

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  <p><b>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</b><br/>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 1 de 35    |

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
COORDINACIÓN DE PRÁCTICAS**

**ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA**

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del estudiante</b>                     | Melissa Castañeda Bedoya   |
| <b>Programa académico</b>                        | Administración de Negocios Internacionales   |
| <b>Nombre de la Agencia o Centro de Práctica</b> | Acciones y Servicios S.A.S.  |
| <b>NIT.</b>                                      | 800162612-4  |
| <b>Dirección</b>                                 | Calle. 33 # 76 – 82  |
| <b>Teléfono</b>                                  | 3155457579   |
| <b>Dependencia o Área</b>                        | Administrativa   |
| <b>Nombre Completo del Jefe del estudiante</b>   | Sandra Milena Cadavid Carmona  |
| <b>Cargo</b>                                     | Ejecutiva de cuenta  |
| <b>Labor que desempeña el estudiante</b>         | Capacitar y formar al personal de impulso, merca impulso y mercaderista de la compañía Nestlé.<br>Funciones administrativas: informes y estructuras de funcionarios, formato de incapacidades. |
| <b>Nombre del asesor de práctica</b>             | María Elena Jaramillo M.   |
| <b>Fecha de inicio de la práctica</b>            | 5 de marzo de 2021   |
| <b>Fecha de finalización de la práctica</b>      | 4 de septiembre de 2021  |

|   |  |                   |
|---|--|-------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|   |  | Versión: 01       |
|   |  | Página 2 de 35    |

## Contenido

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| 1. ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA   | 7           |
| 1.1 Centro de práctica.  | 7           |
| 1.2 Objetivo de la práctica empresarial.   | 8           |
| 1.3 Funciones.   | 8           |
| 1.4 Justificación de la práctica empresarial.  | 9           |
| 1.5 Equipo de trabajo.   | 9           |
| 2. PROPUESTA PARA LA AGENCIA O CENTRO DE PRÁCTICAS   | 9           |
| 2.1 Título de la propuesta   | 9           |
| 2.2 Planteamiento del problema.  | 9           |
| 2.3 Justificación.   | 10          |
| 2.4 Oobjetivos del plan de mejoramiento.   | 10          |
| 2.5 Diseño Metodológico.   | 10          |
| 2.6 Cronograma de Actividades.   | 11          |
| 2.7 Presupuesto del plan de mejoramiento   | 11          |
| 3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.   | 11          |
| 3.1 MARCO DE REFERENCIA.   | 11          |
| 3.1.1 Antecedentes.  | 11          |
| 3.1.2 Marco teórico.   | 14          |
| 3.1.2.1 Pirámide de necesidades Maslow.  | 14          |
| 3.1.2.2 Teoría clásica de la administración Henry Fayol.   | 17          |
| 3.1.3 Marco conceptual.  | 20          |
| 3.1.3.1 Rotación del personal.   | 20          |
| 3.1.3.2 Teorías sobre reclutamiento.   | 21          |
| 3.1.3.3 Clima organizacional.  | 21          |
| 3.1.4 Marco legal.   | 22          |
| 3.2 Desarrollo y logro de objetivos.   | 23          |
| 3.2.1 Identificación de las características generales del personal impulsador de la empresa.   | 23          |
| 3.2.2 Determinación de los factores de costo-beneficio entre el empleador y empleado.  | 25          |
| 3.2.3 Propuesta del diseño de las estrategias que debe de implementar la compañía para evitar la deserción temprana de su personal impulsador. | 30          |

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 3 de 35    |

4. CONCLUSIONES.
5. RECOMENDACIONES.
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 4 de 35    |

### Lista de tablas

|                                      | <b>Pág.</b> |
|--------------------------------------|-------------|
| Tabla 1. Cronograma de actividades.  | 11          |
| Tabla 2: Concurso producto Cocosete. | 29          |
| Tabla 3: Concurso producto Milo.     | 29          |

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 5 de 35    |

### Lista de gráfico

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Gráfico 1: Organigrama Acciones y Servicios S.A.S. | 8           |
| Gráfico 2: Pirámide de necesidades Maslow.         | 15          |

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 6 de 35    |

### Lista de imágenes

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Imagen 1: Proceso de contratación                           | 24          |
| Imagen 2: Requerimiento de contratación                     | 25          |
| Imagen 3: Indicadores personal de Impulso                   | 26          |
| Imagen 4: Especificaciones y comisión del cargo impulsador  | 26          |
| Imagen 5: Indicadores personal mercaderista                 | 28          |
| Imagen 6: Especificaciones y comisión de cargo mercaderista | 28          |
| Imagen 7: Dotación.   | 30          |

|   |  |                   |
|---|--|-------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|   |  | Versión: 01       |
|   |  | Página 7 de 35    |

## 1. ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA

### 1.1 Centro de práctica.

**Nombre o razón social:** la compañía en la cual se van a desempeñar las funciones como practicante es Acciones y Servicios S.A.S.

**Misión:** generamos trabajo digno a miles de colombianos para implementar soluciones innovadoras de servicios de outsourcing y suministro de talento humano, impactando positiva y sosteniblemente la vida de nuestros colaboradores la productividad de nuestros clientes.

**Visión:** ser un grupo empresarial reconocido por su eficiencia operacional y la satisfacción de sus clientes internos y externos.

**Objetivos institucionales:** la compañía Acciones y Servicios S.A.S dentro de su cultura organizacional, cuenta con los siguientes valores y principios corporativos

- **Solidaridad:** debemos practicar la ayuda mutua y la cooperación entre los asociados de F. E. GRUPO ACCIÓNPLUS para el logro de los resultados, el bienestar de los asociados, su familia y el desarrollo de la Economía Solidaria.
- **Responsabilidad:** debemos llenar las expectativas de nuestros asociados, en cuanto a la calidad de los servicios, los proyectos y actividades que acometamos y resultados esperados de nuestra labor.
- **Equidad:** es el reconocimiento de que todos los asociados tendrán las mismas oportunidades en participación y acceso a los servicios.
- **Transparencia:** debemos actuar con sinceridad, honestidad y coherencia en todas las actividades que se realicen.
- **Honestidad:** el comportamiento de asociados, empleados y directivos estará guiado por la rectitud y por el seguimiento de principios y valores éticos y morales.

**Estudio organizacional del Centro de Práctica:** el organigrama de la compañía Acciones y Servicios S.A.S está compuesto de la siguiente manera.

Gráfico 1: Organigrama Acciones y Servicios S.A.S.



Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

## 1.2 Objetivo de la práctica empresarial.

- Desarrollar habilidades en el campo laboral para adquirir experiencias en calidad de futuro profesional.
- Adquirir experiencias en calidad de Administrador de Negocios Internacionales.
- Adquirir habilidades blandas que provean por el desempeño profesional y personal.

## 1.3 Funciones.

Las funciones asignadas para el desempeño en el área administrativa son:

- Capacitación y formación del personal de impulso, merca impulso y mercaderista de la compañía Nestlé.
- Desarrollo de funciones administrativas, a partir de la elaboración de informes y estructuras de funcionarios.
- Gestión de formato de incapacidades.

|  |  |                   |
|--|--|-------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO<br/>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|  |  | Versión: 01       |
|  |  | Página 9 de 35    |

#### **1.4 Justificación de la práctica empresarial.**

El objetivo principal de la práctica empresarial es afianzar habilidades, destrezas y competencias que permitan al futuro profesional desenvolverse en el ámbito de los negocios internacionales de manera adecuada y optimizando los recursos de la empresa. Es importante que el profesional plasme las habilidades adquiridas en el programa académico en el contexto organizacional.

#### **1.5 Equipo de trabajo.**

La gestión directamente relacionada con el plan de mejoramiento a realizar, no cuenta con un equipo de trabajo establecido; pero si existe acompañamiento y aportes del personal de la empresa involucrado en el tema del plan de mejoramiento y la orientación del jefe inmediato.

