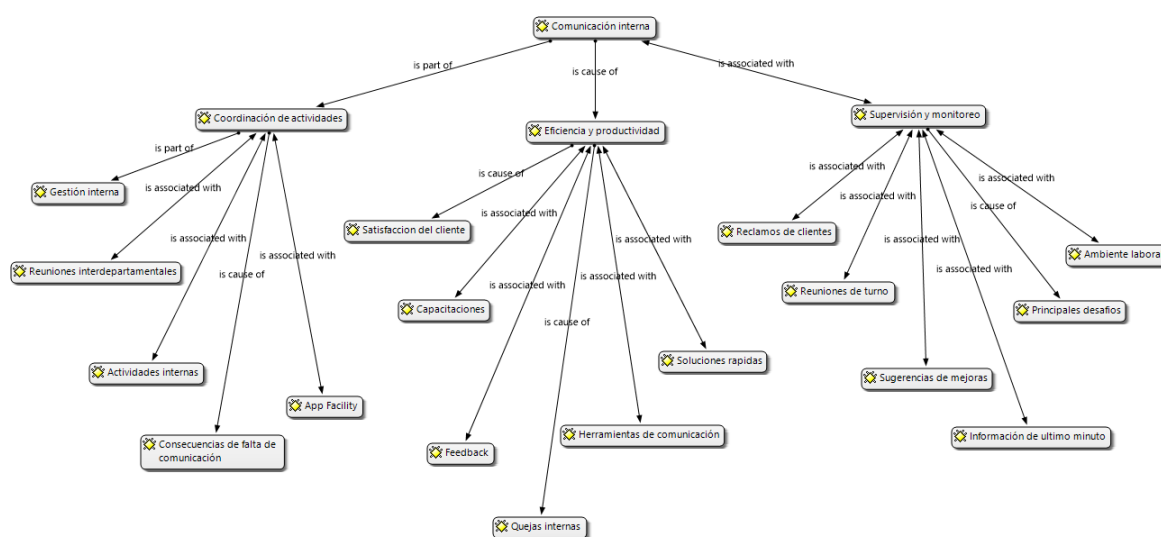
Las quejas internas se consideran información clave de los procesos de monitoreo, ya que permiten identificar puntos críticos que necesitan ser atendidos para mejorar el flujo de trabajo. La comunicación interna, al ser efectiva, facilita que estas quejas se conviertan en oportunidades de mejora en lugar de obstáculos.

Por otro lado, la satisfacción del cliente está estrechamente asociada con la supervisión, ya que garantiza que las operaciones se lleven a cabo de manera alineada con los estándares de calidad esperados. Esta satisfacción, sin embargo, también es causa directa de los reclamos de clientes, los cuales pueden surgir cuando la supervisión no logra prevenir o corregir errores en tiempo real.

En conclusión, dentro de la dimensión de supervisión y monitoreo, la comunicación interna actúa como un hilo conductor que conecta los diferentes elementos de supervisión, el ambiente laboral y la experiencia del cliente. Su adecuada implementación permite no solo mitigar problemas, sino también transformar los retos en estrategias para una gestión más efectiva.

Figura 4.

Variable: Comunicación interna



Interpretación: La comunicación interna es un elemento esencial dentro de cualquier organización, ya que facilita la conexión entre los diferentes miembros y las áreas, optimizando la gestión de los procesos, la productividad y la satisfacción general. El mapa conceptual que hemos diseñado muestra cómo se interrelacionan diferentes aspectos de la comunicación interna, dividiéndolos en tres subtemas clave: Coordinación de actividades, Eficiencia y productividad, y Supervisión y monitoreo.

La coordinación de actividades es un aspecto fundamental para el funcionamiento de la organización. Depende directamente de una gestión interna eficiente, que se encarga de

la planificación y organización de los recursos y las tareas. Las reuniones interdepartamentales juegan un papel crucial en este proceso, ya que permiten que diferentes áreas de la organización se alineen en torno a los mismos objetivos y trabajen de forma colaborativa. Las actividades internas, que son los procesos operativos diarios, requieren una constante coordinación para evitar la desorganización y los errores. El uso de herramientas como App Facility también contribuye a la mejora de la coordinación, al proporcionar una plataforma para gestionar tareas y comunicar cambios de manera rápida y eficiente. Sin embargo, la falta de comunicación puede tener consecuencias graves, como la desorganización y los errores, que afectan directamente a la capacidad de la organización para coordinar sus actividades de manera efectiva.

La eficiencia y productividad de una organización están estrechamente vinculadas a una comunicación interna efectiva. Un alto nivel de eficiencia se traduce en satisfacción del cliente, ya que los procesos internos ágiles permiten ofrecer productos o servicios de alta calidad y en menor tiempo. Las capacitaciones son esenciales para mejorar las habilidades de los empleados, lo que incrementa la productividad, al permitir que el personal realice sus tareas de manera más efectiva. Además, el feedback constante mejora los procesos, ayudando a detectar áreas de oportunidad y corregir errores rápidamente. Las herramientas de comunicación juegan un rol clave en la mejora de la eficiencia, pues permiten la transmisión rápida y precisa de información importante, eliminando barreras en la comunicación. Cuando las soluciones rápidas son una prioridad, la organización puede responder de manera ágil a los problemas, lo cual contribuye a mantener altos niveles de productividad. Sin embargo, las quejas internas pueden frenar la productividad, ya que si no se gestionan adecuadamente, pueden generar desmotivación o distracción entre los empleados.

