

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
NUEVO MODELO DE MERCADEO “MERCADEO COMPARTIDO” PARA EL
OUTSOURCING DE SERVICIOS ESPACIO & MERCADEO FOCALIZADO EN EL
SECTOR RETAIL

JUAN CAMILO ARISTIZABAL MARULANDA

ID: 306979

EDWIN DAVID SUAREZ LOPEZ

ID: 306129

JEIMMY FERNANDA TOLEDO ORTEGA

ID: 304362

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C., X SEMESTRE – 2015

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
NUEVO MODELO DE MERCADEO “MERCADEO COMPARTIDO” PARA EL
OUTSOURCING DE SERVICIOS ESPACIO & MERCADEO FOCALIZADO EN EL
SECTOR RETAIL

JUAN CAMILO ARISTIZABAL MARULANDA

ID: 306979

EDWIN DAVID SUAREZ LOPEZ

ID: 306129

JEIMMY FERNANDA TOLEDO ORTEGA

ID: 304362

Trabajo de grado para obtener el título de
Administrador de Empresas

DOCENTE: MANUEL REY ROMERO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C., X SEMESTRE – 2015

Índice general

Índice de tablas y gráficos.....	4
Resumen.....	5
Introducción.....	8
1. Planteamiento del problema.....	9
2. Formulación.....	10
3. Justificación.....	11
4. Objetivo general.....	12
5. Objetivos específicos.....	12
6. Marco teórico.....	13
7. Marco geográfico.....	15
8. Marco legal.....	19
9. Marco conceptual.....	31
10. Marco metodológico.....	33
11. Estudio de mercado.....	35
12. Estudio técnico.....	46
13. Estudio financiero.....	50
14. Conclusiones.....	51
Bibliografía.....	53
Anexos.....	56

Índice de tablas y gráficos

1.	Tabla pregunta No. 1.....	26
2.	Grafica pregunta No. 1.....	27
3.	Tabla pregunta No. 2.....	27
4.	Grafica pregunta No. 2.....	28
5.	Tabla pregunta No. 3.....	28
6.	Grafica pregunta No. 3.....	29
7.	Tabla pregunta No. 4.....	29
8.	Grafica pregunta No. 4.....	30

RESUMEN

TÍTULO: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO MODELO DE MERCADDEO “MERCADDEO COMPARTIDO” PARA EL OUTSOURCING DE SERVICIOS ESPACIO & MERCADDEO FOCALIZADO EN EL SECTOR RETAIL

PALABRAS CLAVE: MERCADDEO, SECTOR RETAIL, OUTSOURCING DE SERVICIO, ESTRATEGIAS DE MERCADDEO, OPERADOR LOGÍSTICO, OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS.

CONTENIDO:

En la actualidad las grandes cadenas de consumo se especializan en los procesos de gestión de abastecimiento (operación logística), siendo éste, un proceso incompleto y con muchas falencias en cuanto al surtido, limpieza, marcación y rotación. Los costes de dicho proceso deben ser asumidos por el abastecedor de las grandes superficies, teniendo en cuenta, que en el sector retail los proveedores son los directamente encargados de la colocación del personal de mercadeo.

Es aquí, donde se genera la idea de un nuevo modelo de mercadeo (Mercadeo Compartido), con un diferencial en el servicio y una reducción de costos al proveedor, ya que dejarán de contratar personal propio, y adquirirán un servicio de mercadeo por horas, donde el personal en el punto de venta, realizará la labor integral máximo de 8 proveedores, teniendo en cuenta que los mismos no sean competencia.

Gracias al instrumento utilizado para la recolección de información (encuesta) se evidenció un alto interés por parte de los proveedores de grandes superficies en implementar un nuevo modelo de mercadeo que optimizará sus procesos y lo más importante, que se redujeran los costos del mismo. De ahí, se dio la oportunidad de

incursionar en el sector retail, mediante la implementación de un nuevo modelo de mercadeo (Mercadeo Compartido).

Finalmente, se puede indicar que al ofrecer un modelo de mercadeo integral, que no solo fortalezca el abastecimiento de los productos si no que, adicionalmente, gestione correctamente la información necesaria en el punto de venta y que se ajuste a las necesidades del cliente, permite la factibilidad y desarrollo del mismo; así como también los resultados del estudio financiero, permitieron hacer una proyección positiva y rentable, lo que aprueba hacer una propuesta llamativa en cuanto a la reducción de costos y optimización de los procesos a los clientes actuales de Espacio & Mercadeo.

ABSTRACT

FEASIBILITY STUDY OF THE IMPLEMENTATION OF A NEW MERCHANDISING MODEL, “SHARED MERCHANDISING” FOR “ESPACIO Y MERCADERO” (AN OUTSOURCING SERVICE COMPANY IN THE RETAIL SECTOR)

KEY WORDS: MERCHANDISING, RETAIL SECTOR, OUTSOURCING SERVICE, MERCHANDISING STRATEGIES, LOGISTIC OPERATOR, RESOURCE OPTIMIZATION.

CONTENT

Nowadays, big consumer goods companies must deal with some supply chain processes intricacies such as proper stocking, cleaning, price marking and product rotation. The management of this supply chain processes or Logistics Operations implies high cost for large supermarkets suppliers, taking into account that the suppliers, in the retail sector, shall bear the cost of the logistics operators.

The new merchandising model idea, an integrated activities merchandising model - “Shared Merchandising”-, comes up to fit with this particular business context. The

“Shared Merchandising” model offers a differentiating attribute and cost reduction for the supplier. They shall not hire their own fulltime personnel but contract a merchandising service per hours. The merchandising personnel will do the marketing activities at the point-of-sale, for a maximum of 8 suppliers companies, on the condition that those companies are not competitors.