## **2. PROPUESTA PARA LA AGENCIA O CENTRO DE PRÁCTICAS**

### **2.1 Título de la propuesta**

Estrategias para la disminución del porcentaje de deserción laboral del personal del programa de Alimentos Nestlé en la empresa Acciones y Servicios S.A.S.

### **2.2 Planteamiento del problema.**

La compañía Acciones y Servicios S.A.S tiene como objetivo principal prestar los servicios de outsourcing a diferentes compañías, dentro de sus clientes principales esta la Compañía Multinacional Nestlé, con quien tiene un plan de capacitación para sus empleados, el cual consta de un proceso de capacitación integral y formación del personal nuevo que ingresa a la compañía; dicho personal lo conforman las impulsadoras de productos de alimentos Nestlé, mercaderistas, y merca impulsadoras. El problema foco de esta situación es la deserción temprana del personal que ingresa, sin darse la oportunidad de vivir la experiencia del proceso. La anterior situación debe ser objeto de estudio con el propósito de proveer por una solución temprana.

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 10 de 35   |

### **2.3 Justificación.**

El objetivo principal del plan de mejoramiento es generar estrategias para disminuir el porcentaje de deserción laboral temprana del personal, con el fin de evitar gastos e impactos negativos para la compañía y fortalecer aspectos claves donde haya un costo-beneficio entre el empleador y empleado.

### **2.4 Oobjetivos del plan de mejoramiento.**

#### **Objetivo general.**

Formular las estrategias para disminuir el porcentaje de deserción laboral del personal del programa de Alimentos Nestlé en la empresa Acciones y Servicios S.A.S.

#### **Objetivos específicos:**

- Identificar las características generales del personal impulsador de la empresa.
- Determinar los factores de costo-beneficio entre el empleador y empleado.
- Presentar el diseño de las estrategias que debe de implementar la compañía para evitar la deserción temprana de su personal impulsador.

### **2.5 Diseño Metodológico.**

El plan de mejoramiento a realizar se va desarrollar por medio de información de bases de datos corporativos, en el cual están los registros del personal que desiste de continuar en la compañía, adicional se implementara la búsqueda de información a través de medios tecnológicos.

|   |  |                   |
|---|--|-------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|   |  | Versión: 01       |
|   |  | Página 11 de 35   |

## 2.6 Cronograma de Actividades.

El tiempo estimado para la realización del plan de mejoramiento es el siguiente:

Tabla 1. Cronograma de actividades.

| Actividades   | Meses – año 2021 |      |      |      |
|---|------------------|------|------|------|
|   | Mar.             | Abr. | May. | Jun. |
| Asistencia y cumplimiento a las asesorías                 |                  |      |      |      |
| Presentación de avances al asesor                         |                  |      |      |      |
| Identificación de características del personal impulsador |                  |      |      |      |
| Determinación de factores costo-beneficio.                |                  |      |      |      |
| Diseño de estrategias a implementar por la compañía       |                  |      |      |      |
| Presentación del plan de mejoramiento                     |                  |      |      |      |

Fuente: Propia.

## 2.7 Presupuesto del plan de mejoramiento

El desarrollo del plan de mejoramiento no amerita de presupuesto debido a que toda la información recolectada será por medio de fuentes directas de la empresa e investigación por medios tecnológicos.

## 3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

### 3.1 MARCO DE REFERENCIA.

#### 3.1.1 Antecedentes.

Dentro de la siguiente investigación es importante comprender algunos conceptos que tiene relación con la propuesta del plan de mejoramiento implementado, estos conceptos se toman en consideración con el fin de contextualizar la investigación.

|   |  |                   |
|---|--|-------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|   |  | Versión: 01       |
|   |  | Página 12 de 35   |

**Concepto de Outsourcing.** *Outsourcing* es un término del inglés que podemos traducir al español como “subcontratación”, ‘externalización’ o ‘tercerización’. En el mundo empresarial, designa el proceso en el cual una organización contrata a otras empresas externas para que se hagan cargo de parte de su actividad o producción. En este sentido, el *outsourcing* está estrechamente relacionado con la subcontratación de servicios, pues supone la búsqueda de una fuente externa a la empresa que pueda prestar de manera eficiente determinados servicios, para que esta pueda disponer de más tiempo para centrarse en los aspectos claves de su negocio.

Muchas empresas subcontratan en el área de informática, recursos humanos, contabilidad y administración de activos e inmuebles. Otras también lo hacen en el soporte técnico al usuario y la gestión de llamadas telefónicas, manufactura e ingeniería. No obstante, el *outsourcing* es una práctica que debe ser muy bien analizada antes de su aplicación en una empresa, ya que puede tener efectos tanto positivos o como negativos.

Cabe mencionar los efectos tanto positivos como negativos con las ventajas y las desventajas que puede representar el outsourcing en las organizaciones.

### **Ventajas del outsourcing.**

- Los costos de manufactura declinan y la inversión en planta y equipo se reduce.
- Permite a la empresa responder con rapidez a los cambios del entorno.
- Incremento en los puntos fuertes de la empresa.
- Ayuda a construir un valor compartido.
- Ayuda a redefinir la empresa.
- Construye una larga ventaja competitiva sostenida mediante un cambio de reglas y un mayor alcance de la organización.
- Incrementa el compromiso hacia un tipo específico de tecnología que permite mejorar el tiempo de entrega y la calidad de la información para las decisiones críticas.
- Permite a la empresa poseer lo mejor de la tecnología sin la necesidad de entrenar personal de la organización para manejarla.

|   |  |                   |
|---|--|-------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|   |  | Versión: 01       |
|   |  | Página 13 de 35   |

- Permite disponer de servicios de información en forma rápida considerando las presiones competitivas.
- Aplicación de talento y los recursos de la organización a las áreas claves.
- Ayuda a enfrentar cambios en las condiciones de los negocios.
- Aumento de la flexibilidad de la organización y disminución de sus costos fijos.

### **Desventajas del outsourcing**

- Estancamiento en lo referente a la innovación por parte del suplidor externo.
- La empresa pierde contacto con las nuevas tecnologías que ofrecen oportunidades para innovar los productos y procesos.
- Al suplidor externo aprender y tener conocimiento del producto en cuestión existe la posibilidad de que los use para empezar una industria propia y se convierta de suplidor en competidor.
- El costo ahorrado con el uso de Outsourcing puede que no sea el esperado.
- Las tarifas incrementan la dificultad de volver a implementar las actividades que vuelvan a representar una ventaja competitiva para la empresa.
- Alto costo en el cambio de suplidor en caso de que el seleccionado no resulte satisfactorio.
- Reducción de beneficios.
- Pérdida de control sobre la producción.

**Concepto de deserción laboral.** La deserción laboral se refiere a cuando los empleados abandonan voluntariamente la empresa en la cual laboran. Esta deserción provoca que una empresa experimente una disminución de su fuerza laboral y, por ende, que el logro de sus objetivos organizacionales pueda verse afectado. Evidentemente mientras más altos sean los porcentajes de deserción laboral mayores serán los problemas que se originaran en una organización, a su vez también provoca que las organizaciones pierdan lo invertido en la

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 14 de 35   |

contratación del personal que decide desvincularse voluntariamente de la empresa, es decir genera hay un sobre costo en los planes de contratación.

**Causas de la deserción laboral.** De acuerdo con Gutiérrez (2015) existen 5 aspectos claves por orden de importancia que causan la deserción laboral:

- Calidad del entorno laboral.
- Mala relación entre el empleado y el jefe directo.
- Injusticia en la retribución salarial.
- Cuestiones de salud.
- Desajuste entre los valores organizacionales y los valores del empleado.

Aunado a esto, la involución profesional y la pérdida de aspiraciones, los escenarios poco estimulantes, rutinarios y repetitivos pueden producir la sensación de estancamiento o retroceso. También hay que considerar las ofertas de otros empleadores, ya que en ocasiones los trabajadores pueden recibir propuestas que les permiten asumir nuevos retos, reconocer sus méritos, darles visibilidad y crear espacios motivadores.