La supervisión y monitoreo es una función que asegura que todos los procesos estén alineados con los objetivos organizacionales. Se trata de un componente clave de la gestión interna, ya que permite seguir de cerca el desempeño de las actividades y detectar

posibles desviaciones a tiempo. Las reuniones de turno son esenciales para hacer este seguimiento, proporcionando un espacio para revisar el progreso de las tareas diarias y ajustarlas si es necesario. El monitoreo de los reclamos de clientes es otra forma de supervisión, ya que permite identificar áreas en las que la organización puede mejorar. Las sugerencias de mejoras, derivadas de la supervisión continua, permiten optimizar los procesos internos y ajustar las prácticas laborales para mejorar el rendimiento general. Además, la información de último minuto es crucial en la supervisión, ya que permite comunicar cambios imprevistos de manera rápida, asegurando que la organización pueda adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias. Finalmente, un buen ambiente laboral influye positivamente en la efectividad de la supervisión y el monitoreo, ya que un ambiente positivo fomenta la colaboración y la apertura para recibir retroalimentación.

CAPÍTULO V: SUSTENTO DEL MERCADO

5.1. Alcance Esperado

La presente investigación aborda una propuesta de mejora en la comunicación interna en Cocinas Ocultas S.A., con el objetivo de abordar problemas relacionados con la falta de coordinación en las actividades, baja eficiencia y productividad, y la carencia de una supervisión efectiva. La propuesta de mejora consiste en realizar una inversión para capacitar al personal, proporcionando a los empleados las habilidades necesarias para mejorar la coordinación, la comunicación interna, la supervisión y la eficiencia operativa dentro de la empresa. Esta capacitación estará dividida en 4 módulos, programados para 4 sesiones de 4 horas los fines de semana de un mes. Dentro del tiempo estimado, 2 horas por día, se contará con el apoyo de 1 a 2 profesionales, los cuales brindarán un diagnóstico grupal, así como orientará en el contenido de los módulos. El alcance de la propuesta empieza a nivel local, específicamente en la sede operativa de Cocinas Ocultas S.A. en Surquillo - Lima, beneficiando a los empleados que formarán parte del proceso de capacitación. Se caracteriza por mejorar la capacidad de los empleados para trabajar de manera más coordinada, aumentar la eficiencia operativa, y asegurar una supervisión más efectiva de las actividades cotidianas mediante un programa de capacitación diseñado a medida. Si la propuesta demuestra efectividad, podría expandirse a nivel regional y nacional, beneficiando a otras empresas en el sector gastronómico que enfrenten problemas similares. A largo plazo, la propuesta de mejora podría ajustarse para su implementación en otros países de la región, ampliando el impacto a nivel internacional.

5.2. Descripción del Mercado Objetivo Real o Potencial

Tabla 16.

Contexto de Mercado

| Elementos | Descripción |
|---------------------------|---|
| Competidores | Consultoras de capacitación corporativa, Udemy, LinkedIn Learning, Coursera y edX, agencias especializadas en desarrollo organizacional |
| Proveedores | Microsoft Teams, Zoom, Laptop, proyector. |
| Canales de venta | digital |
| Estrategias de publicidad | blogs, videos, artículos, LinkedIn, Email y whatsapp marketing, |
| Precio y modelos de venta | Precios por suscripción, Paquetes personalizados, Ventas por curso, Descuentos por volumen. |
| Ejecución | Diagnóstico de necesidades, Planificación de contenido, implementación, Evaluación y retroalimentación. |

Interpretación: La tabla analiza el contexto de mercado para una propuesta de capacitación en herramientas tecnológicas y habilidades comunicativas. Los competidores incluyen plataformas de aprendizaje en línea como Udemy y LinkedIn Learning, y agencias de desarrollo organizacional. Los proveedores clave son plataformas como Microsoft Teams y Zoom, y equipos como laptops y proyectores. La venta se realizará principalmente a través de canales digitales, con estrategias publicitarias en blogs, videos, LinkedIn, y marketing por email y WhatsApp. El modelo de precios incluye suscripciones, paquetes personalizados, ventas por curso y descuentos por volumen. La ejecución se basará en diagnóstico de necesidades, planificación de contenido, implementación y evaluación continua.

Tabla 17.

Clientes potenciales

| Elementos | Descripción |
|---------------------------------|--|
| Industria | Gastronomía y servicios de delivery. |
| Tipo de empresa | Empresa privada (MYPE) enfocada en soluciones para delivery. Ofrece espacios de cocina industrial listos. Cocinas Ocultas S.A. |
| Ingresos por ventas | Se estima 5000-10000 mensual. |
| Cantidad de trabajadores | Tendría 60 trabajadores. Su modelo de negocio requiere personal reducido |
| Ubicación de la empresa y sedes | La sede principal está en Surquillo – Lima. |

Interpretación: Cocinas Ocultas S.A. opera en el sector de la gastronomía y delivery, ofreciendo soluciones innovadoras mediante *dark kitchens* que optimizan costos y potencian la expansión de restaurantes y emprendedores. Con sede en Lima y presencia en distritos clave como Surquillo y Barranco, su modelo de negocio, centrado en cocinas

industriales, responde a la creciente demanda de comida por delivery, impulsada por la tendencia hacia conveniencia y tecnología en la industria

5.3. Descripción de la Propuesta de Innovación

5.3.1. Diagnóstico Situacional

En el análisis FODA de la empresa Cocina Ocultas SA, se visualiza en la Tabla X.