The first step toward the implementation of the “Shared Merchandising” model was carrying out a survey among some large supermarket suppliers, which expressed a strong interest in a new merchandising model that optimizes their processes and reduces costs. After the need was identified, we had the chance to enter the retail sector market and propose our merchandising model, a model that would improve the logistics operations.

Finally, it can be pointed out that the integrated activities merchandising model offers not only strengthening the supplying processes but managing properly the information needed at the point-of-sale and matching the customer’s needs. Considering these aspects, and the financial feasibility study results, the “Shared Merchandising” model shows an interesting and profitable projection in terms of achieving the “Espacio y Mercado” goals of reducing costs and optimizing processes for its clients.

Introducción

Nace una idea de negocio, basada en las necesidades manifestadas por diferentes clientes de Espacio & Mercadeo. De dichas expresiones, se identifican falencias o vacíos en el servicio prestado a los clientes externos, por tal motivo, surge la inquietud de estudiar una idea que logre optimizar el funcionamiento operativo de los outsourcing de servicios, reducir los costos operativos de los clientes, realizar un buen uso de los tiempos y movimientos del personal contratado y poder brindar un nuevo modelo de servicio que salga de los esquemas tradicionales de mercadeo del sector retail en Colombia, que mantenga y mejore los resultados.

Por otra parte, las estrategias de mercadeo se pueden definir como las acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos dentro del proceso comercial de las empresas, es por ello, que toda compañía debe estar en la constante búsqueda de crear, plantear y desarrollar estrategias innovadoras que generen beneficio tanto para la compañía como para sus clientes.

A la hora de estar inmersos en la gestión de las estrategias de mercadeo, cabe resaltar que estas suelen basarse en los cuatro elementos esenciales dentro de un negocio: cliente o consumidor, costo, convivencia y comunicación, este conjunto se conoce como “*las 4C*”, las cuales pretenden generar un dialogo con el cliente, donde se puedan conocer sus necesidades para poderlas satisfacer.¹ Tal como lo afirma Gary Vaynerchuk, estratega de mercadeo, “mientras muchos elaboran planes de mercadeo se enredan en terminología y tecnicismos, cuando la lección es muy clara: para que el plan se desarrolle con efectividad y sea adecuadamente desarrollado, se tiene que trabajar siempre con cuidado, con pasión, con interés y pensando en la gente”, he aquí un ejemplo claro del nuevo modelo de mercadeo que se desea poner en marcha en el sector de tercerización de procesos.

¹ <http://pixel-creativo.blogspot.com.co/2011/10/las-4-c-del-marketing.html>

1. Planteamiento del problema

Hoy en día, las grandes cadenas de consumo se especializan en los procesos de operación logística, es decir, todo lo relacionado con la gestión de abastecimiento de un punto de venta (Surtido, Limpieza, Marcación, Rotación); con muchas falencias en el funcionamiento del mencionado proceso.

Los costos deben ser asumidos por el proveedor de productos de las grandes superficies, a su vez, usa este rubro como ingreso y porcentaje de marginación; adicionalmente, el proveedor debe suministrar personal de mercadeo para: apoyar la gestión de abastecimiento, trato de la información requerida (inventarios, pedidos, devoluciones, transferencias) y problemas presentados en los puntos de venta tales como: no realizar el debido surtido, la pérdida de mercancías, deficiencia en la rotación de los productos, falta de etiquetado, presentación no adecuada y suciedad del producto en los puntos de venta, entre otras.

Los costos operativos del proveedor se pueden estimar de un 3% a un 7% sobre sus ventas, invertidas en operación logística y un recurso humano dispuesto y distribuido a nivel nacional, donde se debe cancelar salarios, carga prestacional, liquidaciones, vacaciones, cesantías, dotaciones, exámenes médicos y rutas de movilización, lo que hace que la rentabilidad del proveedor se vea reducida significativamente, de manera que el nuevo modelo de mercadeo, ofrecerá un diferencial de servicio y una reducción de costos del proveedor, ya que los proveedores dejarán de contratar personal propio y adquirirán un servicio de mercadeo por horas, donde este personal reduzca tiempos muertos de desplazamientos, tiempos no productivos, ya que se tendrá personal propio de una compañía que ofrece horas de ese personal para la integralidad de un servicio, gestión de abastecimiento y de información; este personal instalado en los puntos de venta realizará la labor integral máximo de 8 proveedores (dependiendo el portafolio), que no sean competencia.

2. Formulación

¿Mediante que estrategias se pueden mejorar los modelos actuales de mercadería, de manera que se minimicen determinados errores (no realizar el debido surtido, la pérdida de mercancías, deficiencia en la rotación de los productos, falta de etiquetado, presentación no adecuada y suciedad del producto en los puntos de venta, entre otros) y se genere un beneficio para proveedores y clientes de Espacio & Mercadería?

3. Justificación

Según los inconvenientes que se presentan al momento de contratar personal para realizar tareas de mercadeo tales como: demoras en las contrataciones, involucramiento por parte de las compañías en los procesos de selección, incumplimiento en la promesa de servicio, falta control en las tareas, índices de deserción, etc. Se plantea la creación de una nueva unidad de negocio que brinde soluciones a lo anteriormente descrito, que optimice el alcance, cubrimiento, control y reduzca los gastos incurridos en personal a grandes superficies, autoservicios, mini mercados, o sector independiente.