### 3.1.2 Marco teórico.

**3.1.2.1 Pirámide de necesidades Maslow.** El objeto de estudio de la investigación radica en generar estrategias para disminuir el porcentaje de deserción laboral de la compañía Acciones y Servicios S.A.S, por lo tanto, es indispensable basar la investigación en la teoría sobre la motivación humana, con el fin de entender el comportamiento de las personas de manera general, que los motiva, impulsa y que acciones toman para satisfacer sus necesidades y alcanzar sus logros y metas personales.

La Pirámide de Maslow es una teoría psicológica formulada en 1943 por Abraham Maslow en su obra “Una teoría sobre la motivación humana”. Maslow argumenta que todas nuestras acciones están dirigidas a satisfacer ciertas necesidades. Según el psicólogo, existen distintos niveles de prioridades, jerarquizados, para cada una de ellas. Para explicar estos niveles y su relación, sus sucesores y estudiosos posteriores lo simplificaron dibujando una pirámide.

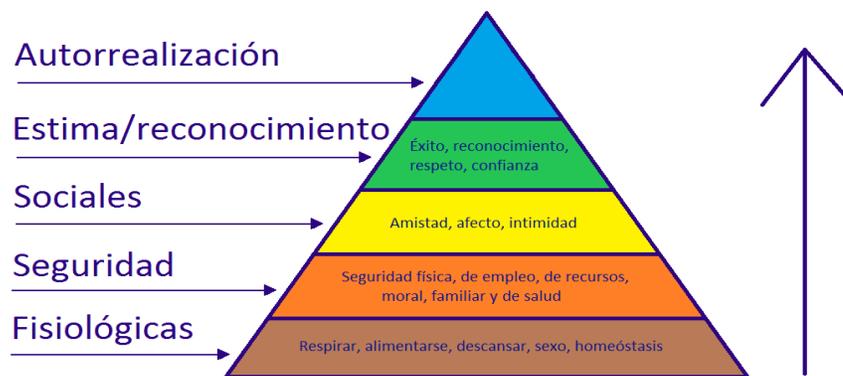
|   |  |                   |
|---|--|-------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|   |  | Versión: 01       |
|   |  | Página 15 de 35   |

Primero, existen las más básicas para el ser humano: las relacionadas con la supervivencia (base de la pirámide). Una vez alcanzadas las básicas, hay que ascender y desarrollar necesidades más elevadas. Finalmente, la autorrealización será el máximo objetivo a alcanzar (cúspide de la pirámide).

La pirámide que imagina Maslow se divide en 5 niveles, uno para cada tipo de necesidad:

- **Fisiológicas:** cuestiones básicas de supervivencia, como la comida, una fuente de ingresos estable o un hogar.
- **Seguridad:** son necesarias para vivir, pero a un nivel distinto de las anteriores. Están orientadas a la seguridad personal: un lugar de trabajo seguro, pensiones o seguro médico.
- **Afiliación:** son las que tienen que ver con las relaciones interpersonales, es decir, con lo emocional y lo social. Las personas buscan estar integradas en la sociedad, mantener buenas relaciones con las personas que le rodean y sentirse parte de un grupo.
- **Reconocimiento:** las personas buscan el reconocimiento tanto de ellas mismas como de los demás. La amistad, la familia o la pareja son esos elementos indispensables para sentirse aceptado socialmente y poder, con confianza, avanzar hacia la autorrealización.
- **Autorealización:** es la cúspide de la pirámide. Está relacionado directamente con el crecimiento personal. Una persona encontrará un sentido a su vida desarrollando una actividad, siempre que las necesidades anteriores estén cubiertas.

Gráfico 2: Pirámide de necesidades Maslow.



Fuente: Rubén Weinstein: 2019

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 16 de 35   |

La teoría de la pirámide de necesidades de Maslow se puede vincular al contexto laboral, para un empleado, el camino comienza cuando las necesidades de orden inferior (fisiología y seguridad) están cubiertas. Por regla general, cuando una persona quiere trabajar, va a estar muy preocupada por recibir un salario. Pero no solo necesitará de su empresa una fuente de ingresos; la compañía debe proporcionar unas condiciones y un lugar para poder cumplir con el trabajo, como una oficina, o unas instalaciones para comer y/o descansar (necesidades fisiológicas).

Cuando estas primeras necesidades estén cubiertas, el trabajador se ocupará de asentarse y de disponer con su profesión de ciertos recursos fijos y de un ambiente laboral seguro y estable (seguridad). Por un lado, el empleado querrá acceder a una vida saludable; disponer, por ejemplo, de determinadas garantías en prevención de riesgos y seguridad laboral (acción preventiva, higiene, ergonomía...). Además, buscará y se mantendrá en su trabajo según la estabilidad financiera de la empresa, su consolidación en el sector y la confianza que transmita la gerencia hacia fuera – mercado – y hacia dentro -trabajadores-. El empleado, por tanto, orientará sus decisiones a encontrar desarrollos profesionales sólidos y que protejan sus intereses.

Una vez alcanzadas estos niveles básicos, el empleado va a querer satisfacer sus necesidades de afiliación. Las relaciones interpersonales en el trabajo son necesarias y efectivas. Si la empresa potencia la cooperación entre trabajadores, aumentará el rendimiento y generará un buen clima laboral. La comunicación a la hora de gestionar los planes de la empresa es importante; los empleados deben sentirse tenidos en cuenta para fomentar un sentimiento de pertenencia.

El empleado, posteriormente, desarrollará nuevas motivaciones y buscará ser exitoso en su trabajo, es decir: luchará por el reconocimiento de su labor. Si la empresa y sus compañeros reconocen el mérito de su trabajo, el trabajador aumentará su confianza. Tanto la imagen que tiene el resto como la que tiene él de sí mismo será positiva y reforzará su personalidad, llevándolo en una sola dirección posible: hacia el éxito.

En el último nivel a alcanzar, el de la autorrealización, el empleado querrá prosperar a nivel personal, y para ello debe ser un experto en lo que hace. Puede que necesite un trabajo difícil o un entorno menos supervisado en el que desarrollar su creatividad y gestionar los problemas a su manera. La empresa consciente de que el empleado puede promover y crear ideas para mejorar el negocio le proporcionará la situación adecuada, liberando el potencial del trabajador. Teniendo en cuenta lo anterior, la pirámide de necesidades de Maslow nos brinda un contexto más global de los comportamientos y acciones de las personas a medida que van cubriendo cada una de sus

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 17 de 35   |

necesidades, este panorama es efectivo para las organizaciones porque una vez comprenden estos factores pueden implementar estrategias en función de relación empleado-empleador.

**3.1.2.2 Teoría clásica de la administración Henry Fayol.** Se trae a colación la teoría de clásica de la administración con el fin de brindar un panorama más amplio acerca de cómo debe estar constituidas y orientadas las funciones en una organización para lograr ser productiva. La teoría clásica de la administración hace énfasis en las funciones básicas que debe tener una organización para conseguir su eficiencia. En su libro que salió en 1916 expone un enfoque sintético y universal de la empresa, tratando temas como la concepción anatómica y estructural de una organización.

