

CONSOLIDACIÓN DE LINEAMIENTOS CORPORATIVOS QUE PERMITAN LA
IMPLEMENTACIÓN Y EL APOYO A LAS ESTRATEGIAS INTERNAS Y EXTERNAS
DEL GRUPO EMPRESARIAL HAMBURGUESAS EL GARAJE

LAURA MARCELA LOBO ROJAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
BUCARAMANGA

2019

CONSOLIDACIÓN DE LINEAMIENTOS CORPORATIVOS QUE PERMITAN LA
IMPLEMENTACIÓN Y EL APOYO A LAS ESTRATEGIAS INTERNAS Y EXTERNAS
DEL GRUPO EMPRESARIAL HAMBURGUESAS EL GARAJE

LAURA MARCELA LOBO ROJAS

DOCENTE:

DAYRA FABIOLA SUAREZ MARCIALES

TRABAJO DE GRADO
MODALIDAD PASANTIA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
BUCARAMANGA
2019

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
2. CONTEXTO INSTITUCIONAL	2
2.1. Información General de la Institución.....	2
a. Misión	3
b. Visión.....	3
c. Origen Histórico	4
d. Objetivos corporativos.....	5
e. Valores Corporativos.....	5
f. Descripción general del área de trabajo: comunicaciones y mercadeo.....	6
2.2. Temáticas abordadas en el área de trabajo	7
3. OBJETIVOS	9
3.1. Objetivo general	9
3.2. Objetivos específicos	9
4. PROPUESTA DE TRABAJO	10
5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	12
5.1. Revisar la situación del grupo empresarial Hamburguesas el Garaje.	13
5.2. DOFA.....	15
5.2.1. Exposición de los resultados obtenidos.....	17
5.3. La Encuesta.....	33
5.3.1. Encuesta, panorama general.....	34
5.4. Entrevista semiestructurada y grupo focal	42
5.5. Manual de funciones y manual de emergencias.....	46
5.5.1. Manual funciones cajero puntos de venta.....	48
5.5.2. Manual de emergencias	58
5.6. Procedimientos y acciones	71
5.7. Apoyo técnico	73
6. REFERENCIA TEORICA	75
7. CONCLUSIONES	85
8. RECOMENDACIONES	86
9. BIBLIOGRAFÍA	87

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Logotipo Hamburguesas El Garaje	3
Figura 2 Áreas de trabajo de Hamburguesas El Garaje.	7
Figura 3: Organigrama institucional de Hamburguesas El Garaje.	8
Figura 4 Imagen DOFA. Fuente: Internet.....	17
Figura 5 Captura publicación de redes de ‘Al Rock Burger’.....	25
Figura 6 Captura publicación de redes de ‘Camachos’	26
Figura 7 Imagen publicación. Fuente: Vanguardia.....	27
Figura 8 Imagen publicación. Fuente: Vanguardia.....	28
Figura 9: Pregunta 1 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia	37
Figura 10: Pregunta 2 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia	38
Figura 11 Pregunta 3 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia.....	39
Figura 12 Pregunta 4 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia.....	40
Figura 13 Pregunta 5 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia.....	41
Figura 14 Modelo creación de imagen. Fuente: Costa (2001).....	82
Figura 15 Modelo creación de imagen. Fuente: Costa (2001).....	82

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Propuesta de trabajo empresa Hamburguesas El Garaje. Elaboración propia.....	11
Tabla 2 Quejas y reclamos realizadas por el personal de Hamburguesas El Garaje	18
Tabla 3: Tabla de fortalezas DOFA. Fuente: Elaboración propia	19
Tabla 4 Tabla de competencia directa de Hamburguesas El Garaje.....	21
Tabla 5 Ficha técnica de la encuesta. Fuente: Elaboración propia	36
Tabla 6 Características de la comunicación 2.0. Fuente: Comunicación Interna 2.0	79

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: Consolidación de Lineamientos Corporativos que Permitan La Implementación y el Apoyo a las Estrategias Internas y Externas del Grupo Empresarial Hamburguesas El Garaje

AUTOR(ES): Laura Marcela Lobo Rojas

PROGRAMA: Facultad de Comunicación Social

DIRECTOR(A): Dayra Fabiola Suárez Marciales

RESUMEN

Cada día las empresas deben trabajar más en el desarrollo y en sus planteamientos para obtener una buena coherencia comunicacional y así generar una buena imagen y reputación de la compañía. La empresa Hamburguesas el Garaje, tiene una excelente trayectoria y están posicionados por su excelente servicio en el gremio de hamburgueserías y por generar un buen impacto social en la comunidad Santandereana. En este trabajo está plasmado los requerimientos que la organización necesitaba en el ámbito de la comunicación, manuales institucionales, la percepción de sus empleados para poder seguir con un excelente manejo en todas las áreas administrativas. Este estudio investigativo lo abordamos con un enfoque mixto, los cuales las técnicas son la entrevista, revisión documental, DOFA y la encuesta, aplicadas en la empresa Hamburguesas el Garaje.

PALABRAS CLAVE:

Comunicación Interna, Comunicación Externa, Canales de Comunicación, Manuales Corporativos.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Consolidation of Corporate Guidelines that Allow the Implementation and Support of Internal and External Strategies of the 'Hamburguesas El Garaje' Business Group

AUTHOR(S): Laura Marcela Lobo Rojas

FACULTY: Facultad de Comunicación Social

DIRECTOR: Dayra Fabiola Suárez Marciales

ABSTRACT

Every day companies must work more in development and in their approaches to obtain a good communication coherence and thus generate a good image and reputation of the company. The company Hamburguesas el Garaje, has an excellent track record and is positioned for its excellent service in the hamburger guild and for generating a good social impact in the Santandereana community. This work reflects the requirements that the organization needed in the field of communication, institutional manuals, the perception of its employees to be able to continue with excellent management in all administrative areas. This research study is approached with a mixed approach, which techniques are the interview, documentary review, DOFA and the survey, applied in the company Hamburguesas el Garaje.

KEYWORDS:

Internal Communication, External Communication, Communication Channels, Corporate Manuals.

3° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

1. INTRODUCCIÓN

En el siguiente trabajo se relata el proceso de consolidación de una estrategia que brinde los lineamientos corporativos que permitan la implementación y el apoyo a las estrategias internas y externas del grupo empresarial Hamburguesas El Garaje, siendo este uno de los restaurantes con mayor representación a nivel municipal de la comida rápida Bumanguesa.

Por medio de la creación de estrategias que fortalezcan la comunicación estratégica de la empresa, la cual aborda procesos internos como lo es la comunicación y flujo de información entre el personal de la empresa y la comunicación externa, la cual abarca herramientas de mercadeo y posicionamiento de la imagen corporativa de la marca.

En un primer lugar se desarrolló una matriz DOFA, la cual ofreció un ejercicio de diagnóstico sobre la situación actual de la organización, con la ayuda de herramientas de recolección de información como entrevistas semiestructuradas y grupos focales se profundizó en las percepciones que tienen los participantes y con instrumentos como la encuesta se validaron las características resaltadas en la matriz.

Esto procesos permitieron la creación de manuales generales de funciones para las diferentes sucursales y un manual para emergencias o crisis, permitiendo así crear una ruta a seguir para afrontar en momentos de adversidad y convertir esos momentos de incertidumbre en ventajas u oportunidades para el mejoramiento de la organización.

2. CONTEXTO INSTITUCIONAL

2.1. Información General de la Institución

La información es tomada por documentos institucionales de Hamburguesas el Garaje 25 de agosto del 2015.

Hamburguesas El Garaje se consolida hoy como una empresa líder en el sector de comidas rápidas en el territorio santandereano, con una trayectoria de 23 años ofreciendo productos con calidad y sabor que surgen de unas recetas propiamente creadas por su dueño Esteban Vargas; y cuyo plus diferencial es el excelente servicio que le ofrecen al cliente generando en ellos una experiencia única, en un lugar con un ambiente reflejado en una base de inspiración en su identidad que es el rock, es por esto que sus establecimientos mantienen un estilo que hace homenaje a la música de este género, son cómodos, de buen gusto y logran un escenario que gusta y satisface tanto a jóvenes, como adultos, niños y la familia en general.

Hamburguesas El Garaje logró convertirse en una empresa sólida y comenzó a expandirse por todo el país, contando hoy con 8 puntos de venta en la ciudad de Bucaramanga, Medellín, Barrancabermeja y San Gil; su éxito radica en la garantía que tienen sus clientes de recibir, además de sus exquisitos platos de comida, la calidad en sus procesos y familiaridad en el servicio. Esto hace de Hamburguesas El Garaje una opción original a la hora de consumir comidas rápidas. Ahora, gracias al apoyo de los clientes, el empuje y emprendimiento de los propietarios, y la pasión de sus empleados, continúan estando “Donde quieras y cuando quieras”.

En la actualidad la sede administrativa de la Compañía HEG SAS – Hamburguesas El Garaje, se encuentra ubicada en la Cra. 45 No. 56 – 35, B. Terrazas. Así mismo, cuenta con una planta de producción, y un almacén de acopio, ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

a. Misión

En Hamburguesas El Garaje somos una empresa santandereana con espíritu dinámico, emprendedor y entusiasta que brinda a nuestros clientes una variedad de bebidas y comida rápida con estándares de calidad en producción y distribución. Nuestra prioridad es hacer sentir al cliente ‘como en su casa’, ofreciéndole familiaridad en el servicio, apoyado por la capacitación constante de sus empleados y la innovación permanente en los procesos administrativos y de producción que nos permite consolidarnos como una de las empresas más prósperas del sector.

b. Visión

En el 2015 Hamburguesas El Garaje será reconocido en el sector de comidas rápidas de las principales ciudades del país, bajo principios de respeto, cooperación y liderazgo; en función de la satisfacción de nuestros clientes y la calidad humana de nuestros trabajadores, para seguir estando donde quieras, cuando quieras.



Figura 1 Logotipo Hamburguesas El Garaje

c. Origen Histórico

“Si vamos a hacer hamburguesas, vamos a hacer las mejores”, fue la idea inicial de la nueva empresa santandereana de Esteban y Claudia una joven pareja que decidió emprender una aventura gastronómica que se convertiría en una de las empresas más queridas por los bogotanos. Dirigidos por sus deseos de constituir un negocio que los ayudara a forjar sus vidas y apoyándose en la buena sazón de Esteban y la capacidad de trabajo y el carisma de Claudia, el 29 de noviembre de 1996 comenzó a funcionar Hamburguesas El Garaje.

Al principio, la pareja contaba con una moto ‘Chappy’ y con el garaje de la abuelita de Claudia en el barrio Terrazas. La moto se convirtió en el capital para un carrito de perros de segunda mano y los insumos necesarios para preparar hamburguesas con un sabor hasta entonces desconocido en el barrio y en la ciudad. Con dos bancas prestadas y una nevera de icopor para las gaseosas, Hamburguesas El Garaje abrió al público y así se daba inicio a esta historia.

Hamburguesas El Garaje es una empresa líder en el sector de comidas rápidas en el territorio santandereano, con una trayectoria de 23 años ofreciendo productos con calidad y sabor que tiene identidad, reflejada en una base de inspiración en su creación que es el rock, es por esto que sus establecimientos mantienen un estilo que hace homenaje a la música de este género, son cómodos, de buen gusto y logran un ambiente que gusta y satisface tanto a jóvenes, como adultos, niños y la familia en general.

Hamburguesas El Garaje logró convertirse en una empresa sólida y comenzó a expandirse por todo el país, su éxito radica en la garantía que tienen sus clientes de recibir,

además de sus exquisitos platos de comida, la calidad en sus procesos y familiaridad en el servicio. Esto hace de Hamburguesas El Garaje una opción original a la hora de consumir comidas rápidas. Ahora, gracias al apoyo de sus clientes, el empuje de sus propietarios y la pasión de sus empleados, continuamos estando ‘donde quieras y cuando quieras’.

d. Objetivos corporativos

- Lograr posicionamiento de marca a nivel nacional en el sector de comidas rápidas.
- Estar actualizados en procesos de producción para ofrecer un producto de calidad permanentemente
- Ser una empresa emprendedora en donde se promueva la calidad de vida de los colaboradores y se ofrezcan mejores condiciones laborales.
- Difundir mensaje corporativo concreto y coherente según lineamientos de Hamburguesas El Garaje.

e. Valores Corporativos

- ✓ **Respeto:** Generamos un ambiente de cortesía y buen trato para que nuestros empleados y clientes se sientan a gusto.
- ✓ **Servicio:** Ofrecemos un espacio donde el buen gusto se junta con el entretenimiento para proporcionar un ambiente familiar a nuestros clientes.
- ✓ **Equidad:** Reconocemos la importancia del trato justo hacia nuestros trabajadores como elemento clave para el éxito de la organización.

- ✓ **Compromiso:** Contamos con un personal que se destaca por su responsabilidad y el buen desempeño en cada una de sus labores, donde su principal objetivo es ofrecer un servicio de calidad.
- ✓ **Lealtad:** El amor y sentido de pertenencia son los ingredientes principales de nuestra receta.
- ✓ **Trabajo en equipo:** Unificamos el esfuerzo, desempeño y liderazgo de nuestro personal para alcanzar los objetivos de calidad y servicio.

f. Descripción general del área de trabajo: comunicaciones y mercadeo

En Hamburguesas El Garaje, el área de Comunicaciones y Mercadeo es un espacio nuevo dentro de la organización; donde poco a poco se ha estructurado y se ha planificado. Surge de la necesidad de dar una comunicación coherente dentro de la organización y para con los públicos externos.

La dependencia está a cargo de cuatro personas: 2 Comunicadoras Sociales - Especialistas en Servicio al cliente, canales de comunicación interna y externa, contamos con un Diseñador Gráfico, y la líder en el área de mercadeo.

Para Hamburguesas El Garaje es vital el trabajo en equipo dentro de cada uno de los procesos que se generan en la empresa, y sobre todo, si va direccionado al contacto con los

clientes (externos e internos). El proceso y jerarquización dentro del área se basa en, órdenes directas por parte de Gerencia y Subgerencia.