Lo anteriormente expuesto, conlleva a la credibilidad y enfoque de una realidad diferente para la situación presentada. La experiencia adquirida en la compañía Espacio & Mercadeo, el involucramiento de los integrantes del grupo en diferentes campos laborales, sumado al proceso de formación académica, dan como resultado la concepción de Mercadeo Compartido, siendo una oportunidad para optimizar el recurso de los proveedores del sector consumo, lograr un cubrimiento más amplio que no genere más costos, obtener un control en las tareas y necesidades, brindar un servicio óptimo a las cadenas, apoyar los procesos de comercialización de sus productos y convertirse no solo en el proveedor de compañías de consumo masivo si no, en un aliado comercial, brindando apoyo y mejoramiento en la rotación de sus productos por medio de un modelo de mercadeo innovador.

En conclusión, Mercadeo Compartido se convertirá en la mejor opción para cambiar el patrón de mercadeo tradicional y migrar al modelo de horas de servicio, donde por una medición clara de tiempos y movimientos, se realice la misma labor y en menor tiempo, excluyendo tiempos de movilización, gastos operativos de comunicación, dotación, entre otras; generando así, mejores resultados por la relación que se tenga con cada punto de venta, al contar con uno o varios colaboradores por punto, convirtiéndose en un recurso humano para tareas operativas no asumido por el punto de venta.

4. Objetivo General

Generar un nuevo modelo de mercadeo “Mercadeo Compartido”, que solucione debilidades de los servicios existentes en el mercado como deficiencia en la rotación, surtido, limpieza, control de inventarios, con un enfoque dirigido a la optimización de tiempos y recursos de los proveedores del sector Retail.

5. Objetivos Específicos

- 1) Evaluar el modelo de marketing que maneja la empresa Espacio & Mercadeo, por medio de una encuesta a diez clientes actuales, para focalizar las falencias más relevantes buscando la viabilidad de una nueva propuesta en el mercado.
- 2) Llevar a cabo un análisis del sector retail, a través de un Diagrama de Ishikawa o Espina de Pescado, para evidenciar las principales fallas del mismo.
- 3) Determinar la aceptación de los clientes de Espacio & Mercadeo de un nuevo modelo de marketing, por medio de una encuesta realizada a diez clientes actuales, para establecer la segmentación del mercado.
- 4) Establecer las principales necesidades de los proveedores del sector retail de Espacio & Mercadeo, para generar un valor agregado por medio de la propuesta de valor fundada por Mercadeo Compartido.
- 5) Determinar la rentabilidad financiera de la unidad de negocio (Mercadeo Compartido) aplicada en la compañía Espacio y Mercadeo, en un lapso de 4 años teniendo en cuenta la tasa interna de retorno (TIR).

6. Marco Teórico

El término Outsourcing (tercerización) se inmiscuyó en el lenguaje económico del país a mediados de los 90, donde se impulsaron varios cambios dentro del diario actuar de las empresas nacionales; los más representativos fueron la reingeniería y la tercerización de procesos (outsourcing). Para llevar a cabo este proyecto el grupo de investigación se basó en estudios para ampliar la perspectiva del tema y tener un panorama más acertado, los cuáles se mencionan a continuación:

Carlos Ernesto Reyes, (CEO) de FINLECO B.P.O.² y Marco Tulio Padilla Ramírez, (CEO) de Espacio y Mercadeo³, hablaron sobre su experiencia como gerentes del sector, las perspectivas de crecimiento y las sensaciones que les ha dejado participar en este negocio durante aproximadamente 20 años. En el cual, nos hicieron saber que, para mantenerse en el mercado es fundamental innovar en ofertas de servicio, teniendo en cuenta, que es el sector con mayores perspectivas de crecimiento, pero este se basa en la sobre oferta de los productos ya conocidos como son: la temporalidad, tercerización de procesos, entre otros. En el que la coyuntura se ubica en la necesidad de ofertar modelos que brinden un valor agregado al cliente o al proceso mismo.

En este orden de ideas, como afirma Nelson Álvarez y John Trujillo:

Hoy por hoy, los agentes sociales buscan su empoderamiento, de modo que las personas desean hacerse partícipes de sus propias transformaciones; por ello, es indispensable construir desde la voluntad de esos empresarios, buscando interesarlos en intervenciones coparticipativas (Álvarez, N.y Trujillo, J. (2014) p.114.

BUSINESS PROCESS OUTSOURCING (BPO) Y OUTSOURCING (TERCERIZACIÓN) EN COLOMBIA; escrito por; Natalia David Trujillo, Daniela Galvis.⁴ Describe la composición, clasificación y desarrollo de las empresas de outsourcing en Colombia.

El outsourcing como proceso de transformación organizacional y su incidencia en el desarrollo de empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales;
<http://www.bdigital.unal.edu.co/6914/1/7709523.2012.pdf>; elaborado por Mauricio Salazar Soto; describe la participación dentro del cambio en las políticas organizacionales de más

² <http://www.finlecobpo.com/>

³ <http://www.espacioymercadeo.com>

⁴ http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68607/2/articulo_bpo_outsourcin.pdf

empresas del sector asegurador en la ciudad de Manizales. Lo cual es importante ya que este estudio se realizó en una de las capitales de la nación, y que además ha presentado problemas de desempleo por un largo tiempo.

Según Yury Mancera:

Una ideología capitalista muy moderna y hasta postmoderna que evidencia intereses productivos y muy convenientes para ciertas corrientes de aplicabilidad económica y social y no tan convenientes para otros paradigmas activantes de la realidad social (Mancera, Y. (2014) p. 47.