Por consiguiente, el autor destaca que toda organización debe de cumplir con una serie de funciones básicas, que son las siguientes:

- **Funciones técnicas:** son las funciones empresariales y primordiales de la empresa, ligadas a la producción de bienes y servicios, como las funciones productivas.
- **Funciones comerciales:** se enfocan en las actividades de compra, venta e intercambio. Tratan de la importancia de la producción eficiente y de que los bienes puedan llegar bien y ser consumidos.
- **Funciones financieras:** implican la búsqueda y la gestión del capital, donde el administrador juega un papel fundamental, ya que controla toda la economía de la empresa, evitando actos imprudentes de uso de capital.
- **Funciones de seguridad:** hacen referencia al bienestar de la organización y de los trabajadores, teniendo en cuenta la seguridad tanto industrial como personal, de higiene, entre otros.
- **Funciones contables:** esta serie de funciones se enfocan en todo lo relacionado a los costos, inventarios, y estadísticas empresariales. Trata de llevar un buen control de los recursos y de informar constantemente de cada estado financiero y de las operaciones que se van realizando.
- **Funciones administrativas:** son las encargadas de la regulación, integración y control de las cinco funciones anteriores. Estas deben ser coordinadas de forma eficaz y eficiente para conseguir una buena coordinación y control general de la organización en su totalidad.

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 18 de 35   |

Una organización logra un correcto funcionamiento cuando hay una sincronización de todos los elementos y áreas de la empresa, a su vez los trabajadores también juegan un papel primordial en el cumplimiento de dichas funciones.

Con el fin de que las organizaciones logran conseguir sus objetivos y desarrollar de manera óptima sus funciones, Henry Fayol desarrollo 14 principios fundamentales donde plasman los métodos de dirección que se deben implementar en dichas organizaciones, cada principio tiene en cuenta el factor humano como componente indispensable para que haya un buen y correcto funcionamiento.

Los 14 principios de gestión de Fayol son los siguientes:

1. **División del trabajo.** Cada empleado tiene una habilidad distinta y un punto fuerte que hay que explotar. En función de la experiencia de cada uno pueden considerarse especialistas en algo, incluso generalistas. Si hay cierta especialización en un ámbito, esta aumenta la eficiencia y la productividad, ya que hay mayor precisión en cada tarea que se realiza. Este principio es aplicable a todos los trabajadores y mandos de la empresa.
2. **Autoridad y responsabilidad.** La autoridad conlleva responsabilidad y cierto riesgo, y los encargados de hacer que la empresa funcione deben asumir dichas responsabilidades haciendo que el equipo de dirección tenga el poder de dar órdenes a los demás empleados.
3. **La disciplina.** La disciplina conlleva obediencia y respeto hacia los valores fundamentales. Una buena conducta y la creación de relaciones basadas en el respeto es la clave que sustenta una relación de calidad entre todos miembros de la organización, desde dirección a los mandos más bajos.
4. **Unidad de mando.** Se refiere a la importancia de que cada empleado recibe órdenes sobre las tareas que debe realizar de un único mando, y que explique los resultados de cada faena a esa misma persona. Cuando se reciben órdenes de diferentes personas esto puede llevar a la confusión y entrar en conflictos que, están al mando de una sola persona, pueden ser evitables. Con la unidad de mando se pueden establecer responsabilidades y asociar errores de forma mucho más sencilla.

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 19 de 35   |

5. **Unidad de dirección.** Esta hace referencia al enfoque y a la unidad de las actividades, es decir, todas deben trabajar hacia un mismo objetivo, detallado específicamente en el plan de acción. Los que se encargan de la dirección son los máximos responsables del plan y tienen la función de supervisar la evolución de las tareas planificadas para cumplir los objetivos establecidos. En este caso cobra mucha importancia la disciplina y la organización de los equipos.
  
6. **Subordinación del interés individual al general.** En todo tipo de empresas existen diferentes clases de intereses, ya que cada empleado tiene intereses particulares, pero nunca deben prevalecer sobre el interés de la empresa. La estrategia y enfoque empresarial está enfocado hacia los objetivos de la entidad, y este principio debe ser respetado por todos los integrantes, sobre todo por la dirección.
  
7. **Remuneración.** Es importante contar con empleados que estén motivados y que sean totalmente productivos. La remuneración debe ser coherente y justa para todos, para que se sientan felices en sus trabajos y de esta forma aumente la productividad. Existen dos tipos de remuneración, la económica y la no económica, la segunda trata sobre promociones dentro de las empresas, premios, reconocer méritos y esfuerzos, entre otros reconocimientos.
  
8. **Jerarquía.** Fayol exige un respeto máximo a los mandos más altos, estableciendo así una línea muy clara de autoridad y jerarquía en la organización, pasando por todos los niveles de esta. Resalta que debe haber un organigrama bien definido donde se estipule el nivel en el que se encuentra cada persona, para poder reportar información a la persona adecuada en todo momento y así evitar errores de comunicación innecesarios.
  
9. **Centralización.** La autoridad a la hora de tomar decisiones debe estar repartida de forma equilibrada y coherente, sobre todo en empresas grandes con mayor volumen de negocio y personal. Para ello, Fayol propone la centralización, que implica una cierta concentración de autoridad en manos de la parte más elevada de la jerarquía. Pero, sin duda, en algunos casos dicha autoridad debe delegarse, siguiendo la estructura de cada entidad. Para un correcto funcionamiento hay que mantener la autoridad en manos de los niveles de la jerarquía pertinentes.
  
10. **Orden.** Cada empleado debe tener los medios y recursos necesarios para poder desarrollar de forma adecuada las funciones que se le han asignado. Además, cada uno debe ocupar el sitio de trabajo que sea más adecuado según sus puntos fuertes y capacidades. Y, sobre

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 20 de 35   |

todo, en cada momento hay que mantener el orden a todos los niveles para poder garantizar un ambiente de trabajo óptimo y en buenas condiciones.

11. **Equidad.** Remarca que los trabajadores deben ser tratados en todo momento con equidad, amabilidad y por igual, independientemente de su función o procedencia. Cada uno debe estar en el sitio más correcto para él, para poder ofrecer el máximo rendimiento y contribuir a una mejora de resultados. Todos merecen ser tratados de forma justa e imparcial sean o no subordinados.
12. **Estabilidad.** Este principio fundamental hace referencia a la importancia de la estabilidad del personal, es decir, de la especialización. Remarca que una elevada rotación puede perjudicar un correcto funcionamiento de las áreas y reducir de forma notoria la seguridad que sienta la persona en el lugar de trabajo.
13. **Iniciativa.** Incentiva de forma clara la importancia de la iniciativa de cada trabajador para realizar tareas, es decir, la flexibilidad y libertad para poder aportar valor en su puesto de trabajo. Debe prevalecer la tolerancia ante errores, ya que todos somos humanos y podemos cometerlos. Para ello, es importante ser empático y tolerar posibles erratas.
14. **Espíritu de cuerpo.** En este caso se promueve el trabajo en equipo, esencial para que haya colaboración y participación en todos los aspectos. Además, es vital para la unidad entre todos los miembros de las empresas. De esta forma, se contribuye a un buen desarrollo de la cultura empresarial y favorece en cierta medida a la confianza que puedan tener unos con otros.

### 3.1.3 Marco conceptual.

**3.1.3.1 Rotación del personal.** Se conoce como rotación de personal al proceso por el cual una empresa cambia o reemplaza a sus empleados, generando movimientos de salida o entrada de uno o múltiples empleados, por lo general este proceso también se vincula a procesos de despido o renuncia por parte de los empleados. La rotación de personal es un proceso que puede tener distintos efectos tanto en la empresa como en el empleado, sea el entrante o el saliente. Por lo general y especialmente cuando existe un elevado nivel de rotación tiene connotaciones negativas, pero ocasionalmente puede ser beneficioso porque se pueden incorporar en la organización personas con nuevos talentos e ideas que pueden beneficiar a la organización en términos de eficiencia y productividad.

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 21 de 35   |

Dentro de los aspectos negativos que conllevan este proceso se pueden denominar los sobrecostos que representa para las organizaciones, tales como inversión en formación y capacitación y hasta generar una expectativa de mala reputación como empresa u organización.

**3.1.3.2 Teorías sobre reclutamiento.** El reclutamiento de candidatos es la etapa inicial del proceso de obtención de personas que da paso a la selección y posterior contratación e integración de los individuos a las organizaciones. Incluye, según Barber (1998: 566), todas las actividades y prácticas llevadas a cabo por la organización, con el objetivo principal de identificar y atraer a empleados potenciales. En definitiva, la finalidad del reclutamiento es cualitativa y cuantitativa, ya que interesa no sólo el número sino también la calidad del recurso.

