

Encabezado: MONOGRAFÍA OPCIÓN GRADO



Trabajo de Grado realizado de la:

Práctica Empresarial: Hamburguesas El Corral

Samuel Rumierk Briceño

Universidad Jorge Tadeo Lozano

Noviembre 8 de 2018

Nota

Administración de Empresas, Profesora: Pilar Marcela González Martínez, Formación

Empresarial, Universidad Jorge Tadeo Lozano

La correspondencia relacionada con este documento deberá ser enviada a:

[samuel.rumierkb@utadeo.edu.co](mailto:samuel.rumierkb@utadeo.edu.co)

## Contenido

Introducción .....	1
Razón social .....	2
Naturaleza de la Organización y Breve Reseña Histórica .....	2
Dirección, Teléfono, Página Web .....	3
Misión .....	4
Visión .....	4
Principios y valores El Corral. ....	5
Tabla 1: Principios y valores.....	5
Diagnóstico interno .....	6
Tabla 2: Empresas que lideran el negocio de hamburguesas.....	7
Cultura Organizacional .....	9
La cultura de Hamburguesas El Corral .....	10
La compañía se caracteriza por tener un portafolio .....	12
Los servicios de la compañía .....	12
Funciones del practicante .....	13
Organigrama de la Organización y Ubicación del Cargo del Practicante en la Misma.....	15
Imagen 1: Organigrama.....	15
Imagen 2: Diseño Organizacional.....	16
Sugerencias del Estudiante:.....	17
Análisis de competencias .....	21

Encabezado: MONOGRAFÍA OPCIÓN GRADO

Análisis del Entorno Empresarial.....	21
<i>Imagen 3.</i> Ventas totales por unidad de negocio en Colombia 2017.....	22
<i>Imagen 4.</i> Ventas por región 2017.....	22
<i>Imagen 5.</i> Participación de mercado Colombia.....	23
<i>Imagen 6.</i> EBITDA.....	23
<i>Imagen 7.</i> Deuda neta consolidada.....	2;Error! Marcador no definido.
Análisis DOFA.....	266
FORTALEZAS .....	266
DEBILIDADES .....	266
OPORTUNIDADES.....	277
REFERENCIAS.....	33

## Introducción

Dentro del grupo **NUTRESA**, existen diferentes ramas de negocios y una de ellas es la de Alimentos al Consumidor (ACO); esta empresa tiene diferentes negocios y franquicias como Papa John's y Taco Bell entre otros. (Grupo Nutresa, 2018). El negocio Alimentos al Consumidor, ofrece experiencias superiores de calidad y servicio en el segmento de alimentos fuera del hogar.

Gracias a la reciente adquisición del Grupo El Corral, NUTRESA es líder en los segmentos de fast casual y casual dining <sup>1</sup> en Colombia. Además de operar marcas internacionales líderes en las categorías de pizza, helado de yogurt y doughnuts <sup>2</sup>, participa en la operación de Starbucks en el país. Igualmente, opera importantes cadenas de heladerías en Centroamérica y República Dominicana en donde es líder de la categoría. (Grupo Nutresa, 2018)

El presente documento, está enfocado en el análisis específico de Hamburguesas El Corral, empresa en la cual se desarrolló la práctica profesional.

---

<sup>1</sup> Fast casual y casual dining: Tipo de restaurantes que ofrece la facilidad y conveniencia de la comida rápida, pero con una atmósfera más acogedora. El menú consta de ingredientes de mejor calidad que se pueden encontrar en la mayoría de los establecimientos de comida rápida. (Cano, Ducuara, Pabón, Porras, 2018)

<sup>2</sup> Doughnuts: Rosquillas o donuts. (Cambridge University Press, 2018)

### **Razón social**

La empresa Hamburguesas El Corral hace parte activa e importante dentro del Grupo, constituyendo la razón social de IRCC SAS con el NIT número 860.533.413-6. (Información obtenida de documentación interna, RUT)

### **Naturaleza de la Organización y Breve Reseña Histórica**

El Corral es fundado en 1983, con un restaurante de comida casual de autoservicio en Bogotá localizado en la Calle 41 con Carrera 7, en frente del túnel de la Universidad Javeriana. Su estilo original de su decoración, el cual contiene características pop y retro, se fundó en ese local y continúa siendo reconocido y apreciado por clientes de todas las edades. (El Corral, 2018)

El lema “La Receta Original” (The Original Recipe), se convierte en el hito y futuro de la marca. Desde el inicio, su compromiso ha sido el de satisfacer con excelente calidad, los gustos, expectativas y necesidades de sus clientes. Por esta razón, utilizan materias primas seleccionadas para la preparación de los alimentos; además, en forma permanente, investigan y renuevan los procedimientos y técnicas empleadas. (El Corral, 2018)

La cadena se encuentra en continuo desarrollo desde su fundación. Actualmente posee 212 restaurantes en 42 ciudades y municipios de todo el país. En el año 2001, funda Corral Gourmet como una rama de Hamburguesas El Corral. En el año 2013, se celebraron 30 años y lo celebraron abriendo su primer restaurante 24 horas para que los clientes disfruten “La Receta

Original”<sup>3</sup> a cualquier hora del día o la noche. Además, se proyecta que su sabor original llegue a más lugares en el mundo, para lo cual la franquicia cuenta con un modelo en desarrollo en Ecuador. (El Corral, 2018)

Un lema dentro de la organización es “Nuestros clientes son la razón de ser, pero, la gente es la fuente de nuestra fortaleza. El capital humano y su compromiso, su profesionalismo y dedicación son factores determinantes del éxito, crecimiento y aceptación de nuestras cadenas. En nuestra organización, nos comprometemos con la Gestión Integral de nuestros riesgos para el cumplimiento de la legislación aplicable, y para alcanzar resultados sostenibles que logren la reducción, mitigación o eliminación de los impactos generados por nuestras actividades. Nos comprometemos a establecer a lo largo de nuestra cadena de valor los procesos para identificar, priorizar y gestionar integralmente los riesgos asociados a nuestra actividad y que impactan a todos los grupos relacionados, con especial foco en el grupo humano, nuestros consumidores, proveedores y el medio ambiente” (Manual de recursos humanos de Hamburguesas El Corral, 2018).

### **Dirección, Teléfono, Página Web**

La empresa de alimentos al consumidor se encuentra ubicada en la Autopista Norte # 232-35 Local 4-113 C.C. Bima. Teléfono 668 4545 y su página web es <http://www.elcorral.com>

El jefe inmediato es la directora de mercadeo de la cadena de Hamburguesas El Corral, Juanita Jaramillo cuyo correo electrónico es [jjaramillo@alimentosalconsumidor.com](mailto:jjaramillo@alimentosalconsumidor.com) y su

---

<sup>3</sup> The Original Recipe

número celular es 310 464 8997; además, está la analista de mercadeo, Natalia Gamba y su correo electrónico es [ngamba@alimentosalconsumidor.com](mailto:ngamba@alimentosalconsumidor.com) y su número celular es 315 409 8891.

### **Misión**

La misión del Corral es: “Ser los mejores anfitriones de cadenas de restaurantes que ofrecen la mejor experiencia integral a sus invitados, gracias al:

- a) Talento de nuestra gente
- b) La alta calidad de los productos
- c) El servicio extraordinario
- d) Nuestro compromiso con la sostenibilidad
- e) La adecuada relación precio/valor
- f) En un ambiente acogedor y divertido, donde cada invitado se sienta único y satisfecho”.

(Romero, s,f)

Ferrel, et.al. (2004) en “Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante”, mencionan que la misión de una organización “es su propósito general”, por ende, la misión tiene aspectos claros e importantes, además de la relación con lo que en el día a día se busca enfocar y es la experiencia que viven los invitados en cada una de las cadenas de restaurantes.