Implicaciones Laborales Del OUTSOURCING; Elaborado por, María Constanza Moncada Lezama y Yoleth Monsalvo Bolívar.⁵ Esta tesis universitaria describe de forma detallada las implicaciones legales de las empresas de outsourcing en la nación, pero desde una perspectiva administrativa, y a pesar de haber sido realizada en el año 2000, aun se ajusta a la realizar de estas empresas actualmente.

De esta manera, Marcelino de Oliveira afirma:

La planeación forma parte de la cultura y del imaginario social que da sentido al común adagio popular: pensar antes de actuar. Pero, de ahí a que se convierta en una práctica cotidiana hay una gran distancia (Oliveira, M. (2015) p. 72).

⁵ <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere1/Tesis15.pdf>.

7. Marco Geográfico

Localización y distribución física

Según cifras de la cámara y comercio de Bogotá, en el 2012 renovaron cerca de doscientas mil empresas, y estas estaban distribuidas de la siguiente manera:

Diagrama de empresas registradas y renovadas en 2014, según su actividad comercial:



Tomada de la Cámara de Comercio de Bogotá

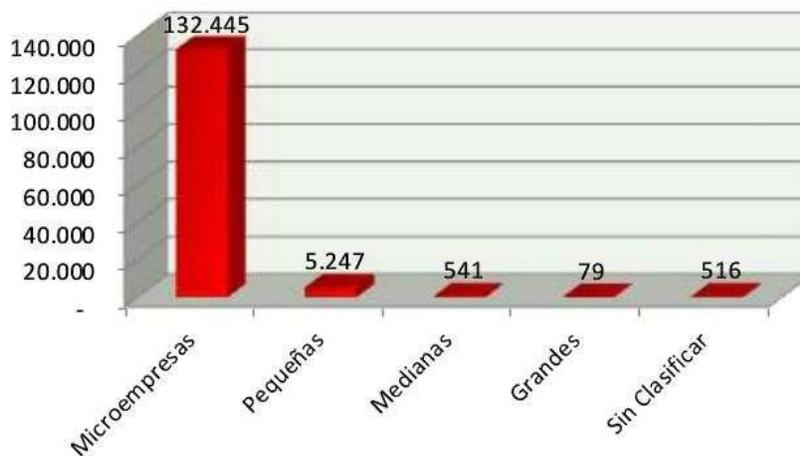
En el 2015 se incrementaron considerablemente el número de empresas registradas en Bogotá, esto demuestra que se ha acrecentado su dinámica considerablemente. Además, se

puede observar que la atención la capta el sector comercial el cual creció cerca del 45% con respecto al 2014. A continuación se puede observar la gráfica del año 2015.

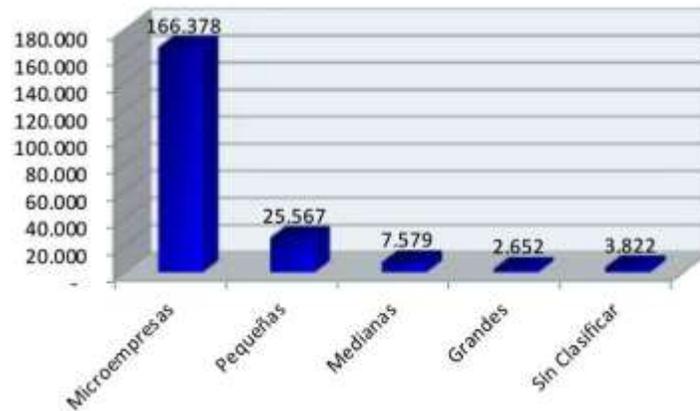


Tomada de la Cámara de Comercio de Bogotá

Con el ánimo de constatar la veracidad de las conclusiones se pueden observar otros detalles en los siguientes diagramas:



Tomada de la Cámara de Comercio de Bogotá



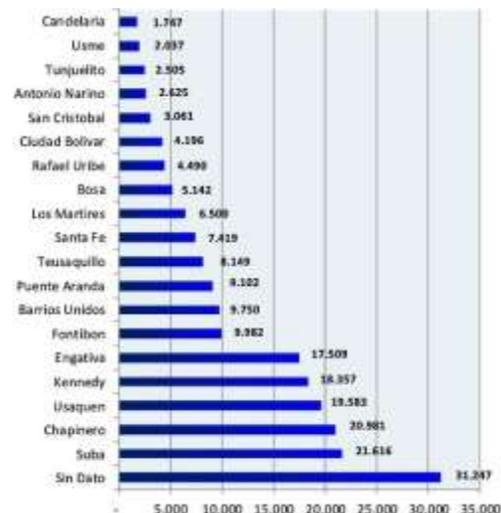
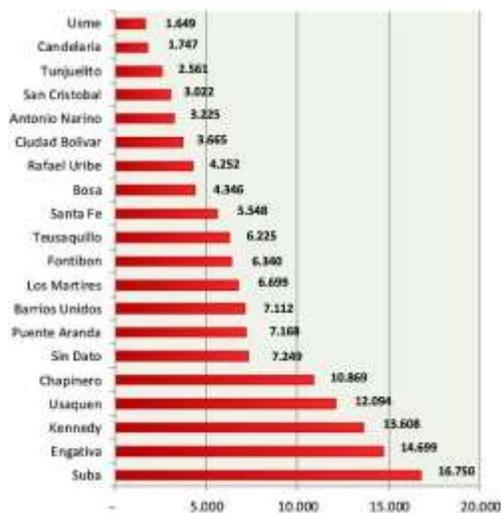
Tomada de la Cámara de Comercio de Bogotá

Observando la gráfica en la que se clasifican las empresas según su tamaño, se puede observar que la mayor concentración de las mismas se encuentra en el lumbral de las PYME. Siendo este un punto clave dentro de cualquier estudio de mercado con miras a identificar el posible mercado objetivo.