También esta área, se caracteriza por tener total libertad de proponer estrategias, sugerencias e ideas innovadoras; además de modificar y mejorar mecanismos del área de gerencia y subgerencia si las situaciones lo ameritan.

2.2. Temáticas abordadas en el área de trabajo

De esta manera, teniendo en cuenta las temáticas abordadas y la ubicación en el organigrama, se evidencia cómo el área de Comunicaciones y Mercadeo se integra con las demás áreas de Hamburguesas El Garaje, y está en permanente comunicación y contacto con las mismas.



Figura 2 Áreas de trabajo de Hamburguesas El Garaje.

2.3. Estructura organizacional



Figura 3: Organigrama institucional de Hamburguesas El Garaje.

3. OBJETIVOS

3.1.Objetivo general

Consolidar lineamientos corporativos que permitan la implementación y el apoyo a las estrategias internas y externas del grupo empresarial Hamburguesas El Garaje.

3.2.Objetivos específicos

- Revisar la situación del grupo empresarial Hamburguesas el Garaje frente a su manejo organizacional y de comunicación interna.
- Precisar los lineamientos y procesos de diversas áreas de la empresa a través de la realización de manuales institucionales.
- Apoyar técnicamente el trabajo de campo con funciones adicionales en actividades corporativas.

4. PROPUESTA DE TRABAJO

OBJETIVO GENERAL			
Consolidar lineamientos corporativos que permitan la implementación y el apoyo a las estrategias internas y externas del grupo empresarial hamburguesas el garaje			
Objetivos específicos	Estrategia	Acciones	Tiempo de ejecución
Revisar la situación del grupo empresarial Hamburguesas el Garaje frente a su manejo organizacional y de comunicación interna.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y desarrollo de la matriz DOFA • Diseño e implementación de instrumentos de recolección de información: 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo focal • Realización de Encuesta • Formulación de preguntas • Realización de entrevista semiestructurada a los jefes de la empresa • Encuesta • Análisis e interpretación de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - 2 de septiembre al 16 de septiembre (DOFA) - 26 de septiembre (Encuesta) - 5 de agosto (Entrevista semiestructurada) - 17 de septiembre (Interpretación de resultados)
Precisar los lineamientos y procesos de diversas áreas de la empresa a través de la realización de manuales institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de manuales: - Funciones - Comunicación Interna - Riesgos profesionales (Visibilización) 	<ul style="list-style-type: none"> • Visita y recolección de información punto a punto sobre las funciones de cajeros y creación en físico del manual (Manual de funciones) • Recolección de información por medio de encuestas a los empleados del área 	<ul style="list-style-type: none"> • 26 de agosto al 2 de septiembre (Manual de funciones) • 26 de agosto al 30 de septiembre (Manual de comunicación interna) • 2 de septiembre al 31 de octubre (Manual de riesgos)

		<p>administrativa y documentos referentes sobre la comunicación interna en las empresas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recolección de información con documentos de la empresa sobre los riesgos y crisis en los puntos de venta. • Socialización, ajustes y aprobación por parte de las directivas de la organización. 	
<p>Apoyar técnicamente el trabajo de campo con funciones adicionales en actividades corporativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del conocimiento adquirido en la carrera desde Comunicación Organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de textos para el contenido de redes sociales • Fotografía para piezas de redes sociales • Crear estrategia con el equipo de crecimiento • Acompañamiento a actividades de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • 13 de julio al 14 de noviembre

Tabla 1 Propuesta de trabajo empresa Hamburguesas El Garaje. Elaboración propia

5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

El siguiente ejercicio hace referencia a elementos esenciales en una organización, como lo es la comunicación organizacional, los manuales institucionales, la percepción del empleado frente a la empresa y la comunicación interna y externa; se recopiló información a través de encuesta, elaboración y análisis de la matriz DOFA, documentos de la empresa, entrevistas semi-estructurada con los gerentes de la empresa.

Para la realización del trabajo se desarrolló un objetivo general el cual es “Consolidar lineamientos corporativos que permitan la implementación y el apoyo a las estrategias internas y externas del grupo empresarial hamburguesas el garaje” y de él se desglosan tres objetivos específicos los cuales dan vida y soportan los cambios que se harán en la empresa. El primer objetivo específico plantea, revisar la situación del grupo empresarial Hamburguesas el Garaje frente a su manejo organizacional y de comunicación interna.

Por esto, se propuso realizar un análisis DOFA y hallar de esa manera debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se presenten en los diferentes sectores de la empresa. Para complementar el análisis se utiliza como herramientas de recolección de información la entrevista semi-esctructurada, grupo focal y encuesta, instrumentos que darán luces sobre los diferentes factores a analizar.

En el segundo objetivo específico precisa los lineamientos y procesos de diversas áreas de la empresa a través de la realización de manuales institucionales, los cuales abarcan desde la comunicación internas, funciones y riesgos profesionales, esto con el fin de estandarizar procesos

y hacer efectivo, eficiente y eficaz la respuesta de la organización frente a la adversidad del mercado.

Finalmente, el último objetivo específico precisa la puesta en marca de las habilidades aprendidas en el área de mercadeo ya que se basa en apoyar técnicamente el trabajo de campo con funciones adicionales en actividades corporativas, lo que se traduce en la publicación periódica en redes sociales, acompañamiento fotográfico y audiovisual, para reforzar la imagen corporativa de la empresa.

5.1 Revisar la situación del grupo empresarial Hamburguesas el Garaje frente a su manejo organizacional y de comunicación interna.

La comunicación interna en las organizaciones es un factor fundamental porque con ella se mejora el ambiente laboral, se genera una cultura organizacional donde todas las áreas administrativas están informadas por igual de los acontecimientos en la empresa. Con la comunicación los objetivos y las metas se desarrollan adecuadamente y se generan resultados positivos a corto, mediano y largo plazo.

Para dar desarrollo a este objetivo se planteó describir y explorar el estado en el que se encuentra la empresa El Garaje, para ello se desarrollará el diseño y ejecución de la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), entrevistas semi-estructuradas a los ejecutivos, grupo focal y finalmente una encuesta la cual nos dará el valor de medición necesario para completar la lectura de la situación.

Basados en Hernández Sampieri (2014) “cualquier instrumento de recolección de datos debe cubrir tres requisitos: confiabilidad, validez y objetividad” estos tres elementos fueron la base al momento de escoger los instrumentos a utilizar ya que como lo plantea el autor, la confiabilidad se obtiene al recolectar la mayor información posible del entorno; la validez por su parte se define dentro de lo adecuada que es una herramienta dentro del instrumento de medición.

Siguiendo al autor, este análisis se sitúa dentro del campo de la investigación mixta, ya que permite el uso de herramientas de orden cualitativo como la entrevista semiestructurada y los grupos focales; al mismo tiempo que da espacio para la medición con instrumentos como la encuesta.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri, 2014).

Sobre este tema se aborda en el marco teórico del proyecto, dentro de estos instrumentos, descritos anteriormente, la matriz DOFA permite hacer ese acercamiento inicial al sujeto y definir los campos de acción más importantes desde los cuales se desarrollará la estrategia.

Esta herramienta es definida por Serna Gómez (1997) como “el conjunto con otros estudios complementarios como son el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el perfil de competitivo (PC), el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI), y si es posible,

una base de referencia del medio (Benchmarking), entre otros métodos de diagnóstico empresarial, permiten presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debe mover”.

Siendo el DOFA un diagnóstico claro que permite tomar decisiones, además de ofrecer el panorama necesario para definir estrategias que beneficien los diferentes sectores de la empresa. También se investigó las estrategias que el departamento de crecimiento ha realizado en la empresa y el crecimiento que ha tenido referente a las ventas en los puntos de venta, se realizó un análisis del puesto que ocupa la empresa en el mercado y cuál es su competencia directa.

5.2.DOFA

En la elaboración de la matriz DOFA, se realizó un grupo focal con diez trabajadores de los puntos de venta de la empresa que decidieron participar de manera voluntaria. A cada uno de ellos se les realizó preguntas enfocadas a encontrar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la marca, este ejercicio se sustenta desde la teoría en los pasos descritos por Amaya (2010) cuando define cada uno de los espacios a sustentar en la matriz, el primer aspecto son las fortalezas “las cuales se traducen en aquellos elementos que están bajo su control, mantienen un alto nivel de desempeño, los cuales generan ventajas en el presente y en el futuro”, allí se plantearían todas aquellas ventajas competitivas de la empresa y las actividades para los cuales es altamente competente.

El siguiente sector, las debilidades, “denota una desventaja, ante la competencia, con posibilidades poco eficientes en el futuro, es decir constituyen un obstáculo para la consecución

de los objetivos” Rodríguez y Cardona (2018) lo que significa menos posibilidades en sectores como el recurso humano, la imagen corporativa, entre otras. Tanto las fortalezas como las debilidades son factores externos que afectan a la organización, “es decir hacen referencia a los límites determinados del sector productivo y el entorno general que define el ambiente competitivo” Ponce (2007).

A continuación, se describen las características de las oportunidades y amenazas; según Amaya (2010), las oportunidades “hacen referencia aquellos elementos que son potencialmente favorables para la organización, los cuales son utilizados para alcanzar o superar los objetivos” estas oportunidades pueden aparecer en cualquier sector del mercado y la empresa debe ser capaz de adaptarlas a su favor según corresponda.

Finalmente, las amenazas son “los elementos del entorno que surgen en circunstancias adversas, las cuales ponen en riesgo la consecución de los objetivos establecidos” Rodríguez y Cardona (2018) estas amenazas según lo explica el autor pueden aparecer en cualquier momento y generar confusión, sin embargo, no significa que sean del todo malas, ya que si se logran afrontar se convertirán en posibles oportunidades.

Basados en lo anterior se realizó un comité con los administradores de cada punto para hacer el estudio sobre la percepción que ellos tienen de la empresa Hamburguesas El Garaje. Teniendo en cuenta que en la empresa actualmente hay 91 personas laborando, se escogió una muestra de diez personas para realizar la matriz DOFA, seleccionados de manera aleatoria y voluntaria. La metodología utilizada se describe más adelante en el documento, sumado a los

apartados teóricos que sustentan su selección, los cuales permitieron estudiar la percepción que tienen los empleados en ámbitos externos e internos, cuál es la competencia más directa para ellos y otros factores importante que pueden ayudar a crecer más a Hamburguesas el Garaje.

Igualmente se realizó una lectura de cuál es la competencia directa de la empresa, ubicando claramente a Hamburguesas El Garaje en el sector de prestación de servicios, restaurantes y precisamente en el espacio de comidas rápidas, además se tienen en cuenta diferentes lineamientos como el precio y la publicidad generada para saber qué tan directa o indirecta es la competencia.



Figura 4 Imagen DOFA. Fuente: Internet

5.2.1. Exposición de los resultados obtenidos

Se indaga en primer lugar por las quejas que se han presentado sobre el restaurante y la imagen corporativa del mismo, con el objetivo de revisar en qué posición se encuentra la empresa y cómo es su aceptación. A continuación, se describen los puntos abordados en el DOFA, no expuestos en la matriz tradicional, si no en viñetas con las tablas de resultados obtenidas en el grupo focal.

a. Quejas más repetitivas que han evidenciado pueden ser interna o externamente.

QUEJAS	PORCENTAJE %
Las cartas están deterioradas y no hay suficientes en los puntos de venta.	3/10
Pocos localizadores en plazoletas o se dañan muy rápido.	2/10
Es demorado los tiempos de entrega de cada producto en los puntos de venta.	8/10
La presentación de los productos es mala.	4/10
Demora en los domicilios.	6/10
No contestan el teléfono	2/10

Tabla 2 Quejas y reclamos realizadas por el personal de Hamburguesas El Garaje

b. Debilidades: Se indaga con los participantes las debilidades de la empresa, a continuación, se muestra una lista de las debilidades halladas:

- Poco personal en los puntos de venta.
- El pan se llena de humedad fácilmente.
- La armada de la carne.
- La rotación no es clara.
- Uniformes en mal estado.
- El mercado no llega a tiempo.
- Llegadas tarde de los empleados.
- Mercado incompleto
- El estado de las mesas y sillas.
- La limpieza de las mesas.
- Los pagos son demorados.

c. Fortalezas: Esta sección está dedicada a resaltar cuáles son las ventajas que contiene la empresa, frente a su competencia, resaltando en ella factores que le competen a recursos humanos e ingredientes.

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE O IMPACTO
- Apoyo a los empleados	- 5/10
- Buenos beneficios para los empleados.	- 3/10
- Contratación directa.	- 2/10
- Trabajo en equipo.	- 8/10
- Buena infraestructura.	- 3/10
- Excelente calidad en los insumos.	- 9/10
- Buenas capacitaciones.	- 7/10
- Excelente identidad.	- 9/10
- Orden en cada función.	- 4/10
- Variedad de panes.	- 8/10
- Atención a los clientes excelente.	- 9/10

Tabla 3: Tabla de fortalezas DOFA. Fuente: Elaboración propia

d. Amenazas: Por su parte, las amenazas incluyen todas aquellas acciones que pueden afectar el funcionamiento y la toma de decisiones, el buen desarrollo de las mismas puede prever una situación de riesgo.

- Reemplazo a nuevas o ya existentes marcas
- Mejores precios de hamburguesas en otros establecimientos.

- Misma experiencia en otros establecimientos.
- El tránsito afecta a la hora de que los clientes parken sus vehículos en frente.
- Habitantes de calle.
- Delincuentes.
- Clientes problemáticos.
- Nuevas leyes o impuestos.
- Otros puntos de venta ya están abriendo en la capital el país.

e. Oportunidades: En esta sección los participantes del grupo focal describen cuáles consideran ellos espacios de ventajas y oportunidades en las que se pueda desarrollar la empresa de manera positiva.