Tabla 18.

Análisis FODA de la Cocinas Oculta SA

| | |
|----------------------|---|
| Fortaleza | <ul style="list-style-type: none"> - Las dark kitchens permiten operar con menores costos operativos al eliminar la necesidad de un espacio físico para clientes, lo que facilita su escalabilidad y rentabilidad. - La demanda de delivery ha aumentado considerablemente, especialmente desde la pandemia, lo que posiciona a las dark kitchens como una solución ideal para emprendedores gastronómicos. - Capacidad de ajustarse rápidamente a las tendencias del mercado, como menús especializados (vegano, gourmet, saludable) y adaptaciones tecnológicas. - Permite a los emprendedores con recursos limitados acceder al mercado de la gastronomía sin la necesidad de grandes inversiones iniciales. - Al enfocarse exclusivamente en la producción y entrega de alimentos, las dark kitchens pueden mejorar la eficiencia operativa. |
| Oportunidades | <ul style="list-style-type: none"> - Con el aumento de plataformas como Rappi y PedidosYa, el mercado de comida a domicilio sigue en expansión y presenta un alto potencial para las dark kitchens. - Se proyecta un crecimiento significativo de dark kitchens en Perú, con nuevas sedes y la posibilidad de duplicar su número en los próximos cinco años. - La demanda por prácticas más ecológicas, como envases sostenibles y reducción de desperdicios, está en aumento y representa una oportunidad para posicionarse como una opción responsable. - Especialización en nichos de mercado como comida saludable o gourmet, lo que atrae a consumidores con diferentes preferencias alimentarias. - El cambio en los hábitos de consumo ha generado una mayor demanda de comida a domicilio, lo que impulsa la expansión de dark kitchens. |
| Debilidades | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de conocimiento del personal sobre el software Facility, lo que genera errores operativos, retrasos y una subutilización de las herramientas tecnológicas disponibles. - Comunicación interna deficiente que impacta en la coordinación entre departamentos, generando duplicación de esfuerzos y entregas incorrectas. - Insuficiente frecuencia de reportes de monitoreo y supervisión operativa, lo que limita la identificación oportuna de problemas. - Resistencia al cambio en la implementación de nuevas herramientas y sistemas de gestión. - Bajo nivel de capacitación continua, afectando la integración de nuevas tecnologías y la resolución de problemas en tiempo real. |
| Amenazas | <ul style="list-style-type: none"> - Aunque las dark kitchens simplifican muchos procesos, la normativa o cambios en las regulaciones locales pueden aumentar la burocracia o generar costos adicionales. - Cualquier cambio en las políticas o tarifas de las plataformas de delivery podría afectar significativamente los márgenes de beneficio de las dark kitchens. - Los consumidores están cada vez más conscientes de la calidad, la sostenibilidad y las prácticas éticas en los negocios, lo que representa un desafío para las dark kitchens si no logran cumplir con estas expectativas. - En caso de una desaceleración económica, los consumidores podrían reducir el gasto en delivery, afectando directamente el volumen de pedidos y la rentabilidad de las dark kitchens. |

5.3.2. Propuesta de Valor

Nuestra propuesta de valor se centra en ofrecer capacitación grupal en el uso de herramientas tecnológicas disponibles, como el software Facility, y en el desarrollo de habilidades comunicativas dentro del entorno laboral. Con esta propuesta, entregaremos una formación integral que mejorará la eficiencia operativa, optimizando el uso de las herramientas actuales y fortaleciendo la comunicación interna en sus equipos. Solucionaremos problemas clave como la falta de capacitación en tecnología, la descoordinación entre departamentos y la falta de habilidades comunicativas, lo cual genera errores operativos, retrasos y un ambiente laboral ineficiente. Al satisfacer la necesidad de una comunicación más clara y de una mejor integración de herramientas tecnológicas, contribuiremos a mejorar la productividad y la cohesión dentro de la empresa, lo que redundará en un mejor desempeño organizacional y en una mayor satisfacción del cliente.

5.3.3. Fuente de Ingresos

Nuestros futuros clientes estarán dispuestos a pagar por una capacitación integral que optimice el uso de las herramientas tecnológicas disponibles y desarrolle habilidades comunicativas efectivas, ya que esto les permitirá mejorar la eficiencia operativa, reducir errores y mejorar la coordinación interna, lo que impactará positivamente en la productividad de la empresa (A). Actualmente, las empresas están pagando por capacitaciones generales que no se enfocan de manera específica en las herramientas tecnológicas y las habilidades comunicativas necesarias para una mejor integración y eficiencia interna (B). Prefieren pagar por suscripción mensual, paquetes personalizados o ventas por curso, ya que estas opciones les brindan flexibilidad y accesibilidad a los recursos formativos que necesitan (C). Sin embargo, estarían más interesados en opciones de pago a plazos o descuentos por volumen, que les permitan gestionar su inversión de manera más adecuada y accesible (D).