Con los detalles sustraídos de esta fuente secundaria, se puede concluir que Mercadeo Compartido corrobora la idea primaria en la que su mercado objetivo está dentro de la categoría de las PYME, y el subsector que acota el mercado objeto son la empresas comerciales.

Para terminar de darles forma a dos interrogantes fundamentales del estudio técnico, como son la identificación del mercado objetivo y la ubicación espacial, se utiliza la información de las siguientes gráficas:

Tomadas de la Cámara de Comercio de Bogotá



Espacio & mercadeo y el grupo de estudiantes de la corporación universitaria Minuto de Dios, a partir de un trabajo mancomunado pretenden prolongar el camino hacia la especialización de ámbitos operativos, técnicos, logísticos y administrativos. Con el objetivo primario de satisfacer a cabalidad las necesidades de sus clientes, aprovechando su **know how** “saber hacer” como la estrategia básica que generara rápidamente valor a la compañía. De ahí, la confianza de Espacio & Mercadeo, a propuestas innovadoras que generen impacto en el aun inexplorado mercado de servicios Colombiano.

La ubicación geográfica ocupa un lugar relevante en el plan estratégico de la empresa, el centro de operaciones es fundamental para prestar soporte inmediato, accesibilidad y comodidad a cada uno de los clientes de la compañía.



Tomada Google Imagenes

No obstante, una de las fortalezas de este prototipo de negocio es que si bien se necesita un monto de dinero para la adecuación de las oficinas, no es tan exigente como el de otros tipos de negocio. Aún más si lo comparamos con las cantidades que el mismo puede llegar a generar.

8. Marco legal

(...) **CAPITULO V. EJECUCIÓN Y EFECTO DEL CONTRATO.**

ARTICULO 55. EJECUCIÓN DE BUENA FE. *El contrato de trabajo, como todos los contratos, deben ejecutarse de buena fe y, por consiguiente, obliga no sólo a lo que en él se expresa sino a todas las cosas que emanan precisamente de la naturaleza de la relación jurídica o que por la ley pertenecen a ella.*

ARTICULO 56. OBLIGACIONES DE LAS PARTES EN GENERAL. *De modo general, incumben al {empleador} obligaciones de protección y de seguridad para con los trabajadores, y a éstos obligaciones de obediencia y fidelidad para con el {empleador}.*

ARTICULO 57. OBLIGACIONES ESPECIALES DEL {EMPLEADOR}. *Son obligaciones especiales del {empleador}:*

1. *Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.*
2. *Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra los accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.*
3. *Prestar inmediatamente los primeros auxilios en caso de accidente o de enfermedad. A este efecto en todo establecimiento, taller o fábrica que ocupe habitualmente más de diez (10) trabajadores, deberá mantenerse lo necesario, según reglamentación de las autoridades sanitarias.*
4. *Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.*
5. *Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos.*
6. *<Aparte tachado INEXEQUIBLE, el resto del numeral CONDICIONALMENTE exequible> <Ver Notas del Editor> Conceder al trabajador las licencias necesarias para el ejercicio del sufragio^{*1}; para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación^{*2}; en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada^{*3}; para desempeñar comisiones sindicales^{*4} inherentes a la organización o para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avise con la debida oportunidad al {empleador} o a su representante y que, en los dos (2) últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa. En el reglamento de trabajo se señalarán las condiciones para las licencias antedichas.*
7. *Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración de contrato, una certificación en que consten el tiempo de servicio, la índole de la labor y el salario devengado; e igualmente, si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considera que el trabajador, por su culpa, elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurrido cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para la práctica del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.*
8. *Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y de regreso, si para prestar sus servicios lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador. Si*

el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el {empleador} le debe costear su traslado hasta la concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador, se entienden comprendidos los de los familiares que con él convivieren; y

9. *Cumplir el reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.*

10. *<Aparte subrayado **CONDICIONALMENTE** exigible> <Numeral adicionado por el artículo 1 de la Ley 1280 de 2009. El nuevo texto es el siguiente:> Conceder al trabajador en caso de fallecimiento de su cónyuge, compañero o compañera permanente o de un familiar hasta el grado segundo de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil, una licencia remunerada por luto de cinco (5) días hábiles, cualquiera sea su modalidad de contratación o de vinculación laboral. La grave calamidad doméstica no incluye la Licencia por Luto que trata este numeral.*

Este hecho deberá demostrarse mediante documento expedido por la autoridad competente, dentro de los treinta (30) días siguientes a su ocurrencia.

PARÁGRAFO. *Las EPS tendrán la obligación de prestar la asesoría psicológica a la familia.*

11. *<Numeral adicionado por el artículo 30. de la Ley 1468 de 2011. El nuevo texto es el siguiente:>*

Conceder en forma oportuna a la trabajadora en estado de embarazo, la licencia remunerada consagrada en el numeral 1 del artículo 236, de forma tal que empiece a disfrutarla de manera obligatoria una (1) semana antes o dos (2) semanas antes de la fecha probable del parto, según decisión de la futura madre conforme al certificado médico a que se refiere el numeral 3 del citado artículo 236.