- Nuevos puntos de venta en otras ciudades o el exterior.
- Nuevos puntos de venta en plazuelas.
- La experiencia que se brinda en cada fecha especial.
- Lanzamientos oficiales de un producto nuevo.
- Eventos grandes con empresas.
- Celebración de fechas especiales.
- Comida a domicilio.
- Lugar novedoso y con la experiencia Garaje.
- Buenos productos.
- Ferias
- Eventos con universidades y colegios.
- Patrocinios

- f. **Competencia directa (3 por persona):** Se les pidió describir tres empresas que ellos consideran competencia directa de Hamburguesas el Garaje.

COMPETENCIA	PORCENTAJE %
Chopes	9/10
Camachos	8/10
Vikingos	1/10
Al Rock	7/10
Lobo Feroz	2/10
Toro Mackoy	2/10
Mercagan	4/10
Bumangués	1/10

Tabla 4 Tabla de competencia directa de Hamburguesas El Garaje

g. Descripción del servicio general

Al ser un restaurante reconocido de la región santandereana y tener tanta diversidad de gustos y platillos es importante que la empresa Hamburguesas el Garaje este siempre a disposición del cambio y de las capacitaciones a sus empleados para generar un buen ambiente de trabajo y servicio al cliente. Sumado a esto, la organización debe crear un plan de trabajo a seguir en momentos de crisis, donde los administradores y empleados de los puntos de venta, puedan tener una ruta a seguir específica y fiable.

Al hablar sobre atención al cliente es muy importante que la percepción de esta sea excelente entre los consumidores, el cliente debe llevarse una experiencia y un pensamiento positivo y la próxima vez que elija ir a comer a Hamburguesas el Garaje.

Es muy importante saber que el producto, la atención y el orden son cosas que deben resaltar del establecimiento, siempre se debe tener una armonía y hacer el trabajo lo mejor posible. A

continuación, mostraremos las quejas más frecuentes en los puntos de venta evidenciadas en las redes sociales y plataformas.

- Mala presentación de los productos
- Demora en los pedidos en el punto de venta
- La carne muy quemada
- Demora en los domicilios
- No contestan los teléfonos en los puntos de venta
- Mala atención de los cajeros en las plazoletas
- Hacen el cobro de la propina voluntaria
- Pedidos incompletos a domicilio
- Las cartas en mal estado

En la empresa Hamburguesas el Garaje se lleva un control mensual sobre las quejas, el procedimiento que se lleva a cabo posterior a este es el de contactar al cliente, escuchar su queja, brindarle una disculpa, finalmente la solicitud se envía al departamento o administración para tenerse en cuenta en los procesos futuros. Se va por los puntos y se genera soluciones para que no vuelva a suceder.

Este proceso permite tanto la reivindicación con el cliente como resarcir lo ocurrido con el mismo, en la actualidad la satisfacción del consumidor es el primer objetivo y el más importante, siendo Bucaramanga, un municipio donde el auge de la comida rápida es alto y siendo Colombia el escenario ideal para el fomento de marcas de comida, según el *ranking* de 5.000 empresas de Revista Dinero, para el año 2017, las cadenas de comida facturaron entre

\$370.000 y \$86.000, entrando en la lista restaurantes como Hamburguesas El Corral, en el segundo puesto, Presto en el puesto número nueve y McDonald's en el primer puesto.

Por esta razón, el atender los reclamos, quejas y peticiones del cliente se convierte en uno de los pilares más importantes de la empresa, además se presentan estas quejas como oportunidades de cambio y mejoramiento en diferentes áreas.

h. Competencia directa

Entre las opciones descritas en los puntos anteriores se propusieron, ocho competidores directos de Hamburguesas El Garaje, cada uno de esos tuvo una votación de acuerdo con los participantes, por eso junto al equipo de crecimiento de la empresa se analizaron los factores y se exponen entonces las dos empresas que son consideradas las más fuertes frente a los servicios, menú y temática de la organización.

- ‘Al Rock *Burger*’

Frente a los factores analizados se tiene en cuenta el número de seguidores en su red social *Instagram*, el cual se traduce en número de receptores expuestos al conocimiento y aceptación de la marca, el número es de 19,3 mil seguidores, con una temática parecida a la de Hamburguesas El Garaje, la música del género *rock*, en su menú se encuentra una variedad de productos significativos que en números representa: tipos de hamburguesas 18; perros 4; salchipapas 5; adicionales 13.

Este restaurante también se caracteriza por compartir en sus redes sociales videos de experiencias con famosos músicos representativos del género *'rock'*, los cuáles son invitados a su restaurante, la experiencia que se da los clientes siempre es cercana a la temática y al concepto de una banda.

El manejo de redes sociales es periódico, realizan publicaciones cada tres días, tienen puntos de venta en Bogotá, Lebrija y Bucaramanga, manejan promociones que se hacen llamativas al cliente, participan en plataformas como Uber *'eats'* y *'Rappi'* y por último tiene bandas en vivo.

- Debilidades de Al Rock *Burguer'*

No tienen suficientes interacciones en sus publicaciones, al menos no lo que se debería frente a la cantidad del mensaje en el mismo y a los seguidores en sus redes sociales, sus publicaciones son pesadas visualmente, recargadas de contenido y texto. Entre las quejas más frecuentes está el que no llegan sus domicilios a tiempo o se envían mal y su atención al cliente no es muy buena.



Figura 5 Captura publicación de redes de 'Al Rock Burguer'

- 'Camachos'

Otra de las empresas analizadas en el estudio fue 'Camachos', dentro de los mismo factores identificados con 'Al Rock *Burguer*' se describe a continuación las ventajas de esta marca, en sus redes sociales tienen 49,5 mil seguidores, su temática es urbano o free, las publicaciones son limpias y tomadas con celular, el dueño se convierte en una cara visible del negocio, José Camacho, hacen alianzas con otros restaurantes para contar su historia de emprendimientos además de ser parte de una línea de restaurantes familiares. Su vida familiar se hace cercana a los seguidores en sus redes sociales, suben videos de cómo preparan sus productos.

Cada tres días hacen publicaciones, sin embargo, siempre suben historias que son visibles al público, siempre están presentes patrocinando eventos y participan en los concursos de comida

que se realizan en la ciudad, manejan la carne ‘*Angus Beef*’ y reciben certificados, entre los comentarios del público se encuentra que la atención al cliente es muy agradable y su respuesta en redes sociales es bastante rápida.



Figura 6 Captura publicación de redes de ‘Camachos’.

- Debilidades de ‘Camachos’

Según los comentarios obtenidos por medio de las redes sociales, los consumidores de este restaurante comentan en sus opiniones que productos como las hamburguesas que se encuentran en la carta no tienen un sabor tan agradable, también resaltan quejas como la demora en el servicio de los puntos de venta e inconformidades con los platos y los cortes de carne.

i. Reconocimientos de Hamburguesas El Garaje

- **500 empresas generadoras de desarrollo en Santander**

En la edición 15ª edición de la revista ‘500 empresas generadoras de desarrollo en Santander’ realizada por el periódico ‘Vanguardia’ (edición 15-julio 20 de 2018) en la sección de “un reconocimiento a nuestros empresarios” Hamburguesas el Garaje toma protagonismo por ser una organización innovadora y generadora de empleo.



Figura 7 Imagen publicación. Fuente: Vanguardia.

Esta revista busca resaltar la labor de los empresarios en la región y generar estímulos en instituciones o empresas para que se esfuercen e inspiren a más empresarios o personas que comenzarán su emprendimiento y pueda transformar e impulsar a Santander.



Figura 8 Imagen publicación. Fuente: Vanguardia.

Pocos medios de comunicación o personas se arriesgan a pensar y trabajar en conjunto para que su región sobresalga a nivel nacional y por qué no a nivel mundial, Colombia es un país con gran variedad de recursos naturales, de personas exitosas con ideas maravillosas, pero lastimosamente falta ese apoyo económico o ese reconocimiento para poder crecer. Por este motivo es importante resaltar la labor que Vanguardia está generando con la revista 500 Empresas Generadoras de Desarrollo en Santander.

j. Estrategias para visibilizar los productos de la empresa

En Hamburguesas el Garaje se creó un área administrativa llamada Equipo de Crecimiento, el cual cuenta con una comunicadora Social, un diseñador gráfico y la líder que es una chica de mercadeo.

Con este grupo de trabajo se busca orientar a la empresa, crear estrategias de marketing, publicidad de productos, manejo de redes, una buena comunicación a la hora de transmitir toda esta información interna y externamente.

Para generar las estrategias es primordial tener una planeación anticipada de dos a tres meses, saber si hay fechas especiales, si hay algún nuevo producto para la venta o promociones de producto. Al tener esto claro se analizó cual estrategia es exitosa, por ejemplo, Hamburguesas el Garaje es consciente de que a las personas les gusta las experiencias y una estrategia que fue exitosa se realizó en el lanzamiento de la nueva American Burger “American Guacamole” se hizo cubrimiento digital con expectativa preguntado a las personas por las historias de Instagram si les gustaba el aguacate o si les gustaría una hamburguesa con ese ingrediente.

Se hizo la pieza oficial para historias y para post de la American Guacamole con sus respectivos ingredientes y con el valor al público. Una semana después, se realizó el lanzamiento presencial en el cual se invitaron a 50 personas cercanas y fieles a la marca, influenciadores que tienen gran acogida en la ciudad de Bucaramanga. El evento se realizó en Hamburguesas el Garaje de cabecera, se llamó a un dj en vivo, el establecimiento se decoró de los colores representativos del producto (verde) y se creó una experiencia diferente para los comensales, desde una buena bienvenida, un producto fresco y llamativo.

Detrás de toda esta estrategia también se fijó una meta, que se alcanzó y dio a conocer muy bien el producto no solo en la ciudad de Bucaramanga sino en las otras ciudades donde Hamburguesas el Garaje tiene puntos de venta.

Tener una buena planeación, un buen equipo de trabajo y poder generar estrategias que sean exitosas apoyándose en las redes sociales genera un gran impacto en la comunidad y una buena imagen para la empresa. En el siguiente anexo se podrá observar detalladamente las estrategias y los canales utilizados para una mayor cobertura en la ciudad.

k. Conclusión DOFA

Es fundamental conocer las cualidades que posee la empresa tanto a nivel interno como externo, ya que son estos factores (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) las que permiten hacer un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la empresa además de revisar el panorama en general para establecer bosquejos a seguir frente a futuras adversidades.

En el cruce de información se encuentra en un primer momento (D+F) siendo D las debilidades y F las fortalezas, tras hacer un barrido por las viñetas resaltadas de cada una de estas secciones se generan tres conclusiones: 1. Es necesario adquirir más personal capacitado que asista los puntos de venta de la empresa, este personal ayudará a suplir debilidades como demoras en el servicio. 2. Uno de los puntos que resaltan en D es la falta de información en la rotación del personal, es por ello que a veces se pueden generar confusiones que ralenticen el proceso de la empresa, es por ello que se plantea rotar de manera específica horarios adecuados, además de generar correctamente una red de información constante entre todos los empleados, evitando así posibles problemas de comunicación. 3. Aumentar en temas de fidelización la

afiliación de los empleados a la marca de la empresa, lo que genere mayor compromiso por parte de estos.

En el espacio de (A + O) se generan al igual que el anterior tres oportunidades de cambio.

1. Una de las amenazas es la delincuencia en el sector, por ello el abrir nuevos puntos de venta en otras partes de la ciudad se muestra como una oportunidad de explorar y llevar la marca a nuevos territorios. 2. Ya que en la actualidad más restaurantes han incorporado la temática musical en sus restaurantes, Hamburguesas El Garaje, deberá utilizar diferentes instrumentos novedosos que incorporen experiencias significativas a los clientes sin salirse de la temática original, pero marcando una diferencia obvia. 3. Por último la empresa deberá ser partícipe de ferias o festivales gastronómicos que permitan igualar el precio a los demás.

En el cruce (F + O) la conclusión refleja que los clientes obtienen experiencias de fidelización con la marca lo cual permite que esta pueda tener presencia en la gastronomía santandereana, siendo uno de los mejores restaurantes de la ciudad.

Por su parte (D +A) arroja resultados como: la necesidad de generar más estrategias de comunicación interna que permita a los empleados apropiarse de los conceptos que requiere transmitir una marca como lo es Hamburguesas El Garaje, esto permitirá que las experiencias en el restaurante sean más reales y más cercanas a los consumidores.

El DOFA, elaborado en las empresas Hamburguesas El Garaje, permite establecer cuáles son los puntos fuertes y lo más importantes los aspectos a mejorar, además que el análisis de

mercado realizado con los ejecutivos de la empresa permitió encontrar coincidencias o espacios dentro el vasto océano rojo que es el sector de la comida rápida en Bucaramanga, con respecto a este punto los autores W. Chan Kim y Renée Mauborgne (2005) propone que la competencia en el mercado se encuentra dividida en dos océanos, el océano rojo en el que se encuentra la gran parte de los consumidores y en dónde todos intentan salvar un espacio para su empresa, en este océano está todo lo convencional, las fórmulas básicas de competencia. Por otro lado, está el océano azul “ideas de negocios desconocidas o espacios de mercado desaprovechados en los que existen oportunidades para la creación de demanda” este espacio azul se caracteriza por innovaciones en valor y arriesgarse por mejorar en áreas que no son del todo exploradas por el mercado.

A todo esto, Hamburguesas El Garaje quiere identificar sus debilidades y las carencias de los demás que compiten directamente, para encontrar espacios de océano azul y marcar desde allí una ventaja competitiva considerable. Es por ello, se recurre a la encuesta como siguiente método de recolección de información para precisar en qué factores se debe profundizar y finalmente a la entrevista semi estructurada, que será explicada más adelante en la metodología, para tener perspectivas cualitativas y cuantitativas que den un panorama general y un diagnóstico acertado que permita la realización de estrategias futuras.

Posteriormente, se realiza una serie de manuales que permitan solucionar algunos de los problemas encontrados y estandarizar procesos, lo cual se verá reflejado en el funcionamiento más eficaz, eficiente y efectivo de la organización.