5.3.4. Canales de Distribución

Para este proyecto, se ha determinado que la mejor manera de contactar a los clientes es a través de canales digitales, principalmente mediante WhatsApp, correo electrónico (mailing) y LinkedIn. Estos canales son los más utilizados por los empleados y responsables de las operaciones dentro de las empresas, lo que facilita una comunicación directa y rápida. De estos, WhatsApp es el que ha demostrado ser más efectivo debido a su inmediatez y facilidad de uso, permitiendo una comunicación más fluida y personal con los usuarios. En cuanto al costo, el correo electrónico es el canal más barato, ya que no requiere de inversiones adicionales más allá del software de gestión de correos, mientras que WhatsApp y LinkedIn implican una mayor inversión en marketing digital o publicidad pagada.

5.3.5. Estrategia de Penetración en el Mercado

Para lograr que las empresas adquieran nuestro servicio de capacitación en herramientas tecnológicas y habilidades comunicativas, se implementará una estrategia combinada que incluye talleres especializados y sesiones de capacitación presencial. Se utilizará principalmente publicidad virtual a través de redes sociales como LinkedIn y WhatsApp, donde se realizarán campañas segmentadas para alcanzar a los tomadores de decisiones en empresas del sector de operaciones y logística.

No se venderá a intermediarios, ya que se busca establecer relaciones directas con las empresas para asegurar un mejor seguimiento del servicio. Además, se contará con socios estratégicos en el ámbito de consultorías organizacionales, quienes pueden ayudarnos a llegar a un público más amplio y facilitar la implementación de las capacitaciones dentro de las empresas, mejorando su eficacia y alcance.

5.3.6. Actividades Productivas Propias y Externas

- **Actividades productivas propias:** Para brindar nuestra propuesta de valor, será necesario diseñar programas de capacitación personalizados que incluyan herramientas digitales y de comunicación, y coordinar con expertos en desarrollo organizacional para implementar las capacitaciones dentro de las empresas. Además, se trabajará en la creación de contenidos interactivos, como tutoriales y seminarios virtuales, adaptados a las necesidades de cada cliente.
- **Actividades productivas externas:** Se llevará a cabo una campaña de marketing digital en redes sociales y LinkedIn para atraer a tomadores de decisiones en empresas del sector. Además, se buscará establecer alianzas con consultoras de recursos humanos que puedan recomendar nuestros servicios a sus clientes, ampliando el alcance de nuestras capacitaciones. También se promoverán descuentos y paquetes especiales para empresas que contraten servicios a largo plazo.

5.3.7. Alianzas

Nuestros proveedores más importantes serán las plataformas de capacitación en línea como Microsoft Teams, Zoom, y los servicios de gestión de contenido, como plataformas Notion, que nos permitirán ofrecer capacitación de calidad a nuestros clientes. Además, necesitaremos proveedores de equipos tecnológicos, como laptops, proyectores, y otros recursos digitales que faciliten la implementación de nuestras capacitaciones.

En cuanto a las personas que nos ayudarán en nuestras actividades clave, contamos con consultoras de desarrollo organizacional que colaborarán en la creación y ejecución de nuestros programas de capacitación. También trabajaremos con profesionales en marketing digital y expertos en ventas, que nos ayudarán a establecer relaciones efectivas con los clientes y a promocionar nuestros servicios a través de canales en línea. Estas alianzas estratégicas serán esenciales para asegurar la calidad del servicio y expandir nuestra presencia en el mercado.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

6.1.1. Conclusiones Generales

Se concluye que la comunicación interna en Cocinas Ocultas S.A. tiene problemas clave en la coordinación, reuniones interdepartamentales y supervisión, los cuales afectan la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. La falta de herramientas de comunicación centralizadas y la insuficiente capacitación del personal son factores cruciales que dificultan la mejora en estos aspectos.

La propuesta de mejora, que consiste en invertir en la capacitación del personal, influye significativamente en la variable de comunicación interna porque permitirá mejorar el uso de herramientas tecnológicas, optimizar las reuniones y reducir los errores de coordinación. Esto, a su vez, favorecerá una mejor integración entre departamentos, una mayor claridad en la asignación de tareas y una respuesta más rápida a problemas operativos.

Además, mejorará la supervisión y monitoreo al proporcionar al personal las habilidades necesarias para comunicar eficazmente problemas y soluciones. Esto generará una experiencia más fluida para los clientes, reduciendo errores y demoras en las entregas.

En resumen, la capacitación en comunicación interna permitirá a Cocinas Ocultas mejorar su eficiencia, productividad y calidad de servicio, beneficiando tanto al equipo interno como a la satisfacción del cliente.

6.1.2. Conclusiones Específicas

- **Coordinación de Actividades:**

Se concluye que la coordinación entre departamentos es insuficiente debido a reuniones interdepartamentales poco claras y mal estructuradas, lo que afecta la fluidez de la comunicación y la integración operativa. Las reuniones son esporádicas, improvisadas y carecen de profundidad, lo que dificulta abordar problemas clave como los retrasos en las órdenes y la resolución de conflictos operativos. Aunque algunas herramientas como correos electrónicos, WhatsApp y pizarras digitales son utilizadas, la falta de integración y claridad en el flujo de información aumenta los errores operativos y retrasa los procesos.