### **Visión**

La visión del Corral es: “Ser el lugar favorito de nuestros invitados porque es gestionado por gente talentosa, por nuestro estándar de calidad y sabor, por nuestro aporte al desarrollo

sostenible, por el amplio cubrimiento del mercado, por nuestras marcas líderes y con nuestra estrategia, duplicaremos al año 2020 nuestras ventas\* alcanzando una rentabilidad\* mínima del 16%”. (\*Base de ventas año 2014, rentabilidad como EBITDA). (Romero, s,f)

El practicante considera que es una visión que reta constantemente a la compañía a cada día tener que ser mejores en cada uno de los procesos, buscando realizar cada vez mejor cada una de las tareas y procesos. Por esto cree que la visión es ambiciosa debido a que el crecimiento económico del país se mantiene aún en cifras de un dígito porcentual, pero a pesar de esto, la compañía viene creciendo durante el 2018 mes tras mes superando las metas establecidas en el año, con el fin de buscar lograr cumplir la visión.

Los Principios y Valores propuestos en El Corral, van totalmente ligados a la visión y misión, ya que toda la base de estos principios y valores están reflejados de manera global en dichas visión y misión. Aun así, se piensa que se puede trabajar también en la motivación y participación de sus empleados en una mayor correlación entre ellos, por lo cual se propondría un valor más que sería, el apoyo entre áreas que promuevan una interacción con el fin de generar un mayor sentido de pertenencia. Esto con el fin de lograr una mayor interacción en la oficina y buscar reducir la rotación de puestos.

**Tabla 1.** *Valores y Principios de la Organización:*

Hospitalidad	Garantizar que siempre demos nuestra mejor receta, animando a nuestros invitados a regresar y recomendar nuestro servicio.
Confiabilidad y satisfacción	Asegurar que nuestros invitados se sientan únicos y satisfechos con la calidad y sabor de nuestros productos.

Pasión por el invitado	Comprender que la expectativa de cada invitado es única y hacerlo todo para superarla.
Sentido colectivo	Aportar con mi trabajo y comportamiento a la construcción de un solo equipo ganador.
Innovación y gestión del cambio	Encontrar formas mejores y diferenciadas de hacer las cosas.
Desarrollo de sí mismo y de otros	Asumir mi propio desarrollo y el de mi equipo con decisión.
Pensamiento sin fronteras	Enriquecer nuestra vida y nuestro trabajo con el conocimiento y experiencia de otros.
Inspiración al logro	Asegurar el éxito sostenido en el largo plazo, superando los retos del día a día.
Visión sostenible	Incorporar en nuestra gestión el equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental.

### **Diagnóstico interno**

Hamburguesas El Corral es una de las cadenas de restaurantes más reconocidas y exitosas en Colombia desde 1983, Actualmente con presencia en 39 ciudades y 218 puntos. con crecimiento en ventas entre los años 2016 y 2017 en un 8,9% en mismas tiendas y nuevas ventas del 11%. Este crecimiento fue posible gracias a la construcción de una oferta de valor diferente para clientes compradores y consumidores y al desarrollo de redes de distribución con diferentes alianzas estratégicas con empresas fuertes como lo es Rappi y Domicilios.com, según el informe consolidado de Grupo Nutresa.

Por esto, es importante tener claro cuál es la participación de Hamburguesas El Corral en el mercado colombiano tal como se muestra en la siguiente gráfica:

**Tabla 2. Empresas que lideran el negocio de hamburguesas**

Marca	Compañía	Participación en el mercado
Mc Donald's	Mc Donald's Corporation	25,70%
El Corral	Grupo Nutresa	23,90%
Presto	FrayCo	8,30%
Burguer King	Resdtaurant Brands International	5,10%
El Rodeo	Rodriguez Uberlandia y Cia	1,80%
Otros		35,20%

Ranking elaborado por revista colombiana de gestión y negocios para restaurantes, hoteles y empresas del sector de la hospitalidad y la gastronomía. La Barra (2018).

Por otra parte, es importante entender cómo está organizado internamente Alimentos al Consumidor (ACO), haciendo énfasis en el área de mercadeo de Hamburguesas El Corral.

La empresa tiene el nicho de mercadeo en los estratos 3, 4 y 5. Aunque últimamente, según los resultados de las investigaciones de mercadeo realizadas, el estrato 2 está ingresando a realizar un consumo importante de los productos. En su mayoría, las personas que consumen El Corral están entre los 15 a los 50 años de edad. La Barra (2018).

Hamburguesas El Corral tiene una planta procesadora de alimentos ubicada en Bogotá, desde donde distribuye a todo el país los insumos necesarios para la producción de los productos, contando con Gaseosas Postobón como aliado estratégico para el tema de las bebidas.  
(Información obtenida en la organización)

Como competencia que está creciendo en el mercado, en la ciudad de Bogotá está la empresa Home Burger y en la ciudad de Medellín, un puesto de comidas rápidas llamado Los Verdes, entre otras. Estas dos marcas están creciendo rápidamente en el mercadeo de venta de

hamburguesas, llevando a El Corral a tener que competir con ellos directamente por medio de la calidad de su producto y de la variedad que ofrece, ya que estas marcas han ganado gran participación en las ciudades de Bogotá y Medellín. Esto, sin contar la competencia directa con las empresas nacionales y extranjeras como Mc Donald's con un 25,7% de participación en el mercado nacional, Presto con un 8,3%, Burger King con un 5,1%, El Rodeo con un 1,8% y otras empresas en el negocio de las hamburguesas con un 35,2%, dejando a Hamburguesas El Corral con una cuota de mercado del 23,9% a nivel nacional (Tabla 2).

La empresa está constituida legalmente ante la Cámara de Comercio de Bogotá según el código de verificación No. 1180985877BAD9. Para la regulación local, al estar inscrita en la ciudad de Bogotá, debe reportar a la Secretaría de Hacienda de la ciudad para efectos de impuestos de Industria y Comercio. Por tratarse de una empresa de producción, proceso y manipulación de alimentos, cuenta con permiso del INVIMA, según resolución 2016049882 de 25 de Noviembre de 2016. Para la operación de los locales públicos, cuenta con el permiso del Departamento de Bomberos que lo otorga al centro comercial Bima y este se encarga de garantizar que cada uno de los locales estén cumpliendo la normatividad. Otro de los entes reguladores por parte del gobierno es la DIAN, ente que regula financieramente todo lo que la empresa reporta contablemente; luego sigue la Superintendencia de Industria y Comercio, quien vigila que no se esté presentando ningún tipo de sociedad secreta con el fin de crear algún tipo de cartel; y, por último, la Superintendencia de Sociedades que controla todo lo relacionado con el capital suscrito. (Información obtenida en la organización)

Aplican todas las leyes y normas que la DIAN establece para el control de la parte financiera de la empresa. la Superintendencia de Sociedades ejerce control mediante el artículo 15 del

decreto 1023 (2012) y la Superintendencia de Industria y Comercio regula su funcionamiento por medio del Estatuto del Consumidor, Ley 1480 (2011).

El Corral, al ser parte del grupo Nutresa, tiene como prioridad el gran compromiso social, buscando siempre ofrecer el producto con la mejor calidad de los insumos, llevándolo al invitado como una marca que busca ser reconocida por su calidad no solamente en el alimento que presenta, sino en la calidad del personal que realiza cada uno de los procesos directos e indirectos en el proceso de elaboración de la hamburguesa. También está en la constante búsqueda y desarrollo de nuevos métodos para colaborar con el medio ambiente, buscando vincular nuevas formas en el desarrollo de las diferentes actividades.