Finalmente, el DOFA se presenta como la herramienta inicial de un proceso de conocimiento, en donde se establecen las bases de trabajo para las siguientes estrategias a realizar, además de servir de primer acercamiento con la organización lo cuál permite conocer también la situación y tratar de manera eficiente los problemas de la misma, focalizando problemas y plateando estrategias y acciones de alto impacto, que abarquen desde el manejo al cliente, mayor visibilizarían en redes sociales y hacer que todos los empleados conozcan el funcionamiento adecuado de la organización.

5.3. La Encuesta

La segunda estrategia trabajada es la implementación de un instrumento de recolección de información, la encuesta. La encuesta según Naresh K. Malhotra (2004) es *un “cuestionario estructurado que se da a los encuestados y está diseñado para obtener información específica y sirve a la organización explorar y obtener información sobre el manejo de la comunicación y como los empleados la perciben”*, pero el mayor propósito de la encuesta es analizar los resultados de la encuesta para generar cambios y así poder dar paso a una excelente comunicación entre áreas administrativas.

Otras definiciones de la encuesta ofrecidas por autores como Richard L (2002) resaltan la capacidad sistemática y de generalización que contiene este instrumento de recolección de información al ser de fácil respuesta y de orden cuantitativo, por su parte Trespalacios, Vázquez y Bello (2005) argumentan que:

las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

Es por esto que se escoge la encuesta como una de las herramientas de recolección de información dentro del diagnóstico que se realiza en la empresa Hamburguesas El Garaje, siendo el momento ideal para ofrecer datos numéricos que comprueben los resultados obtenidos en el DOFA, además que se presenta esta herramienta como una parte fundamental para dar cumplimiento al carácter mixto de la investigación en la organización.

5.3.1. Encuesta, panorama general

Se estableció como objetivo, analizar el comportamiento de la comunicación en Hamburguesas el Garaje en el área administrativa y se plantearon cinco preguntas con opciones de respuesta, orientadas a el manejo de las herramientas de comunicación, el tiempo de consulta, la importancia de la comunicación en todas las áreas administrativas y también se generó una pregunta abierta con el fin de entender cómo perciben la comunicación en la empresa.

La encuesta fue aplicada a diez empleados del área administrativa durante la jornada laboral. La población total que suma los colaboradores es de 91 empleados, de la cual se tomó la muestra de 10 trabajadores. Siguiendo la norma del muestro no probabilístico y por conveniencia se utiliza también la técnica de la bola de nieve, este muestro permite obtener de manera objetiva

participantes que voluntariamente se encuentran motivados a participar en el instrumento medición, explicado por Sampieri (2014):

La ventaja de una muestra no probabilística —desde la visión cuantitativa— es su utilidad para determinados diseños de estudio que requieren no tanto una “representatividad” de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema. (Sampieri, 2014)

Este muestro específico del que habla el autor es el necesario para describir adecuadamente las acciones y dar resultados confiables a la investigación que permitan como lo describe el objetivo analizar el comportamiento de la comunicación de la organización, es por ello que la muestra de la encuesta no representa la generalización, no pretende ofrecer cantidad de datos sino calidad de ellos.

La selección de la muestra se rige por lo ofrecido por Sampieri (2014) “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” por ello se escoge el 10% de la representación de los empleados de la empresa quienes accedieron previamente de manera voluntaria a la participación de la encuesta.

En la figura se muestra la tabla de participantes y en los resultados se relata el cuestionario y los participantes:

a. Ficha de la encuesta

Ítem	Descripción
Objetivo	Analizar el comportamiento de la comunicación interna en Hamburguesas el Garaje en el área administrativa.
Número de preguntas	Cinco (5)
Fecha y lugar de aplicación	12 de septiembre / Oficina Administrativa.
Población	91 Empleados
Muestra	10 Encuestados
Tipo de Muestreo	Oficina por oficina
Modalidad	Encuesta manual
Tiempo de aplicación	5 minutos

Tabla 5 Ficha técnica de la encuesta. Fuente: Elaboración propia

5.3.2. Resultado Encuesta

A continuación, se relata el instrumento utilizado para validar las opiniones recibidas en el DOFA, se relata pregunta por pregunta el análisis de cada una de las gráficas y se muestra los resultados obtenidos, la muestra es de 10 participantes de 91 personas que componen la población de los empleados de Hamburguesas El Garaje.

a. Pregunta uno

¿Para usted qué tan importante es la comunicación interna?

10 respuestas

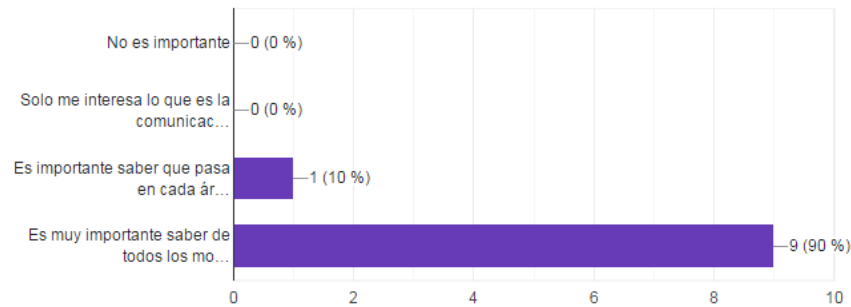


Figura 9: Pregunta 1 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia

- **Análisis**

En el área administrativa es de vital importancia la comunicación, porque con ella, se puede generar un ámbito de trabajo exitoso encadenado a una misma línea comunicativa y vivenciar las metas con resultados exitosos.

Por esto en la GRÁFICA 1.0 se evidencia que de 10 personas 9 están de acuerdo y afirman es muy importante saber de todos los movimientos en cada área para así generar un excelente ambiente de trabajo y solo el 10% dijo que es muy importante saber que pasa en cada área de la empresa. Este resultado denota que es importante seguir comunicando cada cambio, problema o cambio que se genere en la organización.

b. Segunda pregunta

¿En la empresa Hamburguesas el Garaje que flujos de comunicación existen? (Puedes elegir más de una opción)

10 respuestas

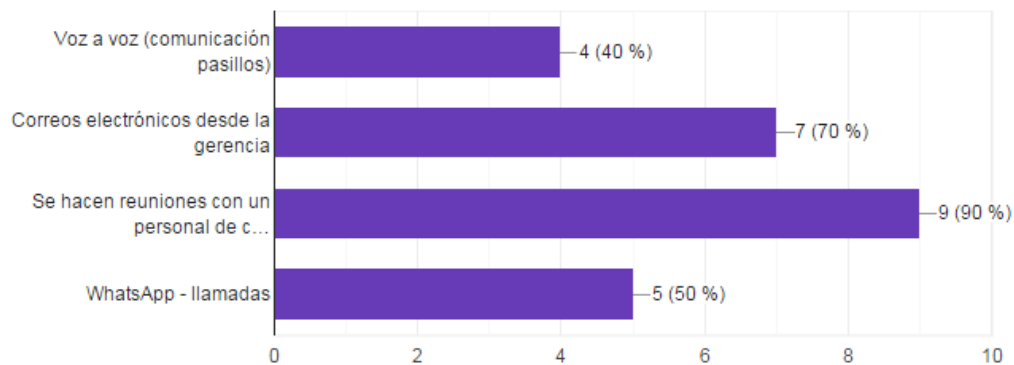


Figura 10: Pregunta 2 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia

- **Análisis:**

Claramente se ve evidenciado que los empleados utilizan ciertos flujos de comunicación que la empresa ha implementado por años y que para ellos han sido efectivos a la hora de informar. El flujo de comunicación más utilizado son las reuniones con el personal con un 90% de ahí se desprende que ese grupo de personas a la cual se les dio cierta información sean el ‘voz a voz’, con un 40% de efectividad según los empleados, para que la información se haga efectiva esto conlleva en los puntos de venta. La herramienta de correos electrónicos es fundamental y con un 70% es la segunda herramienta más utilizada porque en ella se busca un respaldo de la información que se da en cada reunión o capacitación. Y la herramienta WhatsApp es utilizada para que los puntos de venta estén al tanto de cualquier percance o información que ellos deban recibir, también la utilizan para comunicar las quejas, las horas de reuniones o el pedido de productos a producción.

c. Tercera pregunta

¿ Cómo percibes la comunicación en la empresa?

10 respuestas

Que la información también se genere por correo, es decir, la información que se da en las reuniones.
Faltan que informen más por correo y a tiempo.
La comunicación de la organización permite el desarrollo de las funciones
Buena puede mejorar
Falta que nos informen un poco más sobre las cosas necesarias por saber por medios de correos electrónicos
En muchas ocasiones no es la más adecuada, puesto que, no todo el personal recibe la información
Suficiente para el manejo interno
Se utilizan varios canales, pero creo que no existe el hábito de revisarlos periódicamente. Así mismo si alguien recibe la información pocas veces la comparte al resto del equipo
De forma verbal
En general bien, pero como existen tantos procesos se deben crear manuales para evitar inconvenientes porque se pueden asumir las cosas sin previo aviso; o crear herramientas de información de fácil acceso y de forma inmediata

Figura 11 Pregunta 3 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia

- **Análisis**

En la primera pregunta de la encuesta ¿para usted qué tan importante es la comunicación interna? Tiene correlación en esta respuesta debido a que para los empleados es fundamental saber de cada movimiento que se genere en las áreas administrativas y así promover un excelente ambiente de trabajo con resultados positivos, pero al leer los resultados de ésta pregunta, la comunicación en la empresa es percibida de manera inestable por el motivo de que no a todos los empleados les llega la información completa o a tiempo. El mayor medio que se ve reflejado en las respuestas es que la información sea por correo y a tiempo y destacando que si la gerencia ha hecho algún cambio sea comunicado inmediatamente a todas las áreas administrativas respaldándose de los flujos comunicativos que existen.

d. Cuarta pregunta

¿ En Hamburguesas el Garaje que herramienta utiliza más?



10 respuestas

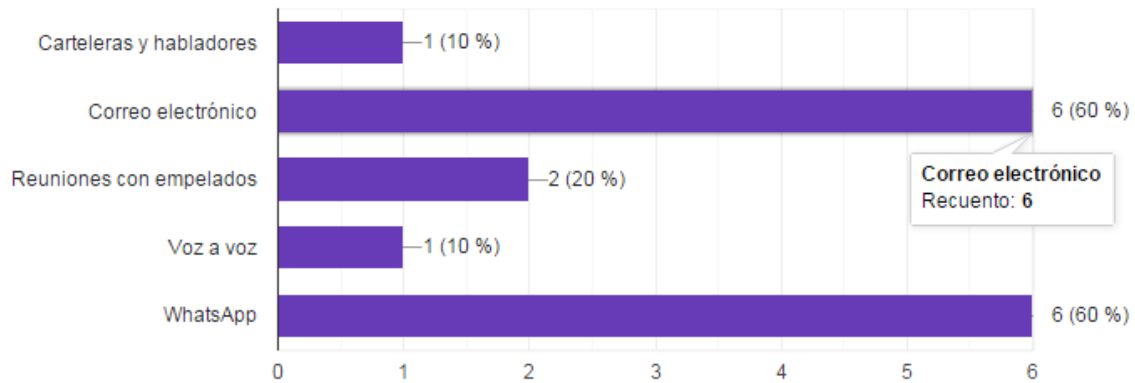


Figura 12 Pregunta 4 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia

- **Análisis**

El correo el correo electrónico en la principal fuente de comunicación seguido de la herramienta WhatsApp, pues son herramientas de fácil acceso y que dan la notificación para alertar a los empleados de ingresar a ellos.

Las reuniones con empleados son también de gran ayuda, pero las personas que están presentes se deben apoyar en las dos herramientas más utilizadas para propagar la información y aquí también se evidencia en voz a voz entre los compañeros.

Los habladores y carteleras casi no son efectivas porque no se hace un uso contaste de estas herramientas.

e. Quinta pregunta

¿Cuánto tiempo consulta el medio de comunicación?

10 respuestas

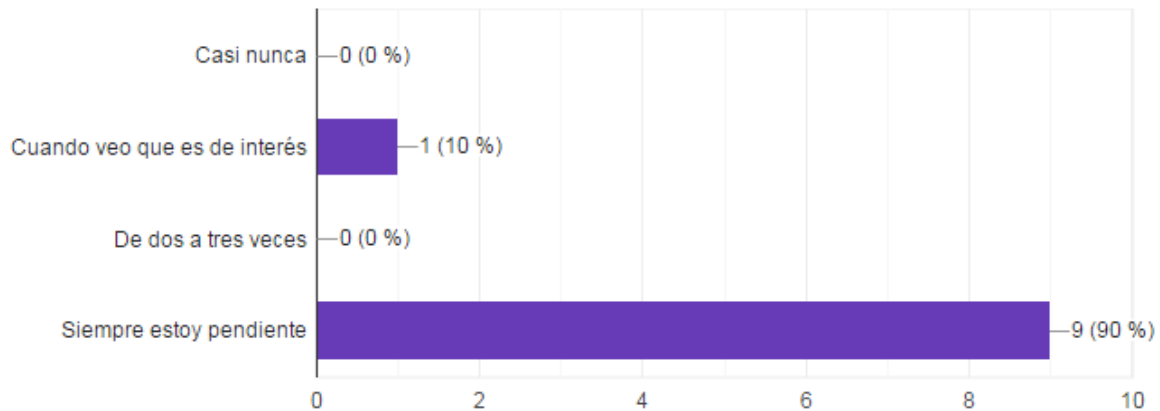


Figura 13 Pregunta 5 encuesta Hamburguesas El Garaje. Fuente: Elaboración propia

- **Resultado:**

El 90% de las personas encuestadas llegan a un acuerdo en donde las herramientas WhatsApp y el correo electrónico son los más utilizados porque son canales que ya por cultura en la organización utilizan para comunicarse y envían la información útil y de interés.

Resultados generales de la encuesta

La encuesta que se realizó a los empleados del área administrativa de la empresa Hamburguesas el Garaje permitió conocer la opinión que tienen sobre la comunicación interna y los flujos o herramientas utilizadas a la hora de comunicar o informar dese la percepción de 10 empleados, permitiendo que se evidenciaran las falencias y oportunidades que presenta la empresa.