- **Eficiencia y Productividad:**

Se concluye que la eficiencia operativa está estrechamente vinculada con la calidad de la comunicación interna. La falta de una comunicación clara y eficiente entre departamentos genera retrasos y errores, lo que reduce la productividad general. Los errores en los pedidos, la duplicación de esfuerzos y la falta de previsión en la entrega de materiales son consecuencias directas de la deficiencia en la comunicación interna. Aunque se han implementado herramientas tecnológicas como la App Facility, la falta de capacitación y resistencia al cambio dificultan su adopción completa.

- **Supervisión y Monitoreo:**

Se concluye que la supervisión efectiva está comprometida por la falta de seguimiento adecuado de las actividades operativas. La frecuencia baja de los reportes y la falta de claridad en la comunicación de cambios operativos impiden la identificación oportuna de problemas. Los errores no son monitoreados ni corregidos a tiempo, lo que impacta negativamente tanto en el desempeño del equipo como en la satisfacción del cliente. La falta de una cultura de transparencia y la escasa retroalimentación en tiempo real agravan estos problemas.

6.2. Recomendaciones

6.2.1. Recomendaciones Generales

Se recomienda que, para mejorar la comunicación interna en Cocinas Ocultas en 2024, se recomienda centralizar la comunicación a través de plataformas tecnológicas adecuadas que faciliten un flujo de información claro y accesible en todas las áreas. Se debe estructurar y estandarizar las reuniones interdepartamentales, asegurando que sean periódicas, con una agenda definida.

Además, es esencial invertir en capacitación continua del personal en el uso eficiente de estas herramientas tecnológicas para garantizar que todos los equipos trabajen de manera integrada. Esto también debe incluir la implementación de un sistema de retroalimentación constante, con reportes semanales y un monitoreo activo de las actividades, lo que permitirá identificar problemas a tiempo y mejorar los procesos operativos.

En resumen, la adopción de una estrategia de comunicación integrada y fluida, centrada en la tecnología y la mejora continua, será clave para optimizar la coordinación, aumentar la eficiencia operativa y lograr una supervisión más efectiva en la organización.

6.2.2. Recomendaciones Específicas

- Coordinación de Actividades:

Se recomienda que se debe implementar una estructura más organizada para las reuniones y utilizar plataformas centralizadas de comunicación para mejorar la coordinación. Además, la capacitación en el uso de herramientas tecnológicas y la integración de sistemas es esencial para mejorar el flujo de trabajo y la coordinación.

- **Eficiencia y Productividad:**

Se recomienda capacitar al personal en el uso de las herramientas tecnológicas, como las plataformas centralizadas de gestión y comunicación. Además, se deben establecer mecanismos de retroalimentación regular para identificar áreas de mejora, lo que permitirá una respuesta rápida ante problemas operativos y contribuirá a una mayor eficiencia.

- **Supervisión y Monitoreo:**

Se recomienda que, para mejorar la supervisión, se deben establecer reportes periódicos (semanales) que permitan un monitoreo constante de las actividades operativas.

Además, la implementación de herramientas de monitoreo en tiempo real y la promoción de una cultura de retroalimentación continua son esenciales para identificar y corregir problemas de manera eficiente y mejorar la calidad del servicio.

CAPÍTULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ancin, M., & Espinosa, A. (2018). La relación entre la comunicación interna y el ambiente laboral. *Revista de Comunicación*, 18(1), 55-70.
- Arras-Vota, A. M. G. (2010). *Comunicación organizacional* (3ª ed.). Universidad Autónoma de Chihuahua. Doble Hélice.
- Bermúdez, M. (s.f.). Estilos de liderazgo y su influencia en la creatividad y colaboración de equipos. *Revista de Psicología Organizacional*, 12(2), 45-58.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: A case approach. *Business & Society Review*, 44(4), 402-429.
- Chávez, A. (2021). La comunicación interna como elemento estratégico en la gestión organizacional de Noticias Perú S.A.C. *Revista de Comunicación y Gestión*, 9(1), 34-47.
- Chiaburu, D. S., & Harrison, J. K. (2008). Do peer relationships matter? Exploring the effects of peers, personality, and proactive personality on the outcomes of training. *Personnel Psychology*, 61(3), 517-538.
- Deetz, S. (2001). Communication in organizations: A critical perspective. In F. M. Jablin & L. L. Putnam (Eds.), *The new handbook of organizational communication* (pp. 198-224). Sage Publications.
- DiSanza, J. R. (2013). *Business and professional communication: Plans, processes, and performance* (4th ed.). Pearson.
- Giani, L. (2021). La evaluación de la comunicación interna en escuelas que buscan la mejora [Tesis de Maestría inédita]. Universidad de Torcuato Di Tella, 85-98.
- Gibson, J. L. (2011). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). Pearson.
- Gómez, A., Gallardo, E. (2022). Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral: Análisis correlacional.
- Guachi, J. (2013). Examen de la comunicación interna y el clima laboral en la organización Pasteurizadora San Pablo en Pillaro. 88-101.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Huerta, P.; Almodóvar, P.; Leyton, C.; Bueno, Y. (2023). Desafíos enfrentados por las organizaciones en latinoamérica durante 1975-2021. Consideraciones postpandemia: análisis bibliométrico. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25 (2), 478-496.
- Impink, S. M., Prat, A., & Sadun, R. (2020). Measuring collaboration in modern organizations. *AEA Papers and Proceedings*, 110, 107-111.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business Press.
- Kent, M. L. (2013). *The role of social media in public relations* (3rd ed.). Wiley.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14ª ed.). Pearson Prentice Hall.
- Laluzza, A. (2022). *La comunicación de crisis en las organizaciones: Estrategias efectivas y ejemplos*. Editorial Comunicación Eficaz.
- Littlejohn, S. W. (2017). *Comunicaciones y cuerpo en la Teoría de los sistemas sociales*. (11th ed.). Waveland Press.
- McQuail, D. (2005). *McQuail's mass communication theory* (5th ed.). Sage Publications.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. Jossey-Bass.
- Mintzberg, H. (1993). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Mumby, D., Kuhn, T. (2018). *Organizational communication: A critical introduction*. Sage Publications.
- Pursell, S. (2023). *Comunicación interna: plan, estrategias, ejemplos y herramientas*.
- Ramírez, R., & Fusté, P. (2013). *Liderazgo y comunicaciones en las organizaciones*.
- Rodríguez, J. (2013). *La comunicación en las organizaciones*.
- Ruck, K. (2011). Valuing internal communication; management and employee perspectives, 14(4), 318-335.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4^a ed.). Wiley.