Autores como Dessler y Varela (2004); Alcalde, González y Flores (1996) indican que el proceso de reclutamiento de personal puede verse como una serie de fases donde confluyen varios puntos. Es así como Werther y Davis mencionan que el primer paso es buscar a todos aquellos postulantes que poseen el interés de ocupar el puesto, para luego hacer una selección del mejor de ellos. Mientras que los autores Alcalde, González y Flores proponen primero, realizar un pronóstico y estudiar la fuerza laboral existente para ese puesto de trabajo, para luego, reclutar al personal a través de alguna técnica de selección y finalmente ser aprobado el candidato, por la persona o supervisor a cargo.

Por consiguiente y teniendo en cuenta lo anterior, el reclutamiento y la selección del personal en las organizaciones es un proceso de alta relevancia, dentro del proceso se deben elegir personas que estén motivadas por el cargo que van a ocupar, que cuenten con las habilidades y destrezas profesionales para su desarrollo en campo y a su vez con competencias tales como comunicación asertiva, trabajo en equipo, adaptación al cambio, entre otras, que le pueda ayudar a la organización a cumplir sus objetivos de productividad y eficiencia.

**3.1.3.3 Clima organizacional.** La fundamentación teórica básica sobre el clima organizacional se desarrolla a partir de los estudios de Lewin (1951), para quien el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización. Cuando se refiere a características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere.

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 22 de 35   |

Por lo tanto, el clima organizacional juega un papel sumamente importante en el entorno laboral de las organizaciones, para lograr que el ambiente laboral sea el adecuado es indispensable contar con personas que tengan la capacidad de trabajo en equipo, donde se esfuercen de manera colectiva para alcanzar los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo. Es muy escuchado que las personas que se sienten bien y motivadas por lo que hacen tienden a ser personas mucho más eficientes y productivas en su campo laboral.

### 3.1.4 Marco legal.

- **Constitución Política de Colombia, Artículo 53.** El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.
- **Decreto 2663 de 1950, Artículo 23. Elementos esenciales.** Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales: a. La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo; b. La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del patrón, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato; y c. Un salario como retribución del servicio.
- **Decreto 2663 de 1950, Artículo 127. Elementos integrantes.** Constituye salario no sólo la remuneración fija u ordinaria, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie y que implique retribución de servicios, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como las primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas comisiones o participación de utilidades.

|   |  |                   |
|---|--|-------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|   |  | Versión: 01       |
|   |  | Página 23 de 35   |

### 3.2 Desarrollo y logro de objetivos.

#### 3.2.1 Identificación de las características generales del personal impulsador de la empresa.

Teniendo en cuenta que la empresa Acciones y Servicios S.A.S presta el servicio de contratación a la compañía Nestlé donde hay diferentes cargos a desempeñar, es oportuno resaltar que para la finalidad de este plan de mejoramiento solo se tomarán en cuenta los cargos de Impulsador y mercaderistas, resaltando que el cargo que genera mayor rotación en la compañía es el cargo impulsador.

Las características principales del personal de la compañía constan de lo siguiente:

- Las personas que son contratadas para los cargos mencionados anteriormente deben estar en una edad promedio de 18 a 35 años.
- Nivel de estudios: bachillerato finalizado, no se requiere un nivel superior.
- Experiencia laboral: en cuanto a este aspecto no es relevante la experiencia en el cargo a desempeñar porque también se toman en consideración otro tipo de cualidades y destrezas que pueda tener el personal.
- Habilidades comerciales: buena actitud, disposición, servicio al cliente, enfoque hacia los resultados, cumplimiento de metas, trabajo en equipo, responsabilidad y compromiso.
- Disponibilidad de tiempo: el personal desempeña una jornada laboral de 8 horas diarias, de lunes a domingo con un día compensatorio a la semana.
- Adaptación al cambio: el cargo de impulsador requiere que el personal realice rotación en diferentes puntos de venta, ya sea de manera diaria, quincenal o mensual dependiendo del canal del punto de venta y de las necesidades de la compañía. Las personas que desempeñan el cargo de mercaderistas si es indispensable que roten diariamente porque se les asignan rutas en diferentes puntos de venta para desarrollar sus funciones en campo, es importante para la compañía la rentabilización de estas rutas, por esta razón, se escogen de manera estratégica y las determinan los coordinadores de cada equipo junto con la unidad de negocio.

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 24 de 35   |

Una vez determinadas las características que debe tener el personal en campo, el proceso de contratación de la empresa Acciones y Servicios S.A.S consta de suministrar talento humano altamente competitivo, desarrollando un proceso técnico y profesional de selección de personal, que consiste en realizar una serie de actividades desde la búsqueda de candidatos hasta la evaluación de los mismos para que se ajusten al perfil que se necesita.

La compañía cuenta con procesos de selección garantizando la correcta gestión del sistema de seguridad social. Además, en temas jurídicos laborales, busca brindar acompañamiento en el programa de salud integral. Así mismo, la política integral de la compañía se enfoca en estandarizar procesos seguros y de calidad, previniendo actividades ilícitas, enfermedades y accidentes laborales, daños a la propiedad e impactos socio ambientales que puedan afectar su cadena de valor.

A continuación, se presentan los pasos o acciones para el proceso de contratación de la compañía.

Imagen 1: Proceso de contratación



Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

Cabe resaltar que el proceso de contratación es dirigido por el área de recursos humanos de la compañía y una vez los perfiles del personal son direccionados con esta área, ellos son los encargados de generar el contacto con las personas y brindar la información como las especificaciones del cargo, dicho lo siguiente a continuación se presenta una imagen de cómo se

|   |   |                          |
|---|---|--------------------------|
|  <p><b>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</b><br/>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b></p> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |   | <b>Versión:</b> 01       |
|   |   | <b>Página</b> 25 de 35   |

realizar el proceso de requerimiento del personal necesario para contratar con área de recursos humanos, allí se especifica de manera clara las funciones del cargo y del contrato, que es importante para definir la búsqueda de candidatos competitivos para la compañía.

Imagen 2: Requerimiento de contratación

NESTLE COLOMBIA S.A.

| INFORMACIÓN GENERAL DE LA SOLICITUD |   |                      |   |
|-------------------------------------|---|----------------------|---|
| Tipo de Solicitud                   | RECLUTAMIENTO, SELECCION Y CONTRATACION | Ciudad Trabajo       | COLOMBIA/ANTIOQUIA/MEDELLIN   |
| Unidad de Negocio                   | TRADE MARKETING                         | Centro de costos     | MERCAD ANT UTT  |
| NEGOCIO                             |   |                      |   |
| Producción / Administrativos        | PRODUCCION                              | Sociedad             | ACCIONES Y SERVICIOS S.A.S.   |
| Número de negocio                   | 10991                                   | Teléfono             | 3183002847  |
| Nombre Solicitante                  | JHONATAN STIVEN SERRANO PARADA          | Num. Requi Cliente   |   |
| ESPECIFICACIONES DEL REQUERIMIENTO  |   |                      |   |
| Cargo Cliente                       | MERCADERISTA                            | Jornada Laboral      | TIEMPO COMPLETO 8H DIA  |
| Centro de Trabajo                   | CLASE DE RIESGO III (2.436)             | Tipo Salario         | MENSUAL   |
| Tipo Liquidación                    | Q-QUINCENAL                             | Tipo Nómina          | NOMINAL (POR DEFECTO)   |
| Concepto Pago                       | SALARIO BÁSICO MENSUAL                  | Salario              | 930,341.00  |
| Tipo Contrato                       | CONTRATO POR OBRA O LABOR               | Motivo Requerimiento | REEMPLAZO DE PERSONAL   |
| Número Vacantes                     | 1                                       | Observaciones        | INICIO DE LABORES EL 27 DE ABRIL DE 2021.<br>COMISIÓN POR CUMPLIMIENTO \$30.000.<br>ATRIBUTOS: AUXILIO DE ALIMENTACIÓN NO SALARIAL POR \$100.000. |

Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

### 3.2.2 Determinación de los factores de costo-beneficio entre el empleador y empleado.

Dentro de las organizaciones uno de los factores más importante es la relación costo-beneficio entre el empleador y el empleado, por lo cual cabe indicar dentro de este plan de mejoramiento cuales son los beneficios que ofrece la compañía Acciones y Servicios S.A.S a los colaboradores que desempeñan los cargos de impulsores y mercaderistas.