Las preguntas abordaron significativamente el tema de cómo la empresa informa a sus empleados, los flujos de comunicación más utilizados por ellos, la importancia de la comunicación y el tiempo de consulta en los medios ya estipulados por la empresa.

En el tema de las entrevistas realizadas en la empresa, se evidenciaron algunos sesgos o falencias. Primero la empresa a la hora de hacer un cambio ya sea en algún producto o infraestructura en la organización es necesario informarlo por las herramientas y las hagan saber con tiempo no un día antes o el mismo día.

Cuando sean las reuniones con los administradores de cada punto exista una retroalimentación por medio de correo, en WhatsApp o una comunicadora del área de crecimiento se acerque a los puntos y realice una retroalimentación y así se podrá obtener una comunicación efectiva.

5.4. Entrevista semiestructurada y grupo focal

Para fortalecer el trabajo planteado en la estrategia se procede a la elaboración de una entrevista semiestructurada y un grupo focal, que permitan abordar y profundizar en las temáticas que se han consultado anteriormente en la encuesta, completando así el panorama, o diagnóstico para la correcta elaboración de acciones que permitan subsanar debilidades en los diferentes sectores de la organización ya sea el recurso humano, tecnológico o de mercado.

En ese sentido la entrevista semiestructurada es uno de las herramientas de investigación cualitativas más utilizadas al momento de profundizar en problemáticas “en la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema” (Sampieri, 2014) al profundizar sobre la entrevista semi estructurada el autor comenta que es precisamente esta la que permite una interpretación del sujeto, lo que deja explorar de manera libre y sin restricciones de cuestionarios las percepciones del entrevistado:

Se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información. Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla. (Sampieri, 2014)

En la selección de la muestra para la entrevista semiestructurada se recurre al tipo experto descrito por Sampieri “en ciertos estudios es necesaria la opinión de expertos en un tema. Estas muestras son frecuentes en estudios cualitativos y exploratorios para generar hipótesis más precisas o la materia prima del diseño de otras herramientas” (2014).

Por ello, escogió para la entrevista a Claudia Vargas gerente administrativa y Claudia prieto Gerente General de la empresa Hamburguesas el Garaje y se determinó hacer un grupo focal para conocer más la empresa y el estado en el que se encuentra, estas entrevista además de profundizar en el contexto general, también ofrecen la perspectiva a nivel general de toda la

empresa, no solo de su sucursal en Bucaramanga, además también sirve para definir el manual de crisis, parte fundamental para tener un apoyo y soporte al momento de capacitar a los empleados.

Por su parte, el grupo focal es junto a la entrevista uno de los instrumentos ideales para constatar información y encontrar la validación adecuada a las respuestas obtenidas, esta herramienta es definida como:

Entrevistas grupales, las cuales consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos (tres a 10 personas), en las cuales los participantes conversan a profundidad en torno a uno o varios temas, en un ambiente relajado e informal bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales. (Krueger, 2004)

Al mismo tiempo esta técnica permite generar dentro de la investigación significados grupales que les den valor a los datos numéricos recogidos anteriormente “Más allá de hacer la misma pregunta a varios participantes, su objetivo es generar y analizar la interacción ente ellos y cómo se construyen grupalmente significados” (Morgan, 2008)

La selección de este grupo focal se escogió específicamente para la recolección de información para el DOFA, es por ello que la muestra manejada fue no probabilística y por conveniencia al proyecto, los resultados de esta intervención se ven reflejados en lo hallado en la matriz y en el estudio de la competencia de la empresa.

El utilizar esta técnica para este paso hace que la información sea pertinente a lo que se busca en el objetivo general, consolidar lineamientos corporativos que permitan la

implementación y el apoyo a las estrategias internas y externas del grupo empresarial Hamburguesas El Garaje y ofrecer un diagnóstico que permita ser una hoja de ruta a la cual consultar en crisis y en la formulación de estrategias futuras, el conocimiento adecuado de la situación es tan o más valioso que la estrategia correcta.

La entrevista fue realizada con el objetivo de profundizar en la historia de la empresa, por ello se escogió a la persona encargada de la administración, fue ella quien brindó el bagaje necesario para la formulación de las preguntas en el grupo focal, las preguntas abordaron temas como: misión, visión, identidad de marca, explicación de los puntos de venta y servicio de la organización, las respuestas obtenidas fueron expuestas en la primera parte del documento, en la historia.

El grupo focal el cual fue realizado para la matriz DOFA se dirigió por medio de preguntas orientadoras y explicación del tema, se explicaban que representaba una debilidad para empresa y luego entre todos respondían cuál consideraban ellos que fueran las debilidades, por lo tanto las preguntas fueron las secciones de la matriz:

1. Cuáles considera son amenazas para empresa.
2. Qué oportunidades cree que tiene Hamburguesas el Garaje en el mercado.
3. Qué debilidades pueden estar afectando el funcionamiento de la empresa.
4. Cuáles son las fortalezas de esta organización.

5.5. Manual de funciones y manual de emergencias

Para la siguiente estrategia se plantea la creación de manuales de identidad de la empresa, esto es una guía que estandariza procesos y permite que cada una de las ramas que componen el organigrama de la organización tengan claro y conozcan el correcto funcionamiento de la empresa, el correcto funcionamiento de la identidad (proceso interno) se ve reflejado en la correcta apreciación de la imagen corporativa:

Aparece una creciente dificultad de diferenciación de los productos o servicios existentes. Por esta razón, la Imagen Corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos. (Capriotti, 2013)

En esa medida el segundo objetivo específico precisa los lineamientos y procesos de diversas áreas de la empresa a través de la realización de manuales institucionales, para esto, se realizaron dos manuales que relatan las acciones de los empleados desde la apertura del establecimiento, la atención en los puntos de venta y el utilizado para emergencias que puedan surgir según Gonzales (2012):

Este manual será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas, normas que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las

capacidades intelectuales ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad. (Gonzales, 2012)

La importancia de la redacción de este documento no solo se encuentra en reforzar la identidad y crear procesos de estandarización, también es dar cumplimiento a las normas ISO, además que permite resolver conflictos que se precisen en actividades diarias y cotidianas de la empresa, dejando un marco de referencia para cada uno de los procedimientos.

En el caso del manual de crisis, según autores como Rojas (2003) una parte fundamental de la comunicación interna es el fortalecimiento de la empresa en temas de momentos de crisis o emergencia, es por ello que el autor propone la creación de un manual que funcione de consulta en esos momentos en específico “quizás este manual contemple el plan de acción para solucionar variables que pudieran anticiparse con claridad dependiendo de la actividad de la empresa”.

La importancia de la formulación de este manual se ubica en identificar variables de riesgo en los diferentes sectores, respuestas al público y el manejo adecuado de la comunicación para evitar que estas crisis perjudiquen la imagen de la empresa y hacer como lo precisa Rojas (2003) de la crisis una oportunidad.

Con la rapidez de las nuevas tecnologías, un simple incidente puede convertirse en una crisis mayor. Sin embargo, la misma facilidad de comunicar un acontecimiento negativo debe ser aprovechada por las empresas para informar al público sobre lo que están realizando a favor de la solución de los problemas. (Roja, 2003).

5.5.1. Manual funciones cajero puntos de venta (Revisar Anexo 1)

En hamburguesas el Garaje es importante que cada empleado en el punto de venta sepa realizar o tenga conocimiento de las demás funciones existentes y así estar preparados por si en alguna situación debe suplir a sus compañeros en su respectivo puesto de trabajo.

La empresa cuenta con puntos viajeros y se encuentran ubicados en centros comerciales como en la ciudad de Medellín, Barrancabermeja, Bucaramanga y San Gil. Al estar en diferentes ciudades del país es primordial tener definidas las funciones que cumplen los cajeros en cada punto y así puedan desempeñar las tareas correctamente.

Este manual es una excelente herramienta de apoyo y de consulta constante que facilita el trabajo de la persona a cargo del punto de venta. Al realizar este manual se tuvo en cuenta el mercado y la necesidad que el cliente pide en nuestros establecimientos para un buen servicio a la hora de consumir nuestros productos.

Funciones Generales

- Lo primero que se hace al llegar al punto de venta es contar la base de la caja de ventas.
- Una vez se confirme que esté el monto completo de la base se revisa que haya efectivo (sencillo) suficiente para devolverle el cambio al cliente y si no es así, gestionarlo.
- Tener siempre a la mano un listado con los productos a los que hay que darles rotación, porque se están quedados o tienen alto stock.
- Es responsabilidad del administrador y del cajero retroalimentar a sus compañeros de equipo acerca de los productos agotados en bebidas, también acerca de las promociones vigentes, el manejo de las aplicaciones de domicilios y las campañas estratégicas que mueve la marca Garaje, así como toda la información que se recibe de parte de los jefes y los departamentos de la empresa.
- El administrador y cajero tienen la responsabilidad de resolver cualquier situación que requiera solución en el punto de venta y si no se solucionó el inconveniente debe apoyarse en Bucaramanga.
- A las 3:00 p.m. se realiza un oficio vario en compañía de del auxiliar de turno (limpiar, lavar, desinfectar).
- Hacer el pedido del pan por medio del grupo de whatsApp.
- El cajero debe recibir y hacer traspasos de productos en el sistema.
- Colocar sello de pagado con fecha del día a los proveedores fijos.
- El cajero además de contestar llamadas y recibir el respectivo dinero debe: atender mesas, ayudar a papa-despacho, ayudar a armar si es necesario.

- El administrador del punto de venta tiene la responsabilidad de enfrentar y darle la mejor solución a cada situación particular que se presente con el cliente, siempre pensando en que la solución vaya de la mano de los lineamientos y políticas internas de Hamburguesas el Garaje.
- El administrador y cajero tienen la responsabilidad de enviar la papelería de la semana a la oficina principal en la ciudad de Bucaramanga, ésta papelería comprende principalmente lo que son los cierres, las consignaciones, soportes contables, facturas, recibos de caja y tarjetas de nómina.
- El administrador y el cajero tienen la tarea de colaborar con la organización y limpieza tanto de su área de trabajo como del local en general, también con la organización del mise en place y que haya siempre de todo lo que se necesita en el servicio, abastecer neveras, piña, tártara en copas, empaque en domicilios, manejo de las aplicaciones etcétera.
- El cajero es la persona que realiza el respectivo cierre diario de la caja y diligencia el formato del mismo, así como también debe reportar diariamente los sobres de dinero, realizar su respectiva consignación, enviar diariamente el formato de inventario actualizado con la información al cierre.

MEDELLÍN

- Hora de apertura 12:00 p.m. hasta las 9:00 p.m. días lunes, martes, miércoles, jueves y domingo y los días viernes y sábado del 12:00 m. hasta las 10:00 p.m.
- El administrador del punto de venta es el encargado de realizar los pedidos semanales incluidos el pedido general que se realiza a producción y bodega principal de

Bucaramanga. Este pedido debe hacerse teniendo en cuenta el stock actual y la estadística de venta de la semana inmediatamente anterior, así como también la coyuntura actual que puede incluir algún evento en la ciudad o en el centro comercial que afecte la demanda.

- El administrador del punto de venta es responsable de llevar una caja menor que consta de 1.300.000 en efectivo la cual debe gestionar pagando los pedidos semanales autorizados para pagar en el punto de venta que para el caso de Medellín son la papa, el pan y las bebidas de Postobón, ya el resto de cosas son circunstanciales y deben ir soportadas con su respectiva factura o documento equivalente. La caja menor debe ser diligenciada en el formato adecuado y enviada al responsable en Bucaramanga cuando se encuentra al 50 o 60 porciento.
- El cajero y administrador tiene la tarea de facturar y dar servicio en el front durante el tiempo de servicio del local.
- El administrador y cajero es quien tiene la responsabilidad de llenar las tarjetas de nómina diariamente para al final de la quincena hacerlas firmar por el empleado y enviarlas al departamento de nómina por foto los días 16 y 30 o 31 sin falta, y en físico con los documentos de la semana.
- El administrador del punto de venta tiene la responsabilidad de liderar al personal del punto de venta, lo que incluyen temas disciplinarios como el uso correcto del uniforme, cumplimiento de horarios para lo cual se debe realizar un horario semanal junto con el jefe de cocina viendo no generar horas extras innecesarias como también cumplir con un buen servicio en horas de mayor flujo de gente. También supervisar y realizar una evaluación del personal en curso cada que sea necesario.

- El administrador encargado es la persona que debe gestionar las acciones estratégicas en el punto de venta que permitan el crecimiento exponencial de la marca con respecto a resultados anteriores o a la misma competencia.
- El administrador del punto de venta es el encargado de gestionar mantenimientos preventivos, arreglos dentro del local, permisos para realizar los mismos, así como también de llevar la carpeta legal de la empresa actualizada con los documentos pertinentes.
- El cajero es la persona que realiza el respectivo cierre diario de la caja y diligencia el formato del mismo, así como también debe reportar diariamente los sobres de dinero, realizar su respectiva consignación, así como también enviar diariamente el formato de inventario actualizado con la información al cierre.
- Apoyarse por el whatsapp

SAN GIL

- Hora de apertura 11:30 a.m.
- Responder por el dinero de caja mayor y caja menor.
- Una excelente atención al cliente.
- Mantener el punto de trabajo y el local en buenas condiciones y aseado.
- Manejo de personal (horarios, buena presentación personal, uniformes, puntualidad)
- Realizar pedido de insumos y producto
- Realizar inventarios
- Revisar que todo este sellado y tapado
- Apoyarse el grupo de WhatsApp

- Cierre 10:00 p.m.