Shockley-Zalabak, P. (2015). *Fundamentals of organizational communication: Knowledge, sensitivity, skills, values* (9th ed.). Pearson.

Towers Watson. (2014). 2014 Global Workforce Insights Report. *Towers Watson*.

UNIR. (2021). Comunicación interna: ¿en qué consiste y cuál es su importancia en la gestión de una empresa? *Universidad Internacional de La Rioja*.

Welch, M. (2012). Valuing internal communication; management and employee perspectives 49-54.

Werdan, S. (2022). El aporte de la comunicación interna en la transformación cultural del Banco Bilbao-Vizcaya Argentaria. Universidad San Ignacio de Loyola. Repositorio institucional.

CAPÍTULO VIII: ANEXOS

8.1. Anexo 01: Informe Turnitin

 Página 1 of 116 - Portada Identificador de la entrega trn:oid::30163:483548230

GRADOS TITULOS

Cocinas Ocultas SAC - Tapia FI.docx

-  My Files
-  My Files
-  Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::30163:483548230

Fecha de entrega
14 ago 2025, 4:20 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
14 ago 2025, 4:47 p.m. GMT-5

Nombre de archivo
Cocinas Ocultas SAC - Tapia FI.docx

Tamaño de archivo
2.1 MB
99 Páginas

20.004 Palabras 118.917 Caracteres

 Página 1 of 116 - Portada Identificador de la entrega trn:oid::30163:483548230

 Página 2 of 116 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid::30163:483548230

25% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




Filtrado desde el informe

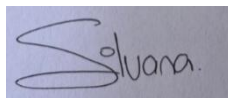
- Bibliografía
- Texto citado

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

22%  Fuentes de Internet
8%  Publicaciones
18%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)



Silvana del Carmen Tapia Gonzales
(autor)



Ivan Ernesto Quijano Aranibar
(asesor)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.
Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

8.2. Anexo 02: Registro de impacto y resultados

Tipo de documento: Trabajo de investigación

Título del Trabajo de Investigación o Tesis

Análisis de la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas SA, 2024

Integrante:

1. Tapia Gonzales, Silvana del Carmen

Asesor: Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

Impacto de la investigación

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

La presente investigación sobre la comunicación interna en Cocinas Ocultas S.A. ha generado un impacto significativo y tangible tras su aplicación, evidenciando efectos en diversos ámbitos dentro de la organización y su entorno.

En el ámbito económico, la implementación de la propuesta permitió reducir errores operativos y optimizar los procesos internos, lo que contribuyó a una disminución de costos asociados a fallas en pedidos y retrabajos, así como a un incremento en la eficiencia y rentabilidad de la empresa.

En el ámbito organizacional y social, se logró fortalecer el clima laboral mediante una comunicación más clara, directa y colaborativa. Esto se reflejó en una mayor motivación del personal, mejor trabajo en equipo y reducción de conflictos internos, promoviendo un entorno laboral más saludable y productivo.

En el ámbito tecnológico, se evidenció una mejora en la adopción y uso de herramientas digitales como la App Facility, facilitando la gestión de la información en tiempo real y optimizando la coordinación entre áreas, lo cual es fundamental en un entorno dinámico como el de las *dark kitchens*.

En el ámbito cultural, la investigación impulsó una cultura organizacional orientada a la retroalimentación continua, la mejora constante y la responsabilidad compartida en los procesos, fortaleciendo la transparencia y la confianza dentro de la empresa.

Finalmente, en el ámbito empresarial y sectorial, la experiencia de Cocinas Ocultas se convierte en un referente aplicable a otras empresas del sector, demostrando que la inversión en capacitación en comunicación interna es una estrategia efectiva para mejorar el desempeño organizacional. En conjunto, estos resultados evidencian que la investigación no solo tuvo un impacto positivo en la empresa, sino que también aporta conocimiento práctico relevante para el desarrollo del sector.