Dentro de los beneficios que ofrece la compañía a sus colaboradores están:

1. **Bonificaciones.** Actualmente para el personal impulsador se maneja el incentivo de bonificaciones monetarias por valor de \$80.000 que consta principalmente del cumplimiento de los siguientes indicadores por parte del personal en cuestión:

- Registro de actividades e información solicitada por los coordinadores o unidad de negocio, por ejemplo, reportar las ventas de manera diaria e información de actividades que está realizando la competencia, con el fin de generar planes de acción y diseñar estrategias para el cumplimiento de los objetivos.
- Mystery shopper, consiste en las visitas incógnitas que se le realizan al personal en punto de venta para validar que están ejecutando bien su labor en campo, se evalúa presentación personal, agresividad comercial, desempeño en punto de venta, degustaciones en caso de que aplique y documentación debidamente diligenciada y al día.
- Calificación bitácoras, consiste en que el personal este diligenciando de manera adecuada la documentación solicitada en las planillas.
- Cumplimiento cuota, al personal se le indica el porcentaje de ventas que debe cumplir de manera diaria, quincenal y mensual.
- Hora cero, este indicador consiste en presentarle al cliente, en este caso Nestlé el comienzo del impulso por medio de un registro fotográfico, este proceso se lleva a cabo con las indicaciones de la unidad de negocio.

Imagen 3: Indicadores personal de Impulso

|                                       |                |                       |                       |  |                  |                        |                        |           |
|---------------------------------------|----------------|-----------------------|-----------------------|--|------------------|------------------------|------------------------|-----------|
| 95%                                   | 80%            | 95%                   | 75%                   | 95%                                    | 80%              | 95%                    | 75%                    | 80%       |
| Registro De Actividades E Informacion | Mystery Shoppe | Calificacion Bitacora | Cumplimiento de Cuota | Registro De Actividades E Informacion2 | Mystery Shopper3 | Calificacion Bitacora4 | Cumplimiento de Cuota5 | Hora Cero |

Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

Imagen 4: Especificaciones y comisión del cargo impulsador

| NOMBRE DEL CARGO PARA CLIENTE | CENTRO DE COSTOS | TIPO DE HORARIO | NIVEL DE ESTUDIOS     | INICIO DE LABORES | TIEMPO DE CONTRATO | SALARIO | COMISIONES | CIUDAD   | NUMERO DE NEGOCIO | CUPO A INGRESAR | CANTIDAD DE CUPOS | # DE REQUISICION | FECHA DE SOLICITUD | FECHA DE CREACION | OBSERVACION |
|-------------------------------|------------------|-----------------|-----------------------|-------------------|--------------------|---------|------------|----------|-------------------|-----------------|-------------------|------------------|--------------------|-------------------|-------------|
| IMPULSADORA                   | MAGGI LA HUERTA  | FULL TIME       | BACHILLERATO COMPLETO | 20/04/2021        | 1 año              | 908526  | 80.000     | MEDELLIN | 10991             | REEMPLAZO CUPO  | 1                 | 457979           | 16/04/2021         | 16/04/2021        | N/A         |

Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

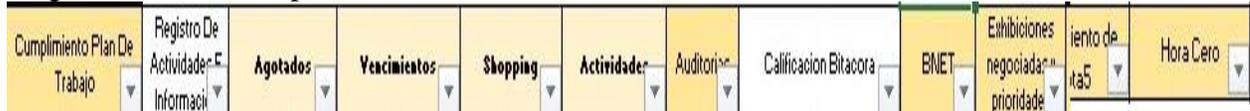
|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 27 de 35   |

En la imagen 3 se puede evidenciar los indicadores que el personal de impulso debe cumplir para poder obtener la bonificación. Por su parte, la imagen 4 contiene las especificaciones del cargo y el valor de la comisión para el personal impulsador de la compañía Acciones y Servicios S.A.S.

Así mismo, el personal que desempeña el cargo de mercaderista recibe bonificaciones por valor de \$30.000 por el cumplimiento de los siguientes indicadores:

- Cumplimiento plan de trabajo de acuerdo a las rutas establecidas por el coordinador y la unidad de negocio, en los cuales se encuentran los puntos de venta que el personal debe visitar y el cumplimiento a cabalidad de sus respectivos horarios.
- Registro de actividades implementadas mes a mes por la compañía, a su vez el registro de las actividades que está realizando la competencia y como está impactando de manera negativa la marca, la información se diligencia en el aplicativo Day By Day.
- Reportar en el punto de venta los productos agotados, vencimientos, shopping de precios por cada categoría y actividades a implementar mes a mes.
- Auditorias, consiste en la visita interna que se le realiza al personal para validar que se cumplan las funciones y responsabilidades del cargo.
- Calificación bitácora, consiste en que el personal este diligenciando de manera adecuada la documentación solicitada en las planillas.
- Bnet, son las planimetrías de los productos Nestlé, es decir, como deben estar exhibidos las categorías y los productos en punto de venta y velar porque las políticas Bnet se cumplan a cabalidad de acuerdo a las indicaciones y estrategias de la unidad de negocio.
- Exhibiciones negociadas y prioridades, consiste en todas las negociaciones que tiene la compañía Nestlé con los puntos de venta y de manera mensual se implementan 3 prioridades de exhibición para diferentes productos y puntos de venta, el personal debe velar por cumplirlas de acuerdo a las herramientas brindadas por la unidad de negocio.

Imagen 5: Indicadores personal mercaderista



Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

Imagen 6: Especificaciones y comisión de cargo mercaderista

| NOMBRE DEL CARGO PARA CLIENTE | CENTRO DE COSTOS | TIPO DE HORARIO | NIVEL DE ESTUDIOS     | INICIO DE LABORES | TIEMPO DE CONTRATO | SALARIO | COMISIONES | CIUDAD   | NUMERO DE NEGOCIO | CUPO A INGRESAR       | CANTIDAD DE CUPOS | # DE REQUISICION | FECHA DE SOLICITUD | FECHA DE CREACION | OBSERVACION |
|-------------------------------|------------------|-----------------|-----------------------|-------------------|--------------------|---------|------------|----------|-------------------|-----------------------|-------------------|------------------|--------------------|-------------------|-------------|
| MERCADERISTA                  | MERCAD ANT UTT   | FULL TIME       | BACHILLERATO COMPLETO | 27/04/2021        | 1 año              | 930341  | 30.000     | MEDELLIN | 10991             | REEMPLAZO INCAPACIDAD | 1                 | 458360           | 23/04/2021         | 23/04/2021        | N/A         |

Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

En la imagen 5 se puede evidenciar los indicadores que el personal mercaderista debe cumplir para poder obtener la bonificación. Por su parte la imagen 6 contiene las especificaciones del cargo y el valor de la comisión para el personal mercaderista de la compañía Acciones y Servicios S.A.S.

- 2. Concursos.** Para el personal mercaderista se realizan concursos de manera mensual, la compañía Nestlé envía de 1 a 3 concursos mensuales a sus colaboradores de Acciones y Servicios, los concursos funcionan de la siguiente manera, independientemente del concurso se envían a nivel nacional los objetivos que se deben cumplir cada una de las regionales, actualmente las regionales que participan son Antioquia, Centro, Costa, Occidente, Santander y Eje Cafetero, cada regional divide los objetivos estipulados entre sus coordinadores de mercadeo y a cada uno se le brinda el objetivo que debe de cumplir a cabalidad para obtener el premio, por ende, el desempeño y el trabajo en equipo juega un papel clave y determinante.