CACIQUE

- Hora de 10:00 a.m. a 5 p.m.
- Organizar: Desechables, servilletas, cubiertos
- Limpiar el despacho
- Hacer salsas
- Revisar temperatura de neveras
- Confirmar con el patín el mercado en el sistema
- Apertura de punto 11:30 p.m.
- Apoyarse el grupo de WhatsApp

LABORES ENCARGADO NOCHE

- Se debe revisar que todo esté listo para el turno (salsas, mercado, nevera de bebidas)
- A las 5:30 p.m. empieza el turno
- El turno termina a las 10:00 p.m. se termina el turno o de acuerdo al movimiento
- Se deben realizar el inventario de bebidas
- Se debe lavar la granizadora
- Revisar que todo esté sellado y tapado
- Limpiar el dispensador de gaseosas

BARRANCA

- Apertura 10:00 a.m.
- Apertura servicio 11:00 a.m.
- Limpieza del área de trabajo
- Revisión horas extras y presentación personal del equipo
- Ingresar inventarios y enviarlos en correo (todos los días)
- Ingresar facturas en el sistema
- Recibir mercado en el sistema
- Hacer las bajas de producto y relacionar en correo
- El cajero también se encuentra en la autoridad de recortar horas (cuando no es necesario tener un colaborador en el punto de venta)
- Programar aseo en el punto de venta en horas muertas
- Estar atento con los tiempos de los pedidos
- Apoyarse el grupo de WhatsApp
- Cierre de ventas 10:00 p.m.
- Cierre local 11:00 p.m.

MEGAMALL

- **APERTURA**
- Llegar a las 11:00 a.m.
- Contar base de la caja
- Recibir el mercado y registrarlo
- Organizar el puesto de trabajo
- Surtir la nevera

- Hacer salsas de tártara y piña para el servicio
- **CIERRE**
- Cerrar la caja
- Realizar las bajas
- Pasar el inventario y enviarlo al correo de bodega
- Pasar el pedido en el sistema
- Limpiar y organizar el puesto de trabajo
- Firmar tarjetas de horas del personal
- Apoyarse el grupo de WhatsApp
- Revisar que todo esté sellado y tapado
- Hacer cierre del punto de venta
- Cierre de domingo a jueves 9:00 p.m. y viernes, sábado 10:00 p.m.

SIBARITA

- Hora de llegada al punto 11:00 a.m.
- Conteo de base en \$ 500.000.
- Contestar el teléfono.
- Tomar domicilios, reservas.
- Tomar los pedidos de las aplicaciones.
- Recibir a los clientes, estar pendiente de ellos, llevarlas las cartas, en caso de que el mesero se encuentre muy ocupado, ayudarlo en la atención de los clientes.

- Revisar que los domicilios salgan de la manera correcta que cada uno lleve salsas, servilletas y las indicaciones que están establecidas en la comanda.
- Que cada domicilio lleve su comanda para no generar confusiones a la hora de entregarlo a la mensajería. (Esto incluye llamar la mensajería).
- Generar facturas, cobrar facturas.
- Estar pendiente de que todo esté en orden y limpio y que la gente trabaje.
- Cerrar caja que incluye entregar la base en \$500.000.
- Declarar uber, rappi, domicilios.com.
- Declarar tarjetas.
- Liquidar las propinas.
- Declarar el cuadro de Z.
- Cierre de domingo a jueves 11:00 p.m. y viernes, sábado 12 p.m.

CABECERA

- Apertura 10:30 a.m.
- Responder por el dinero de la caja
- Dar cambios
- Contestar teléfonos
- Despachar domicilios
- Verificar que los pedidos estén en buenas condiciones
- Recibir pedidos en el sistema
- Ingresar facturas al sistema
- Mantener limpio el lugar de trabajo

- **Hacer salsas para domicilios (1 hora antes) 2 tártaras 1 piña por producto o depende de una especificación requerida por el cliente.**
- Contar la base al recibir y entregar la caja cuadrada al momento de entregar al compañero
- Liquidar propinas
- Liquidar domicilios
- Cierre de domingo a jueves 12 p.m. y viernes, sábado 2:00 a.m.

TERRAZAS

- Apertura 5:00 p.m.
- Se debe sacar mesas, sillas, y servilleteros.
- Deben limpiar bien las mesas, las sillas y poner la música.
- Deben barrer, trapear, aplicar ambientador.
- Limpiar las bandejas y ponerles el individual.
- Las charolas deben estar limpias.
- Se debe alistar la caja y revisar si hay sencillo.
- Hacer las salsas de domicilio y mesas.
- Pedir las copias del inventario de cocina y anotarlas en la carpeta y verificar en el sistema.
- Servicio al cliente comienza a las 6:00 p.m.
- **AL FINALIZAR EL TURNO**
- El cajero debe hacer el cierre completo de mesas (incluye lavar pisos, baños, caneca del aseo, desocupar canecas de caja y baño, lavar el traperero y la entrada a la caja).

- Hacer el respectivo cierre de caja.
- Hacer el pedido y el inventario.
- Hacer pedido del pan por medio del grupo.
- El cierre se realiza en una hora si es posible, no extenderse de ese tiempo.
- Cierre 11:00 p.m. y los fines de semana 12:00 p.m.
- No hacer ruido
- Recordar que es una zona residencial.

5.5.2. Manual de emergencias (Revisar Anexo 2)

En hamburguesas el Garaje es importante que cada empleado en el punto de venta o área administrativa tenga conocimiento y este informado frente a ciertas emergencias que se pueden presentar en los establecimientos y la forma en cómo deben controlar la situación. La realización de este manual tiene como objetivo principal ser fuente de apoyo e instrumento para las capacitaciones realizadas con los empleados y así generar que ellos obtengan conocimiento a la hora de presenciar alguna emergencia.

También es importante contar con el manual de emergencias en documentos para tener un respaldo en cualquier emergencia que se pueda presentar y evitar una demanda. El manual se entregará a la empresa de manera escrita y visual (mini clips) no mayores a dos minutos para captar la atención del receptor y generar un gran impacto.

Los manuales son una excelente herramienta de apoyo y de consulta constante que facilita el trabajo de la persona a cargo del punto de venta o área administrativa.

Para generar este manual se indago con los administrados de los puntos más antiguos cuales son las emergencias que se han presentado en Hamburguesas el Garaje y las soluciones que ellos dan. Esta información está respaldada por la Asesora de Seguridad y Salud en el Trabajo **Adairis Yoleida Duque Rojas** y el área de Seguridad y Trabajo de Hamburguesas el Garaje.

MANUAL DE EMERGENCIAS

¿QUÉ HACER EN CASO DE EMERGENCIA?

1. PRIMEROS AXILIOS

- Mantenga la calma.
- Brinde los primeros auxilios si tiene conocimiento.
- Evite realizar maniobras que puedan alterar el estado del presunto accidentado.

2. INFORME DE INMEDIATO AL JEFE DE AREA

- El jefe de área le puede colaborar en la toma de decisiones, por eso, es importante el informe.

3. ATENCIÓN MEDICA

- Si el presunto accidentado requiere atención medica comunicarse con la **ARL SURA 01 8000 511 414** a través de la línea lo direccionan a la **IPS** más cercana con las que Hamburguesas el Garaje tiene convenio.

4. INFORMACIÓN QUE SE DEBE SUMINISTRAR EN EL REPORTE

- Punto de venta.
- Hora de ingreso.

- Hora del accidente.
- Fecha.
- Cargo.
- Presunto lesionado.
- Descripción de los hechos.
- Parte del cuerpo afectada.
- Fotos del lugar y de la lesión.
- Qué tarea realizaba en ese momento.
- NIT de la empresa.
- Cédula y nombre completo de la persona afectada.
- Versión escrita a mano del afectado y de un testigo.
- Se debe enviar el reporte al correo ghgaraje2019@gmail.com
- Teléfono de la empresa **6470204**

EMERGENCIAS

SERVICIO AL CLIENTE

1. SE DAÑÓ UNA PRENDA DE VESTIR

- El mesero o administrador del punto debe disculparse con el cliente y verificar las condiciones de establecimiento a la hora de apertura.
- La prenda de vestir afectada se debe reponer.
- Se habla con el cliente para solucionar el inconveniente con la prenda de vestir afectada.
- Se envía correo al área de gestión humana y se pide la autorización para realizar la compra.
- El administrador del punto se pone de acuerdo con el cliente para comprar la prenda.
- Se compra la prenda y la factura se envía a contabilidad.

2. CLIENTE EN ESTADO DE EMBIAGUES Y COMPORTAMIENTO AGRESIVO

- El mesero o administrador debe hablarle amablemente al cliente.
- Dar prioridad al cliente y despachar el pedido lo más pronto posible.
- En caso de agresión con los empleados u otros clientes que se encuentren se debe llamar inmediatamente a la policía.
- Al llegar los agentes de policía se les debe informar en qué lugar está la persona en cuestión.
- La policía retira a la persona del establecimiento y se encargan de la situación.

3. ANIMAL O OBJETO EXTRAÑO EN LA COMIDA

- Recibir atentamente la queja del cliente.
- Pedir disculpas al cliente amablemente.
- Siempre se debe escuchar al cliente.
- Se debe hablar con el cliente y preguntarle si quiere cambiar el producto o hacer efectiva la devolución del dinero.
- Tomarle los datos al cliente, pasar un correo a gestión humana narrando el incidente y con evidencia de fotos.
- Igualmente se debe reportar esta queja por medio del WhatsApp.

4. SE FUE UN CLIENTE SIN PAGAR

- Si un cliente se va sin pagar el mesero debe informar de manera inmediata al administrador del punto.
- El administrador debe revisar la situación con los meseros sobre el servicio prestado.
- Se deben revisar las cámaras para verificar si fue intención del cliente o descuido del mesero.
- Si fue culpa del mesero, él es el encargado de pagar la cuenta.
- Se debe enviar correo al área de gestión humana informando lo sucedido.

5. EL CLIENTE DAÑÓ UN INSUMO DEL RESTAURANTE

- Si el mesero o el administrador del punto observa que una persona o infante está manipulando algún objeto del restaurante, debe acercarse y decirle a la persona

responsable amablemente que por favor deje el objeto donde lo encontraron para evitar inconvenientes.

- Si el objeto se dañó en manos del infante o la persona que lo estaba manipulando se le comunica que debe responder por el objeto.
- Se debe tomar los datos de la persona responsable y se le comunica que desde el área administrativa se comunicaran para llegar a un acuerdo y efectuar el pago.
- Se debe enviar un correo electrónico al área de gestión humana narrando el inconveniente, se deben anexar los datos del cliente y fotos del objeto dañado.

6. EL EQUIPO DE TRABAJO NO ESTÁ COMPLETO Y EL LOCAL ESTÁ FULL

- El administrador del punto debe estudiar la situación y repartir el trabajo entre todos los empleados y asignar funciones.
- Si el administrador se da cuenta que no dan abasto, debe llamar a otro punto de venta y pedir refuerzos.
- Los otros puntos de venta deben estar dispuestos a prestar el apoyo.

7. NO LE PASA LA TARJETA AL CLIENTE Y NO TIENE EFECTIVO

- El cliente informa que pagará la cuenta con datafono.
- Al pasar la tarjeta muestra invalida la transacción y lo recomendable es volver a pasar. Si vuelve a ocurrir lo mismo debes llamar al administrador y comentarle la situación.
- Se habla con el cliente y se le dan varias opciones para cancelar la cuenta.
- Una opción es acompañar al cliente hasta el cajero y el acompañante se queda en el establecimiento hasta que el cliente regrese con el administrador del punto.

- Otra opción es: si la factura ya está impresa se deben tomar los datos del cliente y se anexan a la factura, la factura se deja en rojo, se envía a contabilidad en correo electrónico reportando la situación.
- Se le informa al cliente que se enviara un correo con sus datos reportando la situación.
- Al día siguiente se hace el cobro llamando al cliente desde el punto de venta para efectuar el pago.
- Cuando el pago ya es efectuado se envía correo electrónico al área de contabilidad.

8. SE DAÑÓ ALGÚN ELECTRODOMESTICO O FREIDOR

- Si te encuentras en una plazoleta o en nuestras sedes de cabecera o terrazas, el encargado del punto debe buscar una solución:
- Se debe llamar a la persona encargada del mantenimiento de los electrodomésticos.
- El administrador del punto debe avisar por el grupo de WhatsApp reportando la novedad.
- Pueden apoyarse en los otros puntos de Hamburguesas el Garaje.
- Si estas ubicado en plazoletas deben diríjense al restaurante de al lado, explican la situación y piden el favor para poder sacar los alimentos a los clientes.
- Otra opción es comentarle al cliente lo sucedido y darle las siguientes alternativas:
 1. Puedes ofrecerle un adicional en la Hamburguesa o producto.
 2. Un descuento en la compra.
- Automáticamente se descuentan las papas o el producto que no se puede preparar.
- Siempre se deben hacer los mantenimientos para prevenir los daños.
- Se debe enviar un correo al área de gestión humana comentando la situación y la solución que se brindó al cliente.

9. SE LE CAE LA COMIDA A UN CLIENTE ENCIMA

- En ocasiones por condición del piso, por tropezar con otra persona o por eventos de salud se le resbale la charola y cae o salpique la comida o bebida sobre un cliente, lo que se debe hacer es:
- Disculparse con el cliente y explicar el por qué sucedió el incidente.
- Entender la molestia del cliente.
- Si el cliente sigue molesto llamar al administrador, comunicarle la situación y esperar que el cliente se calme.
- Se habla con el cliente y se le dan opciones como (se manda a lavar la prenda, un descuento en la cuenta o cambio de producto)
- El administrador siempre se hará cargo de la emergencia.
- El mesero se hace cargo del valor sobre el descuento que se le aplica a la cuenta del cliente.

10. SE FUE LA LUZ EN EL ESTABLECIMIENTO

- Lo primero que debemos hacer es que el administrador y los meseros estén muy pendientes de todas las mesas.
- El cajero debe estar alerta y no dejar la caja sola por ningún momento.
- Se debe verificar si el daño es interno o masivo.
- Se deben tener lámparas recargables o velas.
- Si la luz no llega se hace la sugerencia al cliente de las bebidas que no necesiten electricidad, por ejemplo, gaseosa o agua en botella.
- Todos los puntos deben tener facturas manuales.