### **Cultura Organizacional**

Robbins y Judge (2009), en su libro, definen la cultura organizacional como un sistema de significado, que comparten los colaboradores de una organización y les permite diferenciarse de otras organizaciones, adicionalmente permite que las personas que trabajan allí desarrollen un sentido de identidad y pertenencia hacia la organización, aporta a que haya un mayor número de metas a nivel grupal y guía el comportamiento de los colaboradores. Esto sin olvidar que aporta al clima organizacional debido a que las personas sienten que el desarrollo profesional es grande gracias a las constantes oportunidades de mostrar las capacidades.

Los colaboradores de la organización cuentan con un área de trabajo amplio, espacio que es abierto y compartido con personas relacionadas con el mercadeo de otras empresas y en el cual el practicante divide un espacio específico con uno de sus compañeros de labor. Dentro de la infraestructura, el edificio cuenta con tres pisos: en el primero están todas las personas

relacionadas con áreas contables y financieras; en el segundo piso, están recursos humanos y compras y en el tercero, se encuentra el área de mercadeo, gerencia y presidencia.

En cuanto a los recursos presentados a los trabajadores, procuran proveer todo lo necesario para el desarrollo de su trabajo, además, se ofrece adecuada comodidad para el cumplimiento de sus labores. Sin embargo, se identifica una oportunidad de mejora en el sistema de computadores, dado que en muchos casos ponen a disposición equipos de torres grandes y obsoletos que no ofrecen sistemas y programas actualizados y que, en muchos casos fallan.

Una vez al mes, el practicante debe solicitar todo lo relacionado con la papelería necesaria para el funcionamiento diario y mensual de las personas que están integradas en el área.

**La cultura de Hamburguesas El Corral**, se caracteriza por su capacidad de innovación, de sus productos y la fortaleza del renombre que posee en el mercado donde evidencia una cultura comprometida, motivada y empoderada por sus valores y tradición.

Dentro de sus políticas está el desarrollo y potenciación de la marca mediante la creación de una cultura dentro de la organización que genere un sentido de pertenencia a cada uno de sus trabajadores donde sientan que cualquier tarea que se realice contribuye al crecimiento de la compañía.

Una de las cosas más importantes que sorprendió positivamente al practicante, fue el hecho de tener que recibir una capacitación como operario de restaurante, ya que está definido como

política de la empresa, que una vez al año todo trabajador debe pasar por un punto de venta para tener la experiencia desde el punto de vista operativo, incluso recibiendo capacitación mediante un curso de manipulación de alimentos. También se deben realizar evaluaciones vía internet sobre el conocimiento de la empresa de forma obligatoria, con el fin de que las directivas puedan evaluar el conocimiento de los trabajadores sobre lo que hace la empresa. Esto se hace con el objetivo de realizar retroalimentación e iniciar así procesos para ir creciendo dentro de la misma organización, pues quien desee aspirar a ascensos laborales, debe cumplir también con otro de los requisitos establecidos que es, cumplir con todas y cada una de las evaluaciones exigidas por la empresa.

Una vez al mes, en la organización se realiza una reunión con los jefes de cada área la cual denominan Cascada; esta es con el fin de observar algunos videos que se consideran importantes para animar, motivar e incentivar un excelente trabajo dentro del equipo. Luego de ver dichos videos, se realizan unas lecturas y son asignados dos o tres principios y valores que están relacionados con lo visto dentro de la reunión y por último, se elige a una persona que se piensa, cumplió ese mes con las características de los principios seleccionados y se le da una tarjeta donde está resaltado el valor o principio y al respaldo, se le escribe el motivo por el cual se considera que esta persona lo cumplió.

Adicionalmente, se busca hacer una reunión una vez a la semana, donde cada trabajador del área muestra los avances que ha tenido con su respectivo trabajo; en ese momento la gerente se encarga de ver si se necesita realizar algo más dentro de la tarea o simplemente se da por terminada dicha reunión. Al inicio de cada mes en la primera reunión que se hace, se les informa

a los trabajadores cuál es la meta de ventas anual, cómo fueron las ventas del mes anterior y qué tan bien se está con respecto al objetivo final. Todo esto con el fin de que mes a mes, se pueda saber cómo van y en qué se puede mejorar para llegar a la meta anual proyectada.

**La compañía se caracteriza por tener un portafolio** de productos constante, donde se ofrecen las hamburguesas que se denominan clásicas; además, de una clara selección de productos especiales que también se cuentan como tradicionales dentro del menú. Estas son las hamburguesas Corral ¼ de libra, Todoterreno, Callejera, Hawaiana y Corral con queso entre otras. De igual manera ofrece otros productos como las malteadas, de las cuales cada año proponen sabores nuevos que hacen a competir entre ellos para establecer cuál podría quedar dentro del menú. Así mismo, tiene productos para la venta de la tarde, esta campaña se llama “Pa’ Tardear”; y tiene como fin ofrecerle al cliente la posibilidad de poder ir al Corral y compartir en medio de reuniones o charlas informales con amigos.

También cuenta con una campaña denominada “Corralazos”, que busca ofrecer nuevas alternativas de hamburguesas dentro del menú, para que los clientes puedan probarlas. En algunos casos son las mismas hamburguesas, pero con algunas variaciones dentro de la receta con el propósito de resaltar e innovar sus productos.

**Los servicios de la compañía** no son iguales en todos los puntos, en Corral campestre, en los municipios de Briceño y Melgar, son los únicos que permiten el ingreso de mascotas, siempre y cuando el dueño pueda estar pendiente de limpiar, en caso necesario, las necesidades fisiológicas

de su mascota. Como nuevo servicio que se ofrece esta el food truck <sup>4</sup>, que podrá asistir a eventos con el fin de acercar la marca a las personas en cualquier lugar.

Hamburguesas El Corral, no es una marca que hace promociones, el proceso de mercadeo se basa en incentivos al consumo por medio de concursos, por lo cual, su mercadeo se da principalmente a través de comerciales de televisión, redes sociales y redes de distribución<sup>5</sup>, usando estas últimas para promover los productos e incentivar a los clientes al consumo, asegurando así una calidad en el proceso de elaboración además de un sabor único.

A continuación, se relaciona toda la información pertinente al desarrollo de las actividades normales de puesto del practicante:

### **Funciones del practicante**

1. Realizar envíos por correspondencia del material POP.
2. Solicitud semanal de avisos y horarios:
  - 2.1. Hacer pedidos a la empresa Asa, solicitar imágenes de aprobación para no tener ningún error.
  - 2.2. Ingresar todos los horarios y avisos en Excel con cantidad, fecha de solicitud, fecha de envío, ciudad y punto de venta.
  - 2.3. Enviar correo al punto de venta, notificando que el desarrollo de los horarios y avisos se encuentra en proceso de elaboración. Una vez lleguen dichos avisos, confirmar fecha de envío y empresa de mensajería.

---

<sup>4</sup> Food Truck: Vehículo en el cual se puede cocinar y vender comida (Cambridge University Press, 2018), en este caso las Hamburguesas El Corral a domicilio para atender eventos y/o reuniones.