Actualmente en el mes de abril están vigente dos concursos en la compañía, el personal mercaderista que tiene como función principal garantizar y lograr las exhibiciones de cada una de las categorías y productos de la marca Nestlé, de acuerdo a las estrategias establecidas por la unidad de negocio, deben cumplir los objetivos de los concursos en cuanto a las exhibiciones. El concurso determina los objetivos de las exhibiciones de cada regional en los puntos de venta, de la siguiente manera:

|   |   |                   |
|---|---|-------------------|
|  <p><b>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</b><br/>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <p><b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b></p> | Código: F-DO-0025 |
|   |   | Versión: 01       |
|   |   | Página 29 de 35   |

Tabla 2: Concurso producto Cocossete.

| COCOSSETE BLOQUE DE MARCA Y EXHIBICION |            |                    |                |           |           |                  |                   |
|--|------------|--------------------|----------------|-----------|-----------|------------------|-------------------|
| REGIONAL                               | OBJETIVOS  | PAQUETE DE PREMIOS |                |           |           |                  |                   |
|  |            | CADENAS            | INDEPENDIENTES | ISD       | Total     | Valor del Premio | Total Inversion   |
| CENTRO                                 | 140        | 4                  | 4              | 4         | 12        | 250.000          | 3.000.000         |
| OCCIDENTE                              | 100        | 3                  | 3              | 3         | 9         | 250.000          | 2.250.000         |
| ANTIOQUIA                              | 90         | 3                  | 3              | 3         | 9         | 250.000          | 2.250.000         |
| EJE CAFETERO                           | 40         | 2                  | 2              | 1         | 5         | 250.000          | 1.250.000         |
| TOLHUCA                                | 39         | 2                  | 2              | 1         | 5         | 250.000          | 1.250.000         |
| COSTA                                  | 60         | 3                  | 3              | 2         | 8         | 250.000          | 2.000.000         |
| SANTANDER                              | 40         | 2                  | 2              | 1         | 5         | 250.000          | 1.250.000         |
| <b>TOTAL MK</b>                        | <b>509</b> | <b>19</b>          | <b>19</b>      | <b>15</b> | <b>53</b> | <b>1.750.000</b> | <b>13.250.000</b> |
| Coordinador                            |            | 3                  | 3              | 3         | 9         | 180.000          | 1.620.000         |
| Ejecutivo                              |            |                    |                |           | 1         | 200.000          | 200.000           |
| <b>TOTAL INVERSION</b>                 | <b>509</b> | <b>22</b>          | <b>22</b>      |           | <b>63</b> |                  | <b>15.070.000</b> |

Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

Tabla 3: Concurso producto Milo.

| MILLO BLOQUE DE MARCA Y EXHIBICION |            |                    |                |           |           |                  |                   |
|------------------------------------|------------|--------------------|----------------|-----------|-----------|------------------|-------------------|
| REGIONAL                           | OBJETIVOS  | PAQUETE DE PREMIOS |                |           |           |                  |                   |
|                                    |            | CADENAS            | INDEPENDIENTES | ISD       | Total     | Valor del Premio | Total Inversion   |
| CENTRO                             | 160        | 4                  | 4              | 3         | 11        | 250.000          | 2.750.000         |
| OCCIDENTE                          | 120        | 3                  | 3              | 2         | 8         | 250.000          | 2.000.000         |
| ANTIOQUIA                          | 120        | 3                  | 3              | 2         | 8         | 250.000          | 2.000.000         |
| EJE CAFETERO                       | 60         | 2                  | 2              | 2         | 6         | 250.000          | 1.500.000         |
| TOLHUCA                            | 50         | 2                  | 2              | 2         | 6         | 250.000          | 1.500.000         |
| COSTA                              | 70         | 2                  | 2              | 2         | 6         | 250.000          | 1.500.000         |
| SANTANDER                          | 50         | 2                  | 2              | 2         | 6         | 250.000          | 1.500.000         |
| <b>TOTAL MK</b>                    | <b>630</b> | <b>18</b>          | <b>18</b>      | <b>15</b> | <b>51</b> |                  | <b>12.750.000</b> |
| Coordinador                        |            | 4                  | 4              | 4         | 12        | 220.000          | 2.640.000         |
| Ejecutivo                          |            |                    |                |           | 1         | 220.000          | 220.000           |
| <b>TOTAL INVERSION</b>             | <b>630</b> | <b>22</b>          | <b>22</b>      |           | <b>64</b> |                  | <b>15.610.000</b> |

Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

En las tablas 2 y 3 se pueden observar las especificaciones de cada concurso de acuerdo a la categoría, se encuentra el objetivo por regional, que determina cuántas exhibiciones se deben implementar en cada una de las regionales, el paquete de premios determina por cada canal cuántos mercaderistas obtiene premio y cuál es el valor del premio. Adicional cabe resaltar que tanto los coordinadores y los ejecutivos de cuenta también tienen participación en los concursos por su gestión en función de cumplimiento de objetivos.

3. **Dotación.** Los colaboradores al iniciar sus funciones dentro de la compañía reciben uniformes específicos para la actividad a desarrollar en campo, que consta de camisa corporativa, pantalón corporativo, zapatos y elementos de protección personal. El uniforme es de gran importancia porque los colaboradores son la imagen de la compañía por este motivo es indispensable que lo usen de manera adecuada y de acuerdo a la laboral a desempeñar.

Imagen 7: Dotación.



Fuente: Acciones y Servicios S.A.S.

### **3.2.3 Propuesta del diseño de las estrategias que debe de implementar la compañía para evitar la deserción temprana de su personal impulsador.**

Para objeto de este plan de mejoramiento es recomendable o necesario para la organización, que considere algunos aspectos relevantes en cuanto a la ejecución del contrato que tiene el personal de impulso de la compañía Acciones y Servicios S.A.S. Actualmente el personal impulsador es contratado bajo el contrato por obra o labor, que tiene como objetivo principal que el personal cumpla o desarrolle una labor específica y una vez finalizada la laboral se finaliza el contrato.

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 31 de 35   |

Cabe resaltar que el personal mencionado con anterioridad es contratado para impulsar los productos y actividades de la compañía Nestlé, los colaboradores cada que finalizan una actividad, la compañía hace el recorte del contrato donde se liquida al personal y si es necesitado nuevamente para desarrollar otra actividad se vuelve a realizar el proceso de contratación. Este aspecto es importante mencionarlo, por ser uno de los menos favorables que tiene la compañía dado que, no le está brindando estabilidad laboral al personal. Teniendo en cuenta la teoría referenciada en el marco teórico de esta investigación, se trae a colación la teoría de la administración clásica de Henry Fayol, en la cual destaca los 14 principios fundamentales de gestión que deben plasmar las organizaciones para su correcto y buen funcionamiento, el principio número 12 hace alusión a la estabilidad del personal como factor fundamental, si este principio no se toma en cuenta, no solo tiene aspectos negativos para el personal sino que a su vez para las organizaciones dado que, una elevada rotación puede perjudicar un correcto funcionamiento de las áreas y reducir de forma notoria la seguridad que sienta la persona en el lugar de trabajo.

Uno de los aspectos en los cuales el personal es menos favorecido con el contrato obra y labor es que no se ahorra en cuanto a cesantías, puesto que se liquidan una vez finaliza el contrato, además este aspecto lleva a las personas a buscar otras oportunidades laborales que ofrezcan condiciones de estabilidad laboral.