Resultado del proceso de investigación

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el

proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

Los resultados de la presente investigación evidencian que la comunicación interna en Cocinas Ocultas S.A. presentaba deficiencias estructurales que afectaban directamente el desempeño organizacional. En relación con el problema general, se determinó que la comunicación interna se aplicaba de manera poco eficiente, caracterizada por la falta de claridad en la transmisión de información, escasa integración entre áreas y limitada retroalimentación entre los equipos de trabajo.

Respecto al primer problema específico, se identificó que la coordinación de actividades era deficiente debido a la inexistencia de reuniones interdepartamentales estructuradas, así como a la informalidad en los canales de comunicación. Esto generaba retrasos en la ejecución de tareas, duplicación de funciones y errores en los pedidos.

En cuanto al segundo problema específico, se comprobó que la eficiencia y productividad estaban directamente afectadas por la baja calidad de la comunicación interna. La falta de información oportuna y clara provocaba desorganización en los procesos, afectando los tiempos de respuesta y la calidad del servicio brindado al cliente.

Por otro lado, en relación con la supervisión y monitoreo, se evidenció que estos procesos eran limitados, debido a la baja frecuencia de reportes y la ausencia de mecanismos claros de seguimiento. Esto dificultaba la identificación oportuna de errores y la toma de decisiones correctivas.

Tras la implementación de la propuesta de capacitación, los resultados muestran una mejora significativa en la claridad de la comunicación, mayor uso de herramientas tecnológicas, incremento en la coordinación entre áreas y una supervisión más constante y efectiva. En consecuencia, se logró reducir errores operativos, optimizar los tiempos de respuesta y mejorar la productividad del equipo, validando así la efectividad de la propuesta de intervención.

8.3. Anexo 03: Matriz de operacionalización de variables

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES Y DIMENSIONES | METODOLOGÍA | POBLACIÓN Y MUESTRA |
|--|---|---|--|--|---|
| Problema general | Objetivo general | Hipótesis general | Variable Independiente: Comunicación interna. Dimensiones: - Coordinación de actividades - Eficiencia y productividad - Supervisión y monitoreo | Enfoque: Cualitativo Tipo de investigación: Aplicada. Diseño de investigación: No experimental de corte transversal Niveles de investigación: -Exploratorio -Descriptivo | Población: Trabajadores de Cocina Ocultas SAC, Lima. Muestra: - No probabilística por conveniencia. -7 trabajadores de Cocinas ocultas, 2024. |
| ¿De qué manera es la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023? | Analizar de qué manera es la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023 | No requiere por ser estudio descriptivo | | | |
| Problemas específicos | Objetivos específicos | Hipótesis específicas | | | |
| ¿De qué manera es la coordinación de actividades en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023? | Analizar de qué manera es la coordinación de actividades en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023 | No requiere por ser estudio descriptivo | | | |
| ¿De qué manera es la eficiencia y productividad en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023? | Analizar de qué manera es la eficiencia y productividad en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023 | | | | |
| ¿De qué manera es la supervisión y monitoreo en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023? | Analizar de qué manera es la supervisión y monitoreo en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023 | | | | |

8.4. Anexo 04: Matriz de consistencia

| MATRIZ DE CONSISTENCIA | | | | | |
|--|---|---|----------------------------------|--|--|
| ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COCINAS OCULTAS SA, 2024 | | | | | |
| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLE 1: Comunicación interna | | |
| Problema Principal | Objetivo General | Hipótesis General | Dimensiones | Indicadores | Cuestionario |
| ¿De qué manera es la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023? | Analizar de qué manera es la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023 | No requiere por ser estudio descriptivo | Coordinación de actividades | Frecuencia de reuniones interdepartamentales | ¿Estas conforme con la frecuencia con la que se realizan reuniones para coordinar actividades entre los departamentos? ¿Por qué? |
| | | | | Tiempo de respuesta ante solicitudes internas | ¿Cuánto tiempo promedio toma recibir una respuesta ante solicitudes de otros departamentos? ¿Por qué? |
| | | | | Métodos y herramientas de coordinación | ¿Qué métodos o herramientas se utilizan actualmente para coordinar las actividades operativas y cómo estas podrían mejorarse? |
| | | | Eficiencia y productividad | Nivel de impacto ante la falta de comunicación interna | ¿De qué manera la falta de comunicación interna ha afectado la eficiencia operativa? ¿Por qué? |
| | | | | | |

| | | | | | |
|--|---|---|--------------------------------|---|---|
| | | | | Incidencia de errores por falta de comunicación | ¿Cuántos errores o fallas en la operación se han producido debido a una falta de comunicación interna en el último mes? ¿Cómo pudieron resolverlo? |
| | | | | | |
| | | | | implementación de sugerencias de mejora | ¿Qué porcentaje de las sugerencias para mejorar la comunicación ha sido implementado en los últimos seis meses? ¿Cuál recuerdas? |
| | | | | | |
| | | | Supervisión y monitoreo | Frecuencia de reportes de monitoreo | ¿Con qué frecuencia se generan reportes sobre la supervisión y monitoreo de las actividades operativas? ¿Te sientes conforme con esa frecuencia, por qué? |
| | | | | | |
| | | | | Eficacia en la comunicación de cambios operativos | ¿Comprendes claramente los cambios operativos comunicados por la dirección en los últimos tres meses? |
| | | | | | |
| | | | | Barreras en la supervisión | ¿Qué barreras existen actualmente para una supervisión efectiva debido a problemas de comunicación? |
| | | | | | |
| Problemas específicos | Objetivos Específicos | Hipótesis específicas | VARIABLE 2: | | |
| | | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Cuestionario |
| ¿De qué manera es la coordinación de actividades en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023? | Analizar de qué manera es la coordinación de actividades en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023 | No requiere por ser estudio descriptivo | | | |
| | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| ¿De qué manera es la eficiencia y productividad en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023? | Analizar de qué manera es la eficiencia y productividad en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023 | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| ¿De qué manera es la supervisión y monitoreo en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023? | Analizar de qué manera es la supervisión y monitoreo en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023 | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