<sup>5</sup> Rappi o Domicilios.com

3. Solicitud de papelería.
4. Comunicados internos para costos y conciliaciones.
5. Monitorear solicitudes vía correo electrónico.
6. Apoyo al Analista de Mercadeo en temas concernientes al desarrollo de campañas.
7. Responder a las solicitudes de los puntos de venta en desarrollo conjunto con el Analista de Mercadeo y el Diseñador:
  - 7.1 Hacer cotizaciones del material solicitado.
  - 7.2 Pedir arte.
  - 7.3 Al ser aprobado el arte, solicitar prueba de color al proveedor, y una vez aprobado el color, enviar a producción.
8. Manejo it manager
  - 8.1 Gestión de documentos.
  - 8.2 Gestión de proveedor.
9. Facturación
  - 9.1 Manejo del presupuesto.
  - 9.2 Gestionar y recibir facturas.
- 10 Desarrollo de las órdenes de compra.
- 11 Monitorear proceso y firma de las personas correspondientes.
- 12 Desarrollo de entradas de almacén (EAF).
- 13 Desarrollo de facturación (FCF).
- 14 Revisar instructivo carpeta órdenes de compra.
15. Horario de trabajo

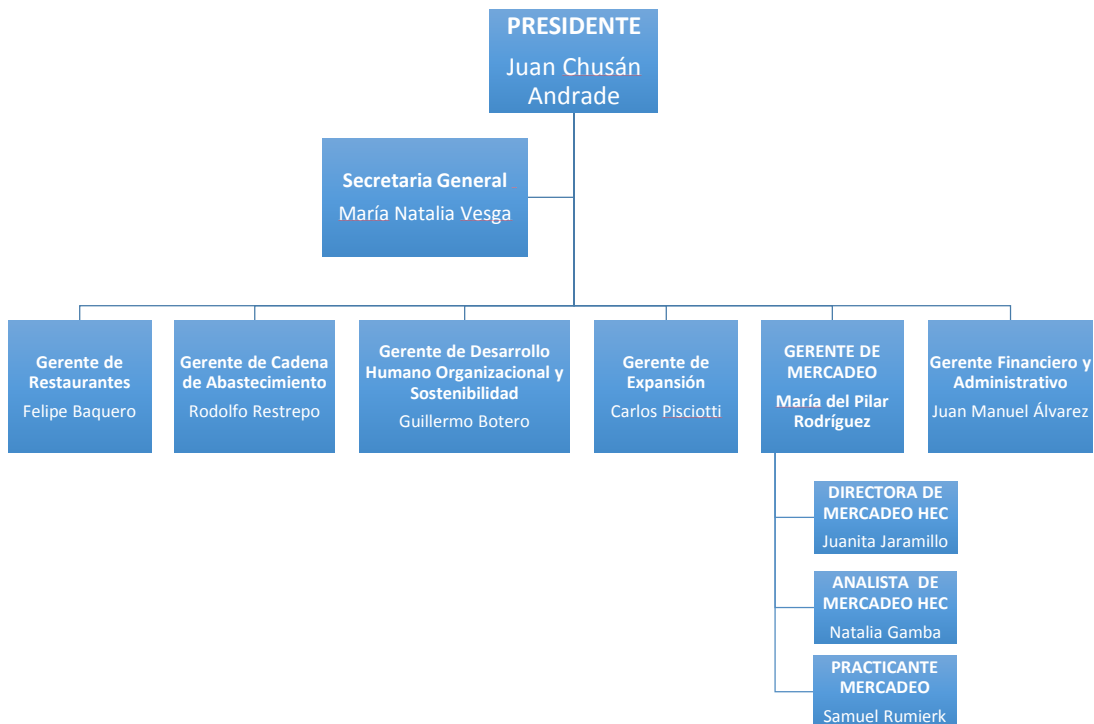
El horario de trabajo del practicante es de 7:00 a.m. a 5:00 p.m. de lunes a viernes.

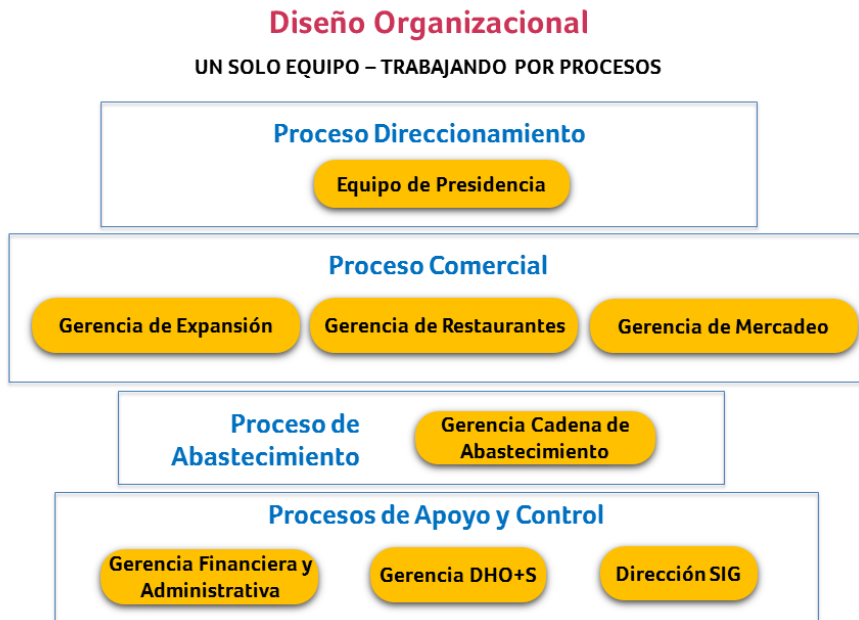
## 16. Cargo que ocupa, funciones y responsabilidades

La persona ocupa el cargo de practicante en el área de mercadeo que responde específicamente a la cadena de restaurantes El Corral, y como parte de sus funciones es ser el medio de comunicación de los puntos de venta hacia la Analista o directora de la cadena; igualmente, el practicante debe mes a mes, cotizar y realizar órdenes de compra para las necesidades de cada punto para lo necesario en la operación de mercadeo como tal. También debe estar pendiente que todos los compañeros de trabajo tengan los implementos de papelería necesarios para poder trabajar. Debe realizar envíos de mensajería junto con todas las solicitudes que se presentan a diario por los puntos.

### Organigrama de la Organización y Ubicación del Cargo del Practicante en la Misma

*Imagen 1.* Organigrama



**Imagen 2. Diseño Organizacional**

SIG: Sistema Integrado de Gestión

DHO+S: Desarrollo Humano Organizacional y Sostenibilidad

1. El área de mercadeo está dividida en:
  - a) Un diseñador de planta, el cual se encarga de realizar todos los diseños que día a día se solicitan para puntos de ventas, además de eso, él ayuda con la revisión de los artes que llegan para ser enviados a los puntos, y critica el color, calidad de imagen y detalle. (Información obtenida mediante observación)
  - b) También cuenta con un coordinador de medios digitales; este se encarga de estar pendiente de todas las quejas o reclamos que se realizan a través de las redes sociales con el fin de darles una respuesta a todas las personas. De igual manera, se encarga de estar pendiente de las pantallas de provocación y las pantallas menú en los puntos que tienen estos sistemas. (Información obtenida mediante observación)
  - c) La analista de mercadeo y publicidad, es la persona encargada de recibir todas las solicitudes por parte de los puntos de venta y darles respuesta para poder facilitar la

operación; del mismo modo, es la que se encarga que la comunicación al público de cada campaña está clara en cada uno de los puntos; está pendiente del tema de facturación y de que los proveedores realicen todos los trabajos con los parámetros solicitados.

(Información obtenida mediante observación)

1. Cronograma de plan de trabajo, objetivos específicos, actividades e indicadores de gestión que usted se compromete a cumplir durante su práctica, con las fechas esperadas para el cumplimiento de cada actividad (debe venir firmado y aceptado por su jefe/evaluador).

(Información obtenida mediante observación)

3. Food truck

Realizar el branding del bus y monitorear el proceso. (Información obtenida mediante observación)

### **Proceso del estudiante para ingresar a Hamburguesas El Corral**

**En cuanto a la elaboración de la hoja de vida**, el estudiante determinó hacer un perfil que describiera quién es él; además de poner unas palabras que consideró que lo podían describir y unas referencias laborales de trabajos previos. Esta fue presentada de manera digital por medio de la profesora Pilar González, a quien la empresa le solicitó hojas de vida en búsqueda de perfiles para el cargo de practicante.

Por medio del banco de empresas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, el estudiante decidió contactar para aplicar al cargo. La universidad envió la hoja de vida a la empresa, y fue contactado por esta última. El resultado fue que, el estudiante sostuvo cinco entrevistas de trabajo en las cuales pasó por diferentes filtros.