Teniendo en cuenta lo sustentado anteriormente, para que la empresa Acciones y Servicios S.A.S disminuya el porcentaje de deserción laboral del cargo impulsador, es importante que genere planes de acción en conjunto con la compañía Nestlé basados en la oferta de beneficios contractuales, como una acción estratégica, evitando el recorte de contratos. Es preciso considerar que cada vez que el personal finalice su actividad, pueda pasar a la siguiente actividad sin que se realice el proceso de terminación del contrato, contribuyendo a la permanencia del personal y garantizándoles mayor seguridad, estabilidad laboral y beneficios de ahorros en cuanto a cesantías.

A su vez, es importante que la compañía diseñe y planifique concursos que motiven al personal impulsador, así como los concursos desarrollados para el cargo de mercaderistas. Cabe resaltar que el cargo impulsador desempeña una de las funciones más importantes dentro de la compañía, puesto que son las personas encargadas de generar las ventas y la rotación de los productos de cada una de las categorías de Nestlé, por ende, es fundamental que cuenten con beneficios que generen en el personal sentido de pertenencia por la compañía.

Dentro de los concursos que puede realizar la compañía Acciones y Servicios S.A.S con la unidad de negocio Nestlé es premiar al personal que cumpla con un objetivo de ventas mensual, el

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 32 de 35   |

premio puede ser tanto monetario, como bonos para dotación, días compensatorios pagos, o productos de la misma unidad de negocios que el personal este impulsado. Teniendo en cuenta la teoría de la pirámide de Maslow en el marco referencial de este plan de mejoramiento, donde enmarca que las acciones de las personas están dirigidas a satisfacer ciertas necesidades, una de ellas es el reconocimiento que argumenta que las personas buscan el reconocimiento tanto de ellas mismas como de los demás, para sentirse aceptado socialmente y poder, con confianza, avanzar hacia la autorrealización, por esta razón es importante que la compañía juegue un papel importante en este aspecto y pueda reconocer y premiar al personal impulsador cuando sea eficiente, eficaz, responsable y disciplinado con sus labores en campo. Así mismo, se hace necesario mencionar que cuando las organizaciones comprenden cuales son los comportamientos de las personas hacia satisfacer ciertas necesidades básicas, es mucho más eficiente diseñar estrategias en función de los factores costo-beneficio entre el empleado y el empleador.

Finalmente, la última estrategia a plantear, recae sobre la rotación del personal en los diferentes puntos de venta, dado a que una de las características que debe tener el personal impulsador de la compañía, es la adaptación al cambio, porque las personas deben visitar diferentes puntos de venta ya sea de manera diaria, quincenal o mensual, lo que puede generar en el personal desmotivación al no tener una estabilidad en cuanto a un lugar fijo de trabajo, porque en muchas situaciones puede ocurrir que los puntos de venta sean más cercanos a sus hogares o más lejanos de los mismo, lo que implica tiempo y dinero para hacer el recorrido de desplazamiento, también en esta situación entra un en juego las relaciones interpersonales con su equipo de trabajo, porque puede que en algunos puntos de venta el personal se pueda desenvolver mejor o peor con el demás personal, lo que conlleva a que el clima organizacional sea positivo o negativo y lo que ocasiona en los individuos que sus acciones y actitudes vayan a favor o en contra de su desempeño en las organizaciones, por esta razón el ambiente laboral juega un papel clave y determinante en la productividad y eficiencia de las funciones de los trabajadores.

A partir de los planteamientos expuestos anteriormente, la compañía Acciones y Servicios S.A.S en conjunto con la compañía Nestlé, puede determinar puntos de ventas estratégicos para los colaboradores, que sean más cercanos a sus hogares y evitar siempre que sea posible y oportuno la alta rotación del personal en los diferentes puntos de venta, los colaboradores que terminen una actividad y puedan continuar con otra actividad en el mismo punto de venta sería idóneo porque puede repercutir de manera positiva y representar ventajas por los argumentos ya mencionados anteriormente tales como ambiente laboral, motivación y factores de tiempo y dinero que pueden generar beneficios en los colaboradores.

|   |  |                   |
|---|--|-------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|   |  | Versión: 01       |
|   |  | Página 33 de 35   |

#### 4. CONCLUSIONES.

- En conclusión, la alta rotación del personal puede impactar de manera negativa los objetivos organizacionales y en el presupuesto invertido en los procesos de contratación y de capacitación del personal impulsador de la compañía Acciones y Servicios S.A.S, por lo que es importante implementar estrategias que dejen al personal impulsador y mecaderista en las mismas condiciones, dado que el cargo de mercaderista tiene beneficios de bonificaciones y concursos estipulados por la unidad de negocios Nestlé, mientras que el cargo impulsador cuenta con una bonificación pero no se le realizan concursos que permita motivar y aumentar el desempeño de los mismos.
- Se puede evidenciar en la compañía Acciones y Servicios S.A.S que dentro de las condiciones de contratación hay un aspecto poco favorable para el personal impulsador, dado que es contratado por obra o labor, que tiene como objetivo principal que el personal cumpla o desarrolle una labor específica y una vez finalizada la laboral se realiza la terminación del contrato, si el personal si es necesitado nuevamente para desarrollar otra actividad se vuelve a realizar el proceso de contratación, esta condición no permite tener un ahorro en cuanto cesantías, lo que lleva al personal a buscar otras oportunidades laborales que ofrezcan condiciones de estabilidad.

#### 5. RECOMENDACIONES.

- Es importante para la compañía Acciones y Servicios S.A.S implementar planes de acción estratégicos para disminuir el porcentaje de deserción laboral del personal impulsador, teniendo en cuenta que éste personal desempeña una de las funciones más importante dentro de la compañía dado que son las personas encargadas de generar las ventas y la rotación de los productos de la compañía Nestlé.
- Dentro del plan de mejoramiento se proponen algunas estrategias, en cuanto beneficios contractuales, estrategias de motivación y algunos aspectos a tener en cuenta para disminuir la rotación del personal impulsador en los diferentes puntos de ventas. Las estrategias sugeridas están relacionadas con las teorías administrativas plasmadas en el marco teórico, dado que éstas teorías se componen de conceptos y aspectos relevantes de cómo deben estar constituidas y orientadas las funciones en una organización para lograr ser productiva y eficiente.

|   |  |                   |
|---|--|-------------------|
|  | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</b> | Código: F-DO-0025 |
|   |  | Versión: 01       |
|   |  | Página 34 de 35   |

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

<http://admonunivalle2013.blogspot.com/p/outsourcing.html>

<https://www.gestiopolis.com/que-es-outsourcing-ventajas-y-desventajas/>

<http://blog.udlap.mx/blog/2015/01/ladesercionlaboralsusrepercusiones/>

<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/7334/lcardozo.pdf?sequence=1>

<https://www.randstad.es/tendencias360/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral/#:~:text=Esta%20organizaci%C3%B3n%20se%20populariz%C3%B3%20bajo,dirigidas%20a%20satisfacer%20ciertas%20necesidades.>

<http://www.weinsteiner.net/2019/>

<https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>

<https://psicologiaymente.com/organizaciones/rotacion-de-personal/#:~:text=Rotaci%C3%B3n%20externa,nuevo%20empleado%20con%20la%20empresa.>

<https://danielaaguilarn.wordpress.com/teorias-sobre-reclutamiento-y-seleccion/>

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=1528F84535BEAE4091555758A3FBCE25.jvm1?sequence=1>

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991\\_pr001.html#53](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991_pr001.html#53)

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33104>

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33104>

<https://www.accionplus.com/personal-temporal>

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>INFORME FINAL DE PRACTICA<br/>PROFESIONAL</b> | <b>Código:</b> F-DO-0025 |
|   |  | <b>Versión:</b> 01       |
|   |  | <b>Página</b> 35 de 35   |

Melissa C.

Firma del estudiante: \_\_\_\_\_

Firma del asesor:

Maria Elena Jimenez M.

Sandra Cealvid

Firma del jefe en el Centro de Práctica: \_\_\_\_\_