8.5. Anexo 05: Instrumento de recolección de datos

Título del Proyecto:

Análisis de la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Cocinas Ocultas, 2023

Área Estratégica de Desarrollo Prioritario

Comunicación, sociedad y cultura

Actividad Económica en la que se Aplicará la Investigación

Desarrollo de campañas de comunicaciones en organizaciones y cambios sociales

Alcance de la Solución

La propuesta de mejora consiste en hacer una inversión en la capacitación al personal, abordando directamente los problemas identificados y proporcionando a los empleados las habilidades necesarias para mejorar la coordinación, la comunicación interna, la supervisión y la eficiencia operativa en Cocinas Ocultas.

Objetivos de la Investigación

Diseño Metodológico

Tipo de Investigación

Básica

Nivel de Investigación

Exploratorio-Descriptivo

Enfoque de Investigación

cuantitativo

Diseño de Investigación

No Experimental

Diseño Muestral

No Probabilístico por Conveniencia

Técnicas de Recolección de Datos

Entrevista Semiestructurada

Técnicas de Análisis de Datos

Análisis de Contenido

Guía de pregunta a entrevistados

Coordinación de actividades

1. ¿Estas conforme con la frecuencia con la que se realizan reuniones para coordinar actividades entre los departamentos? ¿Por qué?
2. ¿Cuánto tiempo promedio toma recibir una respuesta ante solicitudes de otros departamentos? ¿Por qué?
3. ¿Qué métodos o herramientas se utilizan actualmente para coordinar las actividades operativas y cómo estas podrían mejorarse?

Eficiencia y productividad

4. ¿De qué manera la falta de comunicación interna ha afectado la eficiencia operativa? ¿Por qué?
5. ¿Cuántos errores o fallas en la operación se han producido debido a una falta de comunicación interna en el último mes? ¿Cómo pudieron resolverlo?
6. ¿Qué porcentaje de las sugerencias para mejorar la comunicación ha sido implementado en los últimos seis meses? ¿Cuál recuerdas?

Supervisión y monitoreo

7. ¿Con qué frecuencia se generan reportes sobre la supervisión y monitoreo de las actividades operativas? ¿Te sientes conforme con esa frecuencia, por qué?
8. ¿Comprendes claramente los cambios operativos comunicados por la dirección en los últimos tres meses?
9. ¿Qué barreras existen actualmente para una supervisión efectiva debido a problemas de comunicación?

8.6. Anexo 06: Validación de expertos



FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

| Apellidos y nombres del experto | Cargo e institución | Instrumento | Autor(es) |
|-----------------------------------|---|--------------------|-----------------------------------|
| Mg. Ivan Ernesto Quijano Aranibar | Docente en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Docente e Investigador RENACYT en el Instituto San Ignacio de Loyola. | Guía de entrevista | SILVANA DEL CARMEN TAPIA GONZALES |

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

| Criterios | Categorías, subcategorías y preguntas de investigación | Deficiente 0- 20% | Regular 21- 40% | Buena 41- 60% | Muy buena 61-80% | Excelente 81- 100% |
|--------------------|--|-------------------|-----------------|---------------|------------------|--------------------|
| 1. Claridad | Está formulado con lenguaje apropiado. | | | X | | |
| 2. Subjetividad | Recoge los aspectos subjetivos de los participantes. | | | X | | |
| 3. Actualidad | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología. | | | X | | |
| 4. Organización | Existe una organización lógica. | | | X | | |
| 5. Suficiencia | Comprende los aspectos en cantidad y calidad. | | | X | | |
| 6. Intencionalidad | Adecuado para valorar aspectos de las estrategias. | | | X | | |
| 7. Consistencia | Basado en aspectos teórico científicos. | | | X | | |
| 8. Coherencia | Entre las categorías, subcategorías y objetivos de investigación. | | | X | | |
| 9. Metodología | La estrategia responde al propósito del diagnóstico. | | | X | | |
| 10. Pertinencia | El instrumento es funcional para el propósito de la investigación. | | | X | | |

III. OPINION DE APLICACIÓN

- Aplicable
- Aplicable después de corregir
- No aplicable


IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

51% BUENO

V. DATOS DEL EXPERTO

| DNI | ORCID | COD. INVESTIGADOR RENACYT | Celular |
|----------|---|---------------------------|-----------------|
| 45144294 | https://orcid.org/0000-0003-2264-1186 | P0130610 | +51 956 202 509 |

Lugar y fecha: Lima, 8 de noviembre de 2024.


 QUIJANO ARANIBAR IVAN ERNESTO
 DNI: 45144294