**Dentro del proceso de selección**, el estudiante tuvo que realizar una entrevista de manera virtual respondiendo a unas preguntas en un vídeo y al responder cada pregunta, tenía que subir el vídeo con las respuestas a la plataforma. Luego de esto, el estudiante tuvo que asistir de manera presencial a las oficinas de la empresa en el Centro Comercial Bima para realizar unas pruebas psicotécnicas, las cuales se realizaron de manera grupal; en esta se evaluó la participación dentro de las pruebas grupales y cómo se desempeñaba con las demás personas.

Después se sostuvo una reunión con las personas que serían los jefes, en la misma realizaron diferentes preguntas tanto personales como generales; en esta reunión, el practicante tuvo que dar a conocer sus fortalezas y debilidades como persona, así como también, de su capacidad para el trabajo en equipo.

Por último, sostuvo una reunión con la analista de marca, donde se expresó el deseo de trabajar con el aspirante, dándole la opción de poder tomar el cargo. En esta reunión se explicó un poco más las tareas a realizar; al final se coordinó con una persona de recursos humanos el día que debía empezar la inducción y luego para recibir el cargo del practicante saliente.

Las fortalezas del practicante se dieron en su experiencia laboral de varios años en diferentes áreas y compañías nacionales como internacionales, la capacidad de relacionarse y el trabajo en equipo. En cuanto a las debilidades, la falta de confianza en las habilidades desarrolladas en su experiencia laboral.

El proceso por el cual el practicante determinó tomar la decisión de aceptar la vacante, fueron los beneficios que se pueden obtener por medio de la compañía; de igual manera, la posibilidad de quedarse una vez termine las prácticas dentro de la organización.

El proceso de inducción que tiene la compañía para el trabajo de practicante, se dio con la asistencia de tres días de la semana en un punto de venta de la cadena de restaurantes donde le enseñaron cómo estaba constituida la empresa, cuáles eran los valores corporativos y diferentes temas. Al tercer día, al practicante recibió un curso de manipulación de alimentos, pues como política de trabajo de la empresa, una vez al año toda persona en puesto de oficina debe ir a un punto de venta y trabajar como operario, esto con el fin de poner a todo empleado en la función de las personas que trabajan en cada restaurante de la cadena.

Al cuarto día, el practicante asistió a la oficina donde lo esperaba la anterior practicante y así explicarle todo el proceso de trabajo y enseñarle cada uno de los pasos a seguir en diferentes situaciones. Este entrenamiento duró quince (15) días los cuales fueron totalmente pagos.

**Para lograr buscar trabajo**, efectivamente se debe tener en cuenta las fortalezas y debilidades de la persona a presentarse, es decir, el practicante debe tener muy claro qué puede aportar desde sus virtudes y cuáles podrían ser las falencias en las cuales puede entorpecer el proceso. Otro aspecto importante, es que el practicante siempre sea honesto y transparente en sus capacidades al contarlas en las entrevistas, ya que los contratantes tienen la capacidad de identificar en un gran porcentaje qué es verdad y qué es mentira; y, por último, el practicante

debe tener algo de conocimiento de la empresa con el fin de poder hablar de ella con propiedad en el momento que le pregunten.

**Para el desarrollo del trabajo**, el practicante debe tener la capacidad de resolución de problemas, además de la capacidad de aprendizaje, el manejo básico del ordenador, la capacidad oral y escrita de la propia lengua, la planeación y la gestión del tiempo, la capacidad de aplicar conocimientos en medio de la práctica, la capacidad de toma de decisiones con el fin de encontrar las prioridades en el desarrollo del trabajo ya que se las tareas que se deben realizar en el día a día no todas requieren atención inmediata o se logran realizar en el mismo momento que se solicitan.

Las capacidades que el practicante notó que desarrolló a través de su plan de estudios con materias como habilidades gerenciales y planeación estratégica entre otras le permitió identificar claramente para todo el desarrollo en su labor del día a día puesto que, en todo momento el practicante tiene la necesidad de estar aplicando las competencias mencionadas en situaciones como:

- En la toma de decisiones.
- En las situaciones que se dan en el día a día
- En la capacidad de trabajar en equipo permitiendo que cada persona realice su rol
- En la planeación y gestión del tiempo, ya que tiene que estar constantemente al día en cada una de las tareas que debe realizar.

En habilidades gerenciales se pudo ver mucho como las situaciones del día a día pueden llegar a complicar las tareas realmente importantes debido a que logran quitar la atención de la persona de lo que realmente es prioritario o merece mayor atención.

### 1. ¿Son importantes para su práctica?

Las competencias que el practicante cree importantes son: el manejo del tiempo y la capacidad de aprendizaje, esto se da porque en el diario vivir, surgen nuevos y diferentes requisitos para realizar las actividades junto con la capacidad de priorizar los requerimientos.

### 2. ¿En qué grado las tiene desarrolladas?

El practicante identificó que tenía desarrolladas estas en aproximadamente un 60%, pero encontró la necesidad de fortalecerlas puesto que, para la empresa y sus jefes, todo es de vital importancia y todo es solicitado de manera inmediata, lo que al principio le dificultó el rendimiento mientras que lograba identificar cuáles tareas eran prioritarias y cuáles no.

## Análisis del Entorno Empresarial

El Grupo NUTRESA, dentro de su marco estratégico se destaca por la progresiva creación de valor, logrando retornos de inversión superior al costo de capital. Ahora bien, desde el año 2014 se encontró oportunidad para la apertura de una nueva unidad de negocio donde se compró el 100% de las acciones de Alimentos al Consumidor (ACO), destacada por su calidad y servicio en cadena de restaurantes, siendo líder en el segmento de *fast casual* y *casual dining*<sup>6</sup> con

**Hamburguesas El Corral**, Corral Gourmet, Leños y Carbón, Leños y Carbón Gourmet y Beer Station en Colombia, sin dejar a un lado Schapeli y New Brands en productos lácteos. Además de operar marcas internacionales líderes como Yogen Fruz, Krispy Kreme, Papa John's, Taco

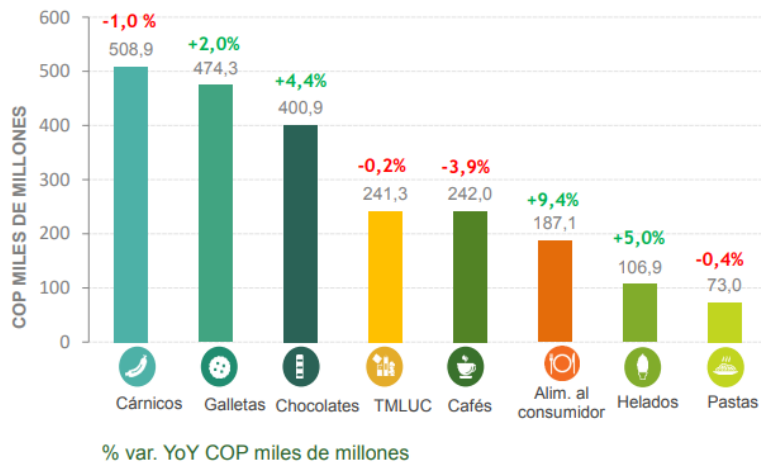
---

<sup>6</sup> Fast casual y casual dining: Tipo de restaurantes que ofrece la facilidad y conveniencia de la comida rápida, pero con una atmósfera más acogedora. El menú consta de ingredientes de mejor calidad que se pueden encontrar en la mayoría de los establecimientos de comida rápida.