- Nunca se negará el servicio, pero, se debe informar al cliente la situación.
- Si esta situación sucede en las plazoletas de comida en los centros comerciales, se debe esperar a que la planta comience a funcionar.

11. DESCRIMINACIÓN

- El mesero se va acercando a la mesa y el cliente dice “YO NO QUIERO QUE ESA PERSONA ME ATIENDA”
- El mesero informa inmediatamente al administrador.
- Si el cliente sigue manifestando inconformidad el mismo administrador debe dar manejo a la situación, escuchar al cliente, tomar el pedido y darle prioridad.
- Se despecha el pedido al cliente y se le brinda siempre la mejor experiencia.

EMERGENCIAS MÉDICAS Y PREVENCIÓNES

12. EL CLIENTE SE RESVALA Y SE LESIONA

- Cuando la señora del aseo esté en sus deberes, debe tener señalado con el letrero de precaución.
- Deben estar pendiente de que el piso nunca esté mojado.
- Los baños deben estar totalmente secos.
- Si un cliente se cae, el personal debe ir auxiliarlo inmediatamente y dar los primeros auxilios.
- Si observas que la persona no puede caminar o siente alguna molestia llamar a emergencia.
- Garantizar que el cliente sea llevado al centro de atención médica y solicitar los datos del cliente para dar seguimiento.

- Si el incidente ocurre en plazoletas de centros comerciales, se debe avisar de inmediato al equipo de seguridad del centro comercial y ellos son los encargados de llamar a enfermería para atender al cliente.
- Se debe enviar correo electrónico reportando la novedad con los datos del cliente.

13. ALERGIA A ALGÚN ALIMENTO

- La mayoría de los clientes saben e informan antes de hacer el pedido a que alimentos son alérgicos.
- Debes indicarle cuales son los productos que no llevan el alimento.
- Si te encuentras con una situación de alergia evita darle agua, medicamento o cualquier sustancia para amortiguar la alergia.
- El administrador del punto debe hacerse cargo de la situación mientras que el mesero de apoyo llama a emergencias.
- Se debe preguntar si es posible al acompañante o al mismo afectado si sabe a qué alimento es alérgico.
- Si la persona se retira del sitio antes de que emergencias llegue, el administrador debe garantizar que la persona salga acompañada.
- Al llegar emergencias se indica en donde está la persona afectada, se describe la situación a los paramédicos y damos paso a que cumplan su función, pero siempre debemos estar atentos.
- La situación se debe informar por el grupo de WhatsApp y enviar un correo al departamento de Gestión Humana con los datos del cliente para llevar seguimiento.

14. ATRAGANTAMIENTO

- Practíquele la llamada MANIOBRA DE HEIMLICH
- Debes hablarle a la persona en cuestión, diciéndole, que la vas ayudar y así evitamos que se asuste cuando la vayas a manipular.
- Debes rodear con tus manos la cintura de la persona.
- Coloca el puño apretado arriba del ombligo y debajo de la caja torácica.
- Sujeta tu puño con la otra mano.
- Separa la mano del puño y haz presiones con movimientos secos y directos hacia atrás y también hacia arriba de 6 a 10 veces.
- Ten en cuenta que en caso de obesidad o embarazo, aplique compresiones en el pecho.
- Continúe de forma interrumpida hasta que la obstrucción se alivie.
- Debes llamar a emergencias para que examine a la persona y evitar algún otro daño.
- Pedir los datos de la persona afectada o acompañante.
- Pasar el reporte al área de Gestión Humana con los datos del cliente para llevar seguimiento.

SITUACIONES ADVERSAS DE AMENAZA Y CATÁSTROFE

15. AMENAZA DE BOMBA

- Debes mantener la calma
- Avisar de inmediato a seguridad, jefes y a emergencia médica.
- Si es en plazoleta la amenaza de bomba informa a los vigilantes del centro comercial.
- Evitar contacto con el artefacto explosivo.
- Evacuar el establecimiento.
- Cuando las autoridades lleguen al establecimiento se debe informar: conductas sospechosas, información sobre el lugar que está el artefacto explosivo, personas sospechosas.
- Se debe dejar actuar a las autoridades competentes.
- Pasar reporte a gestión humana con los detalles de la emergencia y la solución.

16. INCENDIO

- Ubicar rápidamente un extintor y accionarlo sobre el conato de incendio.
- Verificar que no se vuelva a revivir la llama.
- Apagar todos los suministros eléctricos y de gas.
- Si la llama no es controlable debes pedir ayuda a los bomberos.
- Evacuar la zona
- Avisar a los jefes y al área administrativa.
- Cuando ya todo esté controlado, si hubo pérdidas se debe enviar un correo explicando la situación, las pérdidas al departamento de Gestión Humana.

17. SISMO

- Mantener la calma y desconectar los equipos.
- Ubicarse cerca de marcos, columnas resistentes y esperar que pase el movimiento.
- Verificar las condiciones de las vías de evacuación.
- Dirigirse al punto de encuentro y pasar una lista de los asistentes.
- No devolverse por ningún motivo.
- La aseguradora de la empresa debe prestar capacitaciones a los empleados para que actúen de manera correcta y puedan brindar ayuda.
- Si estas en turno en la plazoleta de un centro comercial debes seguir las indicaciones de la brigada y dirigirte al punto de encuentro.

18. FUGA DE GAS O CONNATO DE INCENDIO

- Las mangueras se pueden romper o quemarse
- Debes cerrar la llave correspondiente del equipo en cuestión.
- Se debe llamar inmediatamente al señor Alfonso que es el encargado y autorizado por la empresa para estos casos de emergencia.
- Se debe informar por WhatsApp y reportar el seguimiento.
- Si la fuga de gas se convierte en un connato de incendio se debe evacuar la zona.
- Para evitar chispas y algún tipo de connato de incendio no debes accionar interruptores eléctricos y desconectar todo fluido eléctrico.
- Evitar la propagación del gas en zonas internas cerrando las puertas de paso.
- Si se presenta una fuga de gas en plazoletas, el mismo centro comercial avisará la falla para arreglarla y si es a nivel interno del centro comercial evacuaran la zona.

19. EMERGENCIA A LOS VECINOS

- Si observas que a tus vecinos están en una emergencia avisa a las autoridades competentes.
- Si la emergencia puede afectar nuestro establecimiento si es necesario evacuar la zona.
- Reportar por WhatsApp la emergencia.
- Facilitar los recursos de la empresa para ayudar a los vecinos.

20. ROBOS

- Conservar la calma.
- Observar los rasgos más destacados del delincuente.
- Obedecer las instrucciones del delincuente.
- Evitar enfrentarse al delincuente especialmente cuando se encuentre armado.
- Accionar el botón de pánico.
- Si es en plazoleta de comidas avisar a seguridad del centro comercial.
- Después del asalto comunicarse con los jefes, autoridades y poner la demanda.
- Enviar un correo explicando la emergencia al área de Gestión Humana.

5.6 Procedimientos y acciones

En el primer objetivo específico planteado se revisó la situación del grupo empresarial Hamburguesas el Garaje frente a su manejo organizacional y de comunicación interna, para ello la estrategia utilizada para hacer el debido diagnóstico, el cual se desarrolló con el apoyo de herramientas como el grupo focal y la entrevista semiestructurada.

En un segundo lugar se utilizó la herramienta de investigación cuantitativa de la encuesta, que se utilizó como herramienta de validación y medición frente a los conceptos encontrados

en el punto anterior, esta medición no buscaba generalizar si no medir con el 10% de la población de la empresa los conceptos que habían sido ofrecidos por los demás participantes.

Para el segundo objetivo se precisó en los lineamientos y procesos de diversas áreas de la empresa a través de la realización de manuales institucionales, que abarcan las funciones generales de los puntos de venta, con el objetivo de estandarizar procesos y reforzar identidad e imagen de la organización, el otro manual sería utilizado para casos de crisis y emergencia el cual pretende servir de guía en momentos que eventualmente se presentarán, para ello se visitó y recolectó la información punto a punto sobre las funciones de cajeros y creación en físico del manual (Manual de funciones), también se adquirió información por medio de encuestas a los empleados del área administrativa y documentos referentes sobre la comunicación interna en las empresas.

Adicional a ellos se hizo una revisión documental con la empresa sobre los riesgos y crisis en los puntos de venta, finalmente se socializó la creación de los mismos con la empresa y los directivos.

Para el último objetivo específico se apoya técnicamente el trabajo de campo con funciones adicionales en actividades corporativas, esto se logró con la implementación de piezas de textos para el contenido de redes sociales, fotografía para piezas de redes sociales, creación de estrategia con el equipo de crecimiento y acompañamiento a actividades de la empresa.

5.7 Apoyo técnico

Esta estrategia trabaja directamente en la construcción de piezas y creación de imagen en las diferentes redes sociales, siendo esta una de las partes fundamentales para todas las organizaciones en la actualidad, el tercer objetivo se propone apoyar técnicamente el trabajo de campo con funciones adicionales en actividades corporativas, generar estrategias con el equipo de crecimiento para las diferentes actividades.

Las redes sociales son en la actualidad las plataformas que más se utilizan para interactuar con los demás seres humanos, autores como “en ellas se permite y facilita la interacción de la comunidad, ayudando a fomentar la confianza y un sentimiento común entre los miembros” (Leimeister et al., 2006) es por esto que el espacio que estas redes generan debe ser utilizado para optimizar los procesos de comunicación, publicidad y atención a los clientes.

Se convierten entonces en parte fundamental del marketing de las organizaciones y según lo afirma los autores Saavedra, et.al (2013)

Las empresas están comenzando a utilizarlas en su estrategia de marketing debido al bajo costo de uso y su popularidad, siendo utilizadas para la construcción de marca y para medir la reputación de las relaciones con los clientes (Harris y Rae, 2009), para la gestión de la marca (branding) (Christodoulides, 2009), para comunicarse con sus clientes (Jansen et al., 2009), entre otros aspectos. (Saavedra, et.al, 2013)

Se planteó hacer cubrimientos fotográficos para alimentar las redes sociales, creación de textos y piezas de publicidad, generar estrategias de crecimiento con el equipo de mercadeo y ejecutarlas, todo con el objetivo de aumentar en seguidores y dar conocer más los productos, además de posicionar la marca y establecer un mayor campo de acción para que en el futuro estas estrategias de marketing se vean reflejadas en el ROI 'Retorno a la inversión'.

Por último, se desarrolla el acompañamiento del departamento de comunicaciones a los eventos en los que se hace participe la empresa Hamburguesas El Garaje, con el objetivo de promocionar y dar a conocer los sectores en los cuales se desenvuelve la organización. Todas estas estrategias ayudaran al crecimiento de la imagen corporativa y al posicionamiento de la misma en el '*top of mind*' de las personas y lograr generar una cercanía a la misma que con el tiempo fidelice al cliente.

6. REFERENCIA TEORICA

Dentro del objetivo general de la propuesta realizada a Hamburguesas El Garaje se hace necesario citar los componentes teóricos investigados para la correcta sustentación, el trabajo se plantea dentro de los mencionando por Sampieri (2014) se clasifica dentro del enfoque descriptivo, basado en un estudio de caso que es Hamburguesas el Garaje el cual ofrece un panorama sobre la situación de la empresa en los diferentes sectores, desarrollando estrategias de diagnóstico como la matriz DOFA.

El molde metodológico se encuentra dentro de la clasificación mixta ya que como lo plantea Chen (2006)

es la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno, y señala que éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (Chen, 2006)

Esta clasificación permite que se utilicen herramientas del mundo cuantitativo como las encuestas y se haga uso de instrumentos cualitativos como las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales.

Todas estas herramientas permitirán el adecuado funcionamiento de la comunicación organizacional, concepto que abarca procesos internos y externos de la empresa, según Fernández Collado (2005) la comunicación organizacional es entendida como:

Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos. (Fernández Collado, 2005)

Por su parte autores como Costa (2012) afirman que “la comunicación es, internamente, el “ser orgánico” en tanto que la empresa es un organismo vivo y actuante, una organización de personas, y la comunicación es el sistema nervioso central y el flujo vital. Y al mismo tiempo, la comunicación es el “ser social”.

Bajo este concepto se vuelve de gran importancia la elaboración de estrategias que coordinen todos los procesos de la empresa y que fomenten la construcción de una identidad se refleje en la imagen de esta frente a sus consumidores, prestando gran importancia a el concepto como comunicación interna y comunicación estratégica.

La comunicación interna es definida por Andrade (2005) como “el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, manteniéndolos informados, integrados y motivados”

Se plantea que la comunicación debe ser un proceso integral en las que todos los procesos de la empresa estén encaminados a fortalecer cada uno de los sectores, Andrade (2005) propone del mismo modo una comunicación horizontal “siendo esta la que se da ente las personas que están en el mismo nivel sean de las áreas que sean” creando climas laborarles adecuados y a gusto.

Sin embargo, autores como Formanchuck (2010) explican como la comunicación interna de las empresas debe evolucionar a la par de las tecnologías y de la misma manera proponer nuevos espacios de comunicación “la comunicación interna 2.0. Es una plataforma cultural antes que una colección de tecnologías en ‘beta permanente’ un modelo que desafía los modos clásicos de significación, participación y organización, antes que una nueva herramienta inocua de comunicación”.

Como lo propone el autor, no se trata solo de crear medios o generar contenido en redes o herramientas tecnológicas, se basa en organizar estratégicamente planes y formas que permitan crear un ambiente y una cultura organizacional propicios, que proporcionen espacios en movimiento. A continuación, se describen algunas de las características que propone Formanchuck (2010) sobre cómo llevar una comunicación 2.0 efectiva:

- Acceso y disponibilidad tanto a la información como a los procesos, esto permitirá que no hallan sesgos en las comunicaciones emitidas.
- Usabilidad de recursos, la empresa u organización está comprometida a destinar espacios y herramientas.