ARTICULO 58. OBLIGACIONES ESPECIALES DEL TRABAJADOR. *Son obligaciones especiales del trabajador:*

1a. *Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de modo particular la impartan el empleador o sus representantes, según el orden jerárquico establecido.*

2a. *No comunicar con terceros, salvo la autorización expresa, las informaciones que tenga sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios al empleador, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales del trabajo ante las autoridades competentes.*

3a. *Conservar y restituir un buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.*

4a. *Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.*

5a. *Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitarle daños y perjuicios.*

6a. *Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten o amenacen las personas o cosas de la empresa o establecimiento.*

7a. *Observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.*

8a. <Numeral adicionado por el artículo 40. de la Ley 1468 de 2011. El nuevo texto es el siguiente:> La trabajadora en estado de embarazo debe empezar a disfrutar la licencia remunerada consagrada en el numeral 1 del artículo 236, al menos una semana antes de la fecha probable del parto.

ARTICULO 59. PROHIBICIONES A LOS {EMPLEADORES}. Se prohíbe a los {empleadores}:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores, sin autorización previa escrita de éstos para cada caso, o sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:
 - a). Respeto de salarios, pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152 y 400.
 - b). Las cooperativas pueden ordenar retenciones hasta de un cincuenta por ciento (50%) de salarios y prestaciones, para cubrir sus créditos, en la forma y en los casos en que la ley las autorice.
 - c) <Literal INEXEQUIBLE>
2. Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes o proveedurías que establezca el {empleador}.
3. Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se le admita en el trabajo o por otro motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de éste.
4. Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores en el ejercicio de su derecho de asociación.
5. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político, o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho del sufragio.
6. Hacer, autorizar, o tolerar propaganda política en los sitios de trabajo.
7. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.
8. Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7o. del artículo 57 signos convencionales que tiendan a perjudicar a los interesados, o adoptar el sistema de "lista negra", cualquiera que sea la modalidad que utilicen, para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.
9. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad.

ARTICULO 60. PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES. Se prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer de la fábrica, taller o establecimiento, los útiles de trabajo y las materias primas o productos elaborados. Sin permiso del {empleador}.
2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcóticos o drogas enervantes.
3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio del trabajo, a excepción de las que con autorización legal puedan llevar los celadores (D.2478/48).
4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso del {empleador}, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar del trabajo.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo o excitar a su declaración o mantenimiento, sea que participe o no en ellas.
6. Hacer colectas, rifas y suscripciones o cualquier clase de propaganda en los lugares de trabajo.

7. Coartar la libertad para trabajar o no trabajar, o para afiliarse o no a un sindicato o permanecer en él o retirarse.

8. Usar los útiles o herramientas suministradas por el {empleador} en objetos distintos del trabajo contratado.

CAPITULO VI.

TERMINACIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO.

ARTICULO 61. TERMINACIÓN DEL CONTRATO. <Artículo subrogado por el artículo 5o. de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:>

1. El contrato de trabajo termina:

a). Por muerte del trabajador;

b). Por mutuo consentimiento;

c). Por expiración del plazo fijo pactado;

d). Por terminación de la obra o labor contratada;

e). Por liquidación o clausura definitiva de la empresa o establecimiento;

f). Por suspensión de actividades por parte del empleador durante más de ciento veinte (120) días;

g). Por sentencia ejecutoriada;

h). Por decisión unilateral en los casos de los artículos 7o., del Decreto-ley 2351 de 1965, y 6o. de esta ley;

i). Por no regresar el trabajador a su empleo, al desaparecer las causas de la suspensión del contrato.

2. En los casos contemplados en los literales e) y f) de este artículo, el empleador deberá solicitar el correspondiente permiso al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social e informar por escrito a sus trabajadores de este hecho. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social resolverá lo relacionado con el permiso en un plazo de dos (2) meses. El cumplimiento injustificado de este término hará incurrir al funcionario responsable en causal de mala conducta sancionable con arreglo al régimen disciplinario vigente.

ARTICULO 62. TERMINACIÓN DEL CONTRATO POR JUSTA CAUSA. <Artículo modificado por el artículo 7o. del Decreto 2351 de 1965. El nuevo texto es el siguiente:> Son justas causas para dar por terminado unilateralmente el contrato de trabajo:

A). <Ver Notas del Editor> Por parte del {empleador}:

1. El haber sufrido engaño por parte del trabajador, mediante la presentación de certificados falsos para su admisión o tendientes a obtener un provecho indebido.

2. Todo acto de violencia, injuria, malos tratamientos o grave indisciplina en que incurra el trabajador en sus labores, contra el {empleador}, los miembros de su familia, el personal directivo o los compañeros de trabajo.

3. Todo acto grave de violencia, injuria o malos tratamientos en que incurra el trabajador fuera del servicio, en contra del {empleador}, de los miembros de su familia o de sus representantes y socios, jefes de taller, vigilantes o celadores.