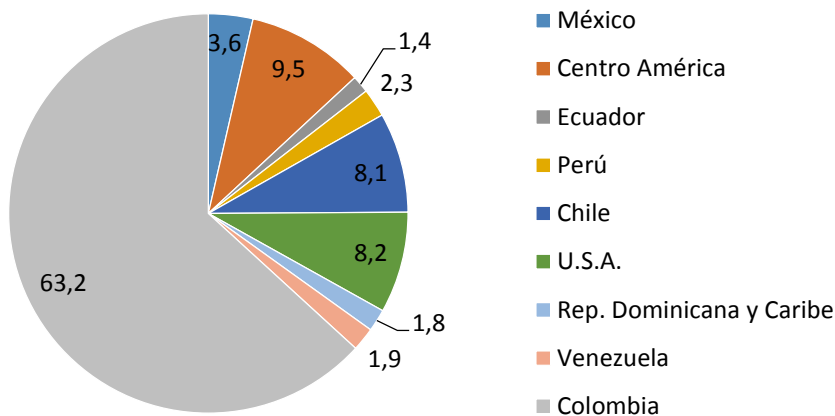
Bell, y su participación en la operación de Starbucks en el país y su presencia en operaciones de Pops y Bon en Centroamérica y República Dominicana. (Grupo Nutresa, 2018)

Dicho esto, es trascendental entrar en detalle en aspectos financieros y estratégicos de Grupo Nutresa (2017). (Ver imágenes [3](#), [4](#), [5](#), [6](#) y [7](#).)

**Imagen 3. Ventas totales por unidad de negocio en Colombia 2017**



**Imagen 4. Ventas por región 2017**



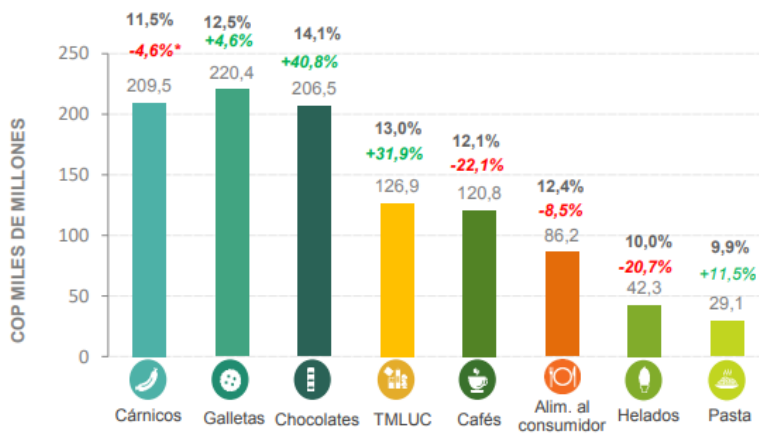
Colombia representa el 63,2% de las ventas totales y el 36,8% de las ventas son internacionales. Grupo Nutresa S.A. (2017).

**Imagen 5.** Participación de mercado Colombia

Cárnicos	Galletas	Chocolates	Cafés	TMLUC	Helados	Pasta	Alimentos al consumidor
72,2% -1,3%	53,8% -1,3%	Golosinas de Chocolate 69,4% (A) +0,9%	Café tostado y molido (A) 51,3% -2,0%	BIF* 62,6% (A) -1,5%	Helados ND	51,3% -0,4%	# 1 en hamburguesas y parrilla en Colombia
		Chocol. de mesa 63,6% (B) +0,2%		Pastas 27,6% (B) -0,8%			
		Modificadores 23,6% (C) -0,7%	Café Soluble(B) 40,1% -1,1%	Café 18,1% (C) +1,2%			# 1 en heladerías en Costa Rica y Rep. Dominicana
		Nueces 55,0% -1,0% (D)		Papas 15,6% (D) +1,9%			
				México BIF* 32,0% (E) -0,2%			

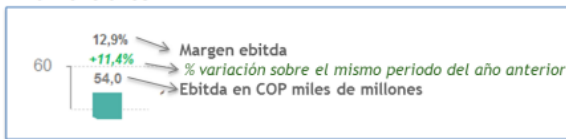
Participación de mercado Colombia: 59,8% - 1,2%. Grupo Nutresa S.A. (2017).

**Imagen 6.** EBITDA



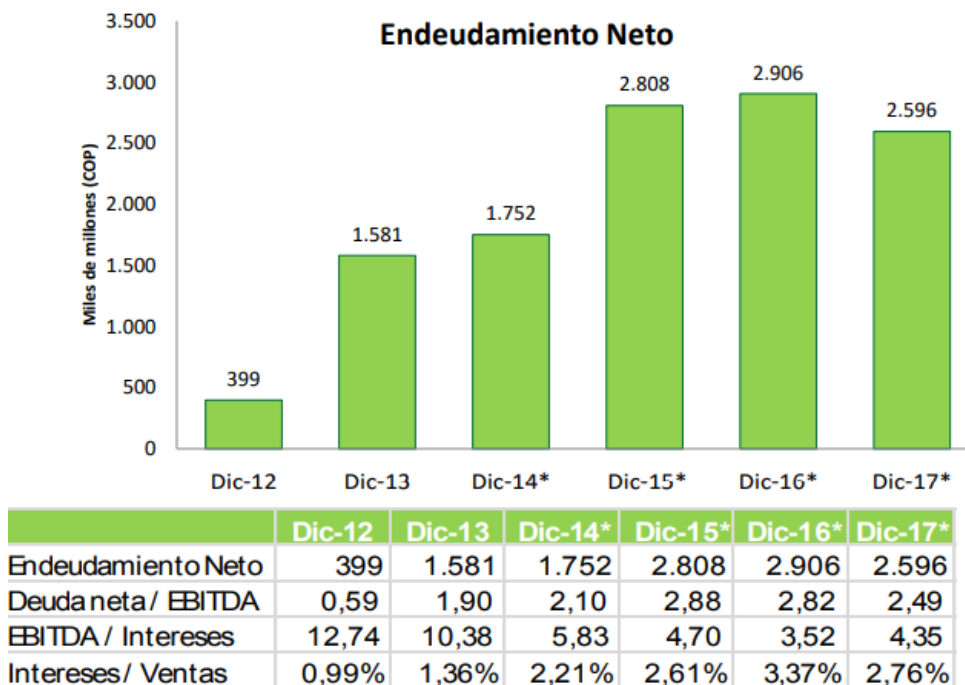
\* Crecimiento sin Venezuela en 2016

Convenciones:



Sin Venezuela 2016 COP 1.044,2 + 3,9% Miles de millones y MARGEN 12,0%. Variación con Venezuela en 2016: + 1,5%. Grupo Nutresa S.A. (2017)

**Imagen 7.** Deuda neta consolidada (Grupo Nutresa S.A. (2017).



Ander-Egg (2007) citado por Valenzuela (2016) concibe que “la planificación aparezca como una función inherente a todo proceso de acción o de actividades que procura alcanzar determinados objetivos”

*Dentro de la experiencia del practicante*, ha podido identificar como oportunidad de mejorar que a pesar de que existe una planeación, el desarrollo de las tareas no son tan consecuentes con lo estipulado, por ende le sorprende ver cómo improvisan sobre la marcha en la mayoría de las tareas; otra cosa que le sorprende, es ver cómo en ciertas tareas las personas no se hacen cargo de su labor y dejan toda la tarea a otras áreas, es decir, no asumen su responsabilidad y permiten que otras áreas resuelvan por la necesidad de tener todo al día.

La empresa tiene herramientas y recursos grandes. de todo esto, lo que es de imitar o deseable, es la gran visión y desarrollo de los negocios. El practicante considera que las personas

a cargo se caracterizan por ser supremamente visionarias y calificadas. Esto sumado a los recursos que se tienen permiten poner en práctica todo lo que sea necesario para tener un continuo crecimiento.

Pero parte de lo que no es deseable, se da en la falta de planeación para el desarrollo de las tareas medianas y pequeñas que en la mayoría de casos, terminan siendo una dificultad, debido a que, en el momento de implementar algunas cosas dentro de la organización, se tiende a improvisar en casi todos los casos teniendo así resultados poco positivos y un bajo margen de excelencia.