- Participación entre los empleados, estos deben generar, enriquecer, divulgar, discutir y formular objetivos.
- Interacción, un espacio donde los empleados tengan oportunidades opinar “pasar del broadcasting o plataforma de difusión a la construcción de una plaza pública que incentive los diálogos descentralizados, multidimensionales, multijerárquicos y libres” (Formanchuck, 2010).
- Red e interacción, el autor propone un modelo más horizontal en las empresas, resaltando que las jerarquías pueden causar rupturas en la comunicación interna.
- Reducción del control, esta característica implica dejar de preguntar por el cómo controlar las situaciones y formularse el cómo aprovechar para crear a partir de los problemas.

Asimismo, el autor hace una comparación entre lo que es una comunicación 2.0 asertiva y su antecesor la 1.0. Formanchuck plantea en un cuadro muy sencillo las características claves para comprender estos cambios y poder encontrar los fallos que está teniendo la organización:

Comunicación interna: 1.0	Comunicación interna: 2.0
Información	Diálogo
Comunicación como producto	Comunicación como proceso
Receptor y emisor	Prosumidores comunicacionales
Unidirección	Peer-to-peer comunicacional
Descendente y ascendente	Redes
Muchas afirmaciones	Muchas consultas

Hablar	Escuchar mucho
Datos	Significados
Poder del megáfono	Poder de las neuronas
Mensajes verticales	Charlas horizontales
Monobloque informativo	Tejidos vivos y comunicantes
Mucho password	Mucho acceso
Información clasificada	Información pública y abierta
Línea Maginot	Google
Reservar información	Compartir diálogos
Poder de la información	Poder de la conversación
Medios centrados en la difusión	Medios que buscan la interacción
“Cuello de botella”	Arquitectura de participación
Lógica broadcasting	Interacciones descentralizadas
Panóptico informativo	Plaza pública comunicativa
Pirámides egipcias	Redes globales
Odio a la crítica	Celebración del disenso
Terror al “radio-pasillo”	Celebración de la conversación
Grandes medios	Grandeza de personas

Tabla 6 Características de la comunicación 2.0. Fuente: Comunicación Interna 2.0: Un desafío cultural.

Para los teóricos de la comunicación organizacional la importancia de conocer siempre la situación actual de la empresa es el punto de partida para implementar una buena base comunicativa que beneficie el sector interno como al externo, este eje inicial será para Costa (2001) el inicio de la identidad corporativa “la identidad corporativa es comprendida como un instrumento estratégico de mi primer orden, es el ADN de la empresa” el autor propone que este concepto se divide en dos lo que la organización es y lo que hace. Siendo la primera la estructura fundadora o institucional y la segunda la actividad financiera o productiva.

En este orden, la identidad constituye la cara de la empresa y será en si mismo parte de los factores que se verán reflejado en todo lo que implica la cultura organizacional “la identidad es la esencia institucional que a diferencia de los productos, servicios y técnicas, no se puede copiar ni imitar” (Costa, 2001) este componente, la identidad corporativa, es una función que el consumidor final ignora, pero que es la causa de lo que será conocido como la imagen de la organización.

Si es la identidad un proceso interno de la organización la imagen se entiende entonces desde autores como Capriotti (2013) al decir “la imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que una organización crea una imagen en sus públicos”.

Esta percepción intangible se ve reflejada en todos los procesos de la empresa, tanto que es en muchas ocasiones el responsable directo de las ventas en muchas ocasiones, pero este concepto está compuesto por tres factores, definidos según Costa (2001):

- La percepción: directa, indirecta del producto, la empresa, la marca, el servicio.
- El contacto directo y real con el producto o la empresa; experiencia puntual vivida con este contacto
- El transcurrir del día a día y la sucesión de percepciones y contactos con el producto o la empresa a través del tiempo.

Estos elementos actuarán en un entorno de competencia y problemas, siendo factores externos que pueden alterar la imagen, pero sobre todo debe estar presentes para que la empresa pueda ir cambiando y evolucionando desde la identidad misma.

Al tener en cuenta factores como la imagen, la identidad y sus procesos, se hace necesario explicar la cultura corporativa Costa (2001) la define como “el estilo de conducta que da personalidad a la empresa y que constituye una forma relacional entre sus empleados mismos y de ellos con los clientes, los accionistas, los líderes de opinión, asociaciones de consumidores, usuarios, medios de comunicación”.

La cultura se crea a partir de lo que la empresa es y quiere transmitir que última debe ser lo mismo, ya que las percepciones de los consumidores y sus experiencias con los productos o espacios que estén sujetos a la marca deben estar en concordancia. Para que al nombrarse o hablar sobre la organización los consumidores vean lo que la empresa quiere proyectar, esto solo es posible si todos los elementos, anteriormente definidos, trabajan juntos.

En el siguiente cuadro se muestra el modelo de creación de imagen de Costa con todos los factores que intervienen en él:

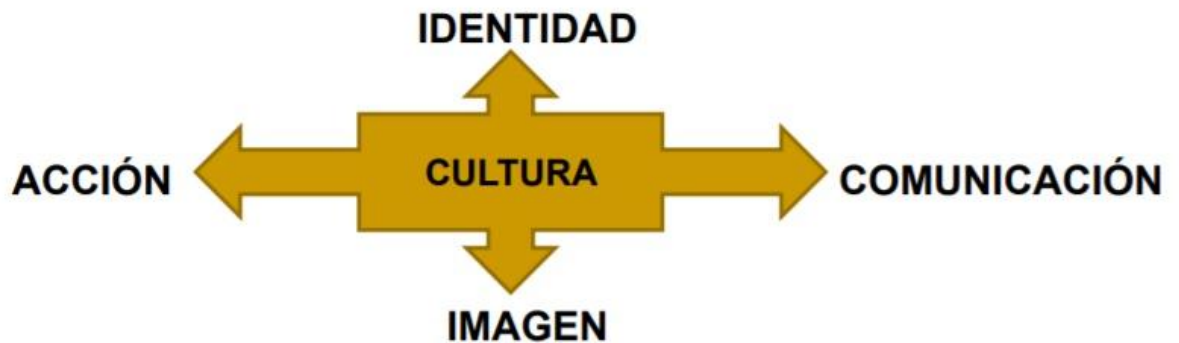


Figura 14 Modelo creación de imagen. Fuente: Costa (2001)

El autor define cada uno de los conceptos en otro cuadro, en el que se denota el proceso de transformación de identidad a imagen en el eje vertical y el hacer en dirección horizontal, todo alrededor del cómo que no es otra cosa que la cultura corporativa.



Figura 15 Modelo creación de imagen. Fuente: Costa (2001)

Todos estos conceptos resaltan aún más la importancia de generar un buen punto de inicio que muestre qué es la empresa y definan claramente la identidad de la misma. Por ello, autores como Karín (2001) proponen un adecuado diagnóstico de la comunicación en la empresa considerando factores como los establecidos en el DOFA, (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) para el desarrollo de estrategias que sean pertinentes “un diagnóstico organizacional de comunicación, examina también los productos comunicacionales de una organización y puede contemplar las formas de 48 distorsión de la comunicación como los rumores y ruidos que generan las estructuras de poder en una organización”.

Pero la comunicación al ser entendida en la organización de forma interna y externa debe comprenderse asimismo como una comunicación estratégica “la comunicación debe ser pensada de manera estratégica, pues de esta manera le permita a la organización conservar una coherencia simbólica que guíe de manera integral todos sus procesos hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales” (Guevara, 2018)

Dentro de la comunicación estratégica autores como Bozzetti (2007) han definido lineamientos que deben abarcar las estrategias:

Según Luis Santiago Bozzetti, una estrategia de comunicación cumple al menos tres funciones:

- Obliga a una reflexión y a un análisis periódico sobre la relación de una organización o de una marca con sus públicos
- Define una línea directriz de la comunicación

- Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización. (Bozetti, 2007)

En ese sentido, este marco teórico se presenta como una guía de las teorías abordadas dentro del marco organizacional y el lugar desde el cual se coordinaron los diferentes instrumentos y acciones de las estrategias que responden a los objetivos del análisis.

7. CONCLUSIONES

En lo trabajado en la empresa Hamburguesas El Garaje se pudo concluir que:

Los datos obtenidos en la encuesta a todas las áreas administrativas de la empresa sirvieron para poder estudiar la comunicación interna e identificar de los aspectos que requieren mejoras según las necesidades de la organización.

Al realizar los manuales institucionales requeridos por la empresa, se espera que sean de gran apoyo para circunstancias que se presente o para que sean utilizados en las capacitaciones a los empleados.

El aprendizaje del ‘día a día’ en la empresa complementándolo con lo aprendido en la universidad, se vio reflejado en cada actividad realizada, pues lo resultados al hacer cada actividad fue exitoso.

Esta revisión de las estrategias de comunicación actuales han sido efectivas para proyectar, reforzar y comunicar la empresa hacia los públicos y seguir con la plataforma de medios pues en ella se facilita la interacción y el acercamiento de todos los usuarios hacia la organización a través de medios y espacio que han sido exitosos.

8. RECOMENDACIONES

- La empresa Hamburguesas el Garaje dejarse guiar por el equipo de crecimiento y tenga plena certeza y confianza en las estrategias planteadas pues antes de comunicarlas se hace un estudio donde se analizan los pros y contras de cada idea.
- Es muy importante que la empresa destine un recurso económico para el equipo de comunicaciones y así poder generar pautas a nivel digital para visibilizar las estrategias al público digital.
- Todo cambio o información primordial para la empresa debe ser comunicado por medio de los medios de comunicación más utilizados en la empresa y presencialmente.
- Al tener un equipo de crecimiento es fundamental que la líder informe cada cambio o cada producto y así los demás miembros del equipo están informados y pueden contestar cualquier duda que se genere y no tener que esperar a que la líder conteste.

9. BIBLIOGRAFÍA

- ANDRADE, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna Proceso, Disciplina y Técnica* . España: Gesbiblo.
- BENJUMEA, C. (2015). *MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA DINÁMICA CONTABLE S.A.S.* Obtenido de http://45.5.172.45/bitstream/10819/3880/3/Manual_funciones_Empresa_Vanegas_2015.pdf
- BOZZETTI, S. L. (2007). *Comunicación Estratégica* . Obtenido de Portal de Relaciones Públicas: <http://www.rppnet.com.ar/comunicacionestrategica.htm>.
- Buendía, L. C. (1998). *Métodos de Investigación en Psicopedagogía*. Madrid: McGraw-Hill.
- CAPRIOTTI, P. (1992). *La imagen de la empresa, estrategia de comunicación integral* .
- CAPRIOTTI, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. España: Editorial Ariel .
- CARDONA, D., & Alejandro, R. (2018). *Análisis DOFA del sector logístico portuario de la ciudad de Cartagena*. Obtenido de <http://www.revistaanfibus.org/ojs/index.php/afb/article/view/25>
- CERVILLA, M. (2010). *Cómo reconstruir las fronteras del mercado para crear océanos azules* . Obtenido de <http://www.sela.org/media/2366633/7-cervilla-puente-como-reconstruir-las-fronteras-xv-empresas-innovadoras-abr-jun-2010.pdf>
- CHAPMAN, A. (2016). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de <http://empresascreciendobien.com/wp/wp-content/uploads/2016/03/Manual-DOFA.pdf>
- Correa Leal, A. M., & Correa Assmus, G. (2008). *ADAPTACIÓN DEL MODELO DE PLANEACIÓN DOFA PARA LA ADMINISTRACIÓN SOSTENIBLE DE PARQUES NACIONALES*. Obtenido de Revista Escuela de Administración de Negocios: <chrome-extension://cbnaodkpfinfijpblikofhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=https://www.redalyc.org/pdf/206/20611457005.pdf>
- Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires : La crujia .

- DÍAZ GAVILÁN, Y. K. (2001). *Desarrollo de la imagen institucional del Colegio Santa María de Matellini de Chorrillos a través de la planificación estratégica*. Obtenido de Diagnóstico organizacional de las comunicaciones:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Human/diaz_gy/Cap3.PDF
- FERNÁNDEZ COLLADO, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones modernas*. México : Editorial Trillas .
- Formanchuk, A. (2007). *El valor de las redes, los canales y las*. Obtenido de
https://factorhuma.org/attachments_secure/article/1294/Comunicacion_informal.pdf
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación interna 2.0 un desafío cultural*. Buenos Aires: Edición Formanchuk & Asociados .
- González Sánchez, G. (2012). *Manual de funciones*.
- GUEVARA, V. (2018). *FORTALECIMIENTO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE CONNECTION GROUP A PARTIR DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA*. Obtenido de chrome-extension://cbnaodkpfinfiiipblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=http://red.uao.edu.co/bitstream/10614/10399/5/T08059.pdf
- Gutiérrez Juan, V. C. (2005). *Investigación de Mercados*. International Thomson Editores.
- Hernández Sampieri, R. F. (2014). *Metodología de la investigación*. México: 6a. ed. D.F.: McGraw-Hill.
- J, A. (2010). *Análisis de la matriz DOFA*.
- Joan, C. (2012). *I Dircom Hoy, dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona : Costa Punto,com.
- Kerlinger, F. (1997). *Investigación del comportamiento*. México: D.F.: McGraw-Hill.
- Kim, W. y. (2005). *La estrategia del océano*. Bogotá : Norma.
- Naresh, M. (2004). *Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado*. México: Pearson Educación.
- Ponce, H. (2007). La Matriz Foda : Alternativa De Diagnóstico Y Determinación De Estrategias De Intervención En Diversas Organizaciones. . En *Enseñanza E Investigación En Psicología* (págs. 113–130).

Rojas Orduña, O. I. (21 de 2003). *La comunicación en momentos de crisis*. Obtenido de Comunicar: chrome-extension://cbnaodkpfinfiiipjblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=https://www.redalyc.org/pdf/158/15802121.pdf

Saladrigas Medina, H. (2005). *Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos*. Obtenido de Revista Latina de Comunicación Social: <https://www.redalyc.org/pdf/819/81986008.pdf>

SERNA, H. (2001). *Gerencia Estratégica* . 4.

Uribe Saavedra, F. R. (2013). *El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. Cuadernos De Administración*. Obtenido de https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/7105