4. *Todo daño material causado intencionalmente a los edificios, obras, maquinarias y materias primas, instrumentos y demás objetos relacionados con el trabajo, y toda grave negligencia que ponga en peligro la seguridad de las personas o de las cosas.*
5. *Todo acto inmoral o delictuoso que el trabajador cometa en el taller, establecimiento o lugar de trabajo o en el desempeño de sus labores.*
6. *Cualquier violación grave de las obligaciones o prohibiciones especiales que incumben al trabajador de acuerdo con los artículos 58 y 60 del Código Sustantivo del Trabajo, o cualquier falta grave calificada como tal en pactos o convenciones colectivas, fallos arbitrales, contratos individuales o reglamentos.*
7. *La detención preventiva del trabajador por más de treinta (30) días, a menos que posteriormente sea absuelto; o el arresto correccional que exceda de ocho (8) días, o aun por tiempo menor, cuando la causa de la sanción sea suficiente por sí misma para justificar la extinción del contrato.*
8. *El que el trabajador revele los secretos técnicos o comerciales o dé a conocer asuntos de carácter reservado, con perjuicio de la empresa.*
9. *El deficiente rendimiento en el trabajo en relación con la capacidad del trabajador y con el rendimiento promedio en labores análogas, cuando no se corrija en un plazo razonable a pesar del requerimiento del {empleador}.*
10. *La sistemática inejecución, sin razones válidas, por parte del trabajador, de las obligaciones convencionales o legales.*
11. *Todo vicio del trabajador que perturbe la disciplina del establecimiento.*
12. *La renuencia sistemática del trabajador a aceptar las medidas preventivas, profilácticas o curativas, prescritas por el médico del {empleador} o por las autoridades para evitar enfermedades o accidentes.*
13. *La ineptitud del trabajador para realizar la labor encomendada.*
14. *<Ver Notas del Editor. Aparte subrayado CONDICIONALMENTE EXEQUIBLE, ver Sentencia C-1443-00 de 25 de octubre de 2000> El reconocimiento al trabajador de la pensión de la jubilación o invalidez estando al servicio de la empresa.*
15. *<Ver Notas del Editor> La enfermedad contagiosa o crónica del trabajador, que no tenga carácter de profesional, así como cualquiera otra enfermedad o lesión que lo incapacite para el trabajo, cuya curación no haya sido posible durante ciento ochenta (180) días. El despido por esta causa no podrá efectuarse sino al vencimiento de dicho lapso y no exime al {empleador} de las prestaciones e indemnizaciones legales y convencionales derivadas de la enfermedad.*

En los casos de los numerales 9 a 15 de este artículo, para la terminación del contrato, el {empleador} deberá dar aviso al trabajador con anticipación no menor de quince (15) días.

B). Por parte del trabajador:

1. *El haber sufrido engaño por parte del {empleador}, respecto de las condiciones de trabajo.*
2. *Todo acto de violencia, malos tratamientos o amenazas graves inferidas por el {empleador} contra el trabajador o los miembros de su familia, dentro o fuera del servicio, o inferidas dentro del servicio por los parientes, representantes o dependientes del {empleador} con el consentimiento o la tolerancia de éste.*

3. *Cualquier acto del {empleador} o de sus representantes que induzca al trabajador a cometer un acto ilícito o contrario a sus convicciones políticas o religiosas.*
4. *Todas las circunstancias que el trabajador no pueda prever al celebrar el contrato, y que pongan en peligro su seguridad o su salud, y que el {empleador} no se allane a modificar.*
5. *Todo perjuicio causado maliciosamente por el {empleador} al trabajador en la prestación del servicio.*
6. *El incumplimiento sistemático sin razones válidas por parte del {empleador}, de sus obligaciones convencionales o legales.*
7. *La exigencia del {empleador}, sin razones válidas, de la prestación de un servicio distinto, o en lugares diversos de aquél para el cual se le contrató, y*
8. *Cualquier violación grave de las obligaciones o prohibiciones que incumben al empleador, de acuerdo con los artículos 57 y 59 del Código Sustantivo del Trabajo, o cualquier falta grave calificada como tal en pactos o convenciones colectivas, fallos arbitrales, contratos individuales o reglamentos.*

PARÁGRAFO. *La parte que termina unilateralmente el contrato de trabajo debe manifestar a la otra, en el momento de la extinción, la causal o motivo de esa determinación. Posteriormente no pueden alegarse válidamente causales o motivos distintos.*

ARTICULO 63. TERMINACIÓN CON PREVIO AVISO. *<Artículo subrogado por el Artículo 7o. del Decreto 2351 de 1965. Ver artículo 62 "TERMINACIÓN DEL CONTRATO POR JUSTA CAUSA">*

ARTICULO 64. TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE TRABAJO SIN JUSTA CAUSA. *<Artículo modificado por el artículo 28 de la Ley 789 de 2002. El nuevo texto es el siguiente:> En todo contrato de trabajo va envuelta la condición resolutoria por incumplimiento de lo pactado, con indemnización de perjuicios a cargo de la parte responsable. Esta indemnización comprende el lucro cesante y el daño emergente.*

En caso de terminación unilateral del contrato de trabajo sin justa causa comprobada, por parte del empleador o si éste da lugar a la terminación unilateral por parte del trabajador por alguna de las justas causas contempladas en la ley, el primero deberá al segundo una indemnización en los términos que a continuación se señalan:

En los contratos a término fijo, el valor de los salarios correspondientes al tiempo que faltare para cumplir el plazo estipulado del contrato; o el del lapso determinado por la duración de la obra o la labor contratada, caso en el cual la indemnización no será inferior a quince (15) días.

En los contratos a término indefinido la indemnización se pagará así:

a) Para trabajadores que devenguen un salario inferior a diez (10) salarios mínimos mensuales legales:

1. *Treinta (30) días de salario cuando el trabajador tuviere un tiempo de servicio no mayor de un (1) año.*
2. *Si el trabajador tuviere más de un (1) año de servicio continuo se le pagarán veinte (20) días adicionales de salario sobre los treinta (30) básicos del numeral 1, por cada uno de los años de servicio subsiguientes al primero y proporcionalmente por fracción;*

b) Para trabajadores que devenguen un salario igual o superior a diez (10), salarios mínimos legales mensuales.

1. *Veinte (20) días de salario cuando el trabajador tuviere un tiempo de servicio no mayor de un (1) año.*

2. Si el trabajador tuviere más de un (1) año de servicio continuo, se le pagarán quince (15) días adicionales de salario sobre los veinte (20) días básicos del numeral 1 anterior, por cada uno de los años de servicio subsiguientes al primero y proporcionalmente por fracción.