Hamburguesas El Corral se caracteriza por ser uno de los referentes, si no el referente más importante del país, en la parte de comidas rápidas, esto le permite poder trabajar fuertemente en el desarrollo de sus programas y en el fortalecimiento de marca en el día a día. Todo esto se da gracias al desarrollo de la marca en el mercado y la calidad de sus productos, dándole oportunidad siempre de estar en la cima compitiendo.

**El practicante observó** en el comportamiento dentro del grupo de trabajo, una constante inconformidad a múltiples tareas a realizar o a las observaciones dadas por parte de los jefes; esto generaba un malestar en ellos, pero muy rara vez se atrevieron a expresarlo, generando así en varias ocasiones murmuración y chisme dentro del mismo grupo de trabajo. Las actitudes en la mayoría de las ocasiones fueron de inconformidad en los procesos y mucho más hacia los nuevos procesos que se estaban dando dentro de la organización. Por otro lado, por parte de las directivas, siempre se vio una constante necesidad de corregir errores y caminar hacia una mejora continua, permitiendo así el desarrollo de la marca.

## **Análisis DOFA**

### **FORTALEZAS**

- Capacidad económica para hacer estudios de mercado periódicamente y así lograr entender el consumidor, comprador y cliente.
- Información adecuada para adaptar el portafolio y las campañas a las necesidades del mercado.
- Amplia cobertura en el territorio nacional.
- Calidad del producto y reconocimiento en el canal tradicional.
- Alianzas estratégicas para patrocinios.
- Proyecto de estandarización de proveedor con todas las cadenas para disminuir costos en material publicitario.
- Campañas en la página web para conocer las preferencias del cliente.
- Plan de sostenibilidad ambiental que incluye los residuos de alimentos.
- El Corral reportó ventas en el 2017 de 11.291.755 mil millones de pesos y se considera líder de alimentos al consumidor en Colombia. Esto quiere decir que es competitivo frente a las compañías internacionales.

### **DEBILIDADES**

- Poca tecnificación en el seguimiento y control del material enviado a los puntos para que sea ejecutado correctamente.
- Material publicitario pensado para todos los puntos sin tener en cuenta la adaptación para puntos como centros comerciales, estación de servicios y puntos a la calle.

- En los puntos de venta como centros comerciales no existe un valor agregado para atraer al cliente y generar algún tipo de sensaciones y conexión con la marca.
- No se tiene plan de sostenibilidad ambiental para el material de campañas publicitarias.
- No existe alimentación de contenido en redes sociales y página web personalizada para cada categoría según el punto de venta
- Estrategia de precios y comunicación competitiva en puntos de venta como centros comerciales para mitigar el impacto en la disminución del ingreso per cápita en Colombia.

### **OPORTUNIDADES.**

- Rentabilidad en la cadena tradicional del 12,4% para el 2017, lo cual hace probable que si se toman las medidas que se venían tomando y si se mejoran cada día esa rentabilidad podría aumentar para el año siguiente. (Passport, 2017).
- Mercado creciente en el canal tradicional del 22% comparando el 2016- 2017, lo que hace probable que la organización continúe aumentando su cobertura en el mercado para los años que vienen, si se toman las medidas pertinentes. (Passport, 2017).
- Las redes sociales facilitan la comunicación e interacción entre el cliente y el restaurante.

### **AMENAZAS**

- El aumento del IVA generó incremento en los precios del material publicitario y materia prima, lo que conlleva a mayor gasto en la cadena.
- El consumo va disminuyendo en un 3% progresivamente por el impacto del PIB Y EL DESEMPLEO en Colombia según el DANE y la disminución del ingreso per cápita, que conlleva a la compra de productos a menor precio.

- Estudios realizados por el DANE y citados por revista Dinero señala que el impacto por el ingreso de compañías internacionales del sector de alimentos es un tema que ha generado que las empresas colombianas no tengan el mismo alcance.

### **Propuestas de acción de mejoramiento**

Dentro del proceso que el practicante vivió en los meses de trabajo en la empresa, notó una gran necesidad de buscar un apoyo más grande para los analistas de mercadeo debido a que en el día a día se saturan con diferentes tareas y actividades que no son propias de la responsabilidad de su cargo. Además, Hamburguesas El Corral tiene aproximadamente 220 puntos los cuales son manejados por un solo analista y el practicante, por esto se considera que se podrían tener dos analistas en esta marca para poder facilitar y asegurar que todo lo que se solicita o necesitan los puntos, junto con lo que deben tener, sea lo que se exige desde la marca, para el funcionamiento debido y correcto de cada uno de los restaurantes. Adicionalmente, una propuesta para mejorar el hecho de que otras áreas asignan tareas al área de mercadeo que no le pertenecen, es hacer una revisión al manual de funciones para que haya aún más claridad en las responsabilidades de cada quien, ya que este último es un instrumento de información dentro del cual se describen las operaciones que se deben llevar a cabo para la realización de las tareas propias de cada cargo dentro de una organización (Hernández, 2013). También sería pertinente diseñar procedimientos para actividades pequeñas o medianas con el fin de evitar la improvisación en la marcha, unificar el comportamiento de los trabajadores y obtener resultados con altos estándares de calidad y excelencia.

Por otro lado, la empresa podría realizar una inclusión tecnológica por medio de plataformas digitales que les permita a los puntos hacer determinadas solicitudes que se presentan, como lo

es la solicitud de avisos, que según el manual de funcionamiento que la empresa tiene y exige a cada punto, se haga por medio de la plataforma permitiendo así la unificación de los avisos que se necesitan tener en los puntos ya que en la mayoría de dichos puntos de venta no tienen claro cuáles son los avisos que se deben tener. Además, se propone que la empresa dé capacitación a los líderes de restaurantes con el fin de informarles a que áreas se deben presentar las solicitudes y cuáles son los medios de comunicación que se deben usar para llegar a resolver las inquietudes necesarias o solicitadas. Teniendo en cuenta este nivel tecnológico también se evidencio la necesidad de actualizar algunos equipos por parte de la organización, ya que en ocasiones trabajar con un equipo obsoleto que se trababa no permitía el trabajo continuo.

Por último, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente en cuanto al problema que se presenta con el manual de funciones que en ocasiones causa que otras áreas suplan necesidades que no le corresponden y que expone a los trabajadores a variables psicosociales como el estrés, se considera que sería pertinente incluir talleres o capacitaciones en manejo de conflictos, optimización del tiempo, regulación emocional y resolución de problemas, para manejar algunas situaciones críticas que se presentan en las actividades del día y día y que cuando no se cuenta con el manejo adecuado, pueden llegar afectar el clima organizacional y la salud tanto mental como física de los colaboradores. Los resultados que se esperan con este plan de mejora es optimizar los procedimientos de la organización y así mismo el clima, el bienestar y la cultura organizacional de la misma, que mantiene a los colaboradores motivados y aporta a que se cumplan los objetivos de la organización de una manera óptima. Es importante aclarar que para desarrollar este plan de acción se tuvo en cuenta lo descrito por diferentes autores como lo mencionado por Gibson, Ivancevich y Donnelly (1983) acerca de la calidad de toma de

decisiones, la cual va a depender de la selección de metas ajustadas que se identifiquen con los medios para que sean alcanzadas, con un óptimo funcionamiento del comportamiento y la estructura del área directiva puede aumentar la probabilidad de que la toma de decisiones sea de alta calidad ya que toda organización depende de las decisiones individuales y grupales. También se tomo en cuenta el Distrés que hace referencia a situaciones que se vuelven desagradables, molestas y con probable afectación en la salud del individuo, este tipo de estrés ha sido fuertemente relacionado con el Burnout (Estrés Laboral y el Agotamiento Profesional), el cual ha sido definido como un conjunto de reacciones de tipo emocional, fisiológico, cognitivo y conductual, ante situaciones adversas y nocivos del ambiente laboral. (Arias y Gonzales, 2009), el cual se relaciona directamente con el estado de salud del colaborador que se ha evidenciado que gran variedad de enfermedades se originan a causa del trabajo, esto incluye también malestares persistentes como los dolores de cabeza relacionados con mala ventilación e iluminación en contextos laborales, agotamiento visual y fatiga muscular que van desgastando la salud de los colaboradores y disminuyendo su desempeño (Parra, 2013).