PARÁGRAFO TRANSITORIO. Los trabajadores que al momento de entrar en vigencia la presente ley, tuvieran diez (10) o más años al servicio continuo del empleador, se les aplicará la tabla de indemnización establecida en los literales b), c) y d) del artículo 6o. de la Ley 50 de 1990, exceptuando el parágrafo transitorio, el cual se aplica únicamente para los trabajadores que tenían diez (10) o más años el primero de enero de 1991.

CAPITULO II.

SALARIO MÍNIMO.

ARTICULO 145. DEFINICIÓN. Salario mínimo es el que todo trabajador tiene derecho a percibir para subvenir a sus necesidades normales y a las de su familia, en el orden material, moral y cultural.

ARTICULO 146. FACTORES PARA FIJARLO.

1. Para fijar el salario mínimo deben tomarse en cuenta el costo de la vida, las modalidades del trabajo, la capacidad económica de las empresas y {empleadores} y las condiciones de cada región y actividad.
2. Para los trabajadores del campo el salario mínimo debe fijarse tomando en cuenta las facilidades que el empleador proporciona a sus trabajadores, en lo que se refiere a habitación, cultivos, combustibles y circunstancias análogas que disminuyen el costo de la vida.
3. Las circunstancias de que algunos de los {empleadores} puedan estar obligados a suministrar a sus trabajadores alimentación y alojamiento, también debe tomarse en cuenta para la fijación del salario mínimo.

TITULO VI. JORNADA DE TRABAJO.

CAPITULO I.

DEFINICIONES.

ARTICULO 158. JORNADA ORDINARIA. La jornada ordinaria de trabajo es la que convengan a las partes, o a falta de convenio, la máxima legal.

ARTICULO 159. TRABAJO SUPLEMENTARIO. Trabajo suplementario o de horas extras es el que excede de la jornada ordinaria, y en todo caso el que excede de la máxima legal.

ARTICULO 160. TRABAJO ORDINARIO Y NOCTURNO. <Artículo modificado por el artículo 25 de la Ley 789 de 2002. El nuevo texto es el siguiente:>

1. Trabajo ordinario es el que se realiza entre las seis horas (6:00 a.m.) y las veintidós horas (10:00 p.m.).
2. Trabajo nocturno es el comprendido entre las veintidós horas (10:00 p.m.) y las seis horas (6:00 a.m.).

CAPITULO II.

JORNADA MÁXIMA.

ARTICULO 161. DURACIÓN. <Artículo modificado por el artículo 20 de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:> La duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo es de ocho (8) horas al día y cuarenta y ocho (48) a la semana, salvo las siguientes excepciones:

a). *En las labores que sean especialmente insalubres o peligrosas, el gobierno puede ordenar la reducción de la jornada de trabajo de acuerdo con dictámenes al respecto:*

b). *<Literal modificado por el artículo 114 de la Ley 1098 de 2006. El nuevo texto es el siguiente:> La duración máxima de la jornada laboral de los adolescentes autorizados para trabajar, se sujetará a las siguientes reglas:*

1. *Los adolescentes mayores de 15 y menores de 17 años, sólo podrán trabajar en jornada diurna máxima de seis horas diarias y treinta horas a la semana y hasta las 6:00 de la tarde.*

2. *Los adolescentes mayores de diecisiete (17) años, sólo podrán trabajar en una jornada máxima de ocho horas diarias y 40 horas a la semana y hasta las 8:00 de la noche.*

c). *<Inciso modificado por el Artículo 51 de la Ley 789 de 2002. El nuevo texto es el siguiente:> El empleador y el trabajador pueden acordar temporal o indefinidamente la organización de turnos de trabajo sucesivos, que permitan operar a la empresa o secciones de la misma sin solución de continuidad durante todos los días de la semana, siempre y cuando el respectivo turno no exceda de seis (6) horas al día y treinta y seis (36) a la semana;*

En este caso no habrá a lugar a recargo nocturno ni al previsto para el trabajo dominical o festivo, pero el trabajador devengará el salario correspondiente a la jornada ordinaria de trabajo, respetando siempre el mínimo legal o convencional y tendrá derecho a un día de descanso remunerado.

d) *<Literal adicionado por el artículo 51 de la Ley 789 de 2002. El nuevo texto es el siguiente:> El empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. En este, el número de horas de trabajo diario podrá repartirse de manera variable durante la respectiva semana y podrá ser de mínimo cuatro (4) horas continuas y hasta diez (10) horas diarias sin lugar a ningún recargo por trabajo suplementario, cuando el número de horas de trabajo no exceda el promedio de cuarenta y ocho (48) horas semanales dentro de la jornada ordinaria de 6 a.m. a 10 p.m.*

PARÁGRAFO. *El empleador no podrá aún con el consentimiento del trabajador, contratarlo para la ejecución de dos turnos en el mismo día, salvo en labores de supervisión, dirección, confianza o manejo.*

ARTICULO 167. DISTRIBUCIÓN DE LAS HORAS DE TRABAJO. *Las horas de trabajo durante cada jornada deben distribuirse al menos en dos secciones, con un intermedio de descanso que se adapte racionalmente a la naturaleza del trabajo y a las necesidades de los trabajadores. El tiempo de este descanso no se computa en la jornada.*

ARTICULO. LIMITE DEL TRABAJO SUPLEMENTARIO. *<Artículo adicionado por el artículo 22 de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:> En ningún caso las horas extras de trabajo, diurnas o nocturnas, podrán exceder de dos