### Conclusiones

1. Se requiere una capacitación en la plataforma contable SIESA con el fin de poder obtener mejores resultados además de evitar los reprocesos que se generan por el desconocimiento de determinadas funciones.
2. Se observó la necesidad de incluir dentro del plan de estudios capacitaciones o materias sobre manejo de conflictos y optimización de tiempo debido a que, en el día a día de las labores, se generan ciertas presiones que, en la mayoría de situaciones, la persona no sabe cómo responder o como organizarse para poder realizar las actividades necesarias de la mejor manera y siendo lo más efectivo posible.
3. La práctica fue un espacio donde el pasante logró ver nuevas capacidades que no había desarrollado, pero sobre todo logró ver las debilidades en su labor que le permitieron buscar herramientas para solucionar estas falencias.
4. La experiencia fue de aprendizaje constante para el pasante debido a la inexperiencia en el ámbito del mercadeo y el desconocimiento total de esta área dentro de las organizaciones, ya que existe una brecha diferencial entre lo teórico visto en las clases y el aprendizaje experiencial vivido en la práctica.
5. Como objetivo personal, el practicante logro identificar la necesidad de tomar apuntes para la realización de las tareas, ya que no hacerlo puede llevarlo a olvidar algunas de las labores, además de no dar la prioridad debida y necesaria para la realización de sus funciones dentro de la empresa. También identificó que las personas no le prestaban mucha atención o importancia a los requerimientos presentados por este, tal vez debido a la amabilidad con la que les solicitaba las tareas, por lo que se tomaban más tiempo de lo normal en realizarlas.

6. Se le recomienda a la empresa poderle brindar al practicante una herramienta tecnológica mejor ya que el computador que este usa está bastante obsoleto y se bloquea constantemente, incluso realizando tareas básicas.

En general la empresa le provee todo lo necesario para la realización de tareas y dependiendo del desempeño de la labor del pasante le pueden dar tareas nuevas para realizar.

## REFERENCIAS

1. Arias, F., Gonzales, M. (Septiembre 2009) Estrés, Agotamiento Profesional (Burnout). Ciencia y Trabajo. 33. 172-176. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Fernando\\_Arias-Galicia/publication/28322448\\_Estres\\_Agotamiento\\_Profesional\\_burnout\\_y\\_Salud\\_en\\_Profesores\\_de\\_Acuerdo\\_a\\_su\\_Tipo\\_de\\_Contrato/links/02e7e53190d73d46d8000000/\\_Estres-Agotamiento-Profesional-burnout-y-Salud-en-Profesores-de-Acuerdo-a-su-Tipo-de-Contrato.pdf#page=74](https://www.researchgate.net/profile/Fernando_Arias-Galicia/publication/28322448_Estres_Agotamiento_Profesional_burnout_y_Salud_en_Profesores_de_Acuerdo_a_su_Tipo_de_Contrato/links/02e7e53190d73d46d8000000/_Estres-Agotamiento-Profesional-burnout-y-Salud-en-Profesores-de-Acuerdo-a-su-Tipo-de-Contrato.pdf#page=74)
2. Cano, C., Ducuara, O., Pabón, J., Porras, S. (2018). Propuesta para el Montaje de Restaurante Fast Casual. (Tesis de especialización). Universidad Católica, Bogotá. Recuperado de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/15993/3/Propuesta%20de%20montaje%20de%20restaurante%20formato%20Fast%20Casual.pdf>
3. Cambridge University Press (2018). Cambridge Dictionary. (Online). Recuperado de <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles-espanol/>
4. El Corral. (2018). El Corral 35 años. Recuperado de <http://www.elcorral.com/?corporativo=historia>

5. Ferrel, et at. (2004). Introducción a los negocios en un mundo cambiante. México. McGraw-Hill. Ed 4. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/237499814/LIBRO-Introduccion-a-Los-Negocios-Ferrell-7ed>
6. Gibson, J., Ivancevich, J y Donnelly, J (1983). Las Organizaciones, Comportamiento, Estructura y Procesos. Editorial Dossat S.A. Madrid. España.
7. Grupo Nutresa S.A. (2017). Resultados Cuarto Trimestre 2017, Bogotá, Col.
8. Grupo Nutresa (2017), Alimentos al consumidor. Recuperado de: [http://www.felaban.net/archivos\\_documentos\\_comites/archivo20140722030233AM.pdf](http://www.felaban.net/archivos_documentos_comites/archivo20140722030233AM.pdf)
9. Grupo Nutresa blog (2011), [Blog]. Recuperado de: <http://gruponutresa.blogspot.com/2011/05/recursosestrategias-y-cultura.html>
10. Grupo Nutresa (2018), Alimentos al consumidor. Recuperado de <https://www.gruponutresa.com/grupo-de-alimentos/alimentos-al-consumidor/>
11. Hamburguesas El Corral, Logotipo. Recuperado de: <http://www.elcorral.com/wp-content/uploads/2012/01/EVOLUCI%C3%93N-LOGO3.png>

12. Hernández, J (2013). Manual de Funciones Por Competencias Laborales. ISHI INTERCOL. Recuperado de: <http://www.actiweb.es/ishiintercol/archivo3.pdf>
13. La Barra (2018). McDonald's y El Corral [Tienen la mitad del mercado nacional de hamburguesas]. (Bogotá, Col.)
14. Manual de Recursos Humanos. (2018). Manual de Recursos Humanos Hamburguesas El Corral. Recuperado de: Información interna de la organización.
15. Arias, F., Gonzales, M. (Septiembre, 2009) Estrés, Agotamiento Profesional (Burnout). Ciencia y Trabajo. 33. 172-176. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Fernando\\_Arias-Galicia/publication/28322448\\_Estres\\_Agotamiento\\_Profesional\\_burnout\\_y\\_Salud\\_en\\_Profesores\\_de\\_Acuerdo\\_a\\_su\\_Tipo\\_de\\_Contrato/links/02e7e53190d73d46d8000000/\\_Estres-Agotamiento-Profesional-burnout-y-Salud-en-Profesores-de-Acuerdo-a-su-Tipo-de-Contrato.pdf#page=74](https://www.researchgate.net/profile/Fernando_Arias-Galicia/publication/28322448_Estres_Agotamiento_Profesional_burnout_y_Salud_en_Profesores_de_Acuerdo_a_su_Tipo_de_Contrato/links/02e7e53190d73d46d8000000/_Estres-Agotamiento-Profesional-burnout-y-Salud-en-Profesores-de-Acuerdo-a-su-Tipo-de-Contrato.pdf#page=74)
16. Romero, J. (s,f). Hamburguesas El Corral. Recuperado de [http://www.academia.edu/34388967/HAMBURGUESAS\\_EL\\_CORRAL](http://www.academia.edu/34388967/HAMBURGUESAS_EL_CORRAL)
17. Robbins, S., Judge, T. Comportamiento Organizacional. México. Pearson, Education. Ed. 13. Recuperado de

[https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

18. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Logotipo. Recuperado de:

[https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/logoutadeo\\_1.jpg](https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/logoutadeo_1.jpg)

19. Valenzuela, C. (2016). Importancia de la Planeación Estratégica en las empresas.

(Monografía). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Recuperado de

<https://docplayer.es/52356838-Importancia-de-la-planeacion-estrategica-en-las-empresas-carlos-ernesto-valenzuela-argoti-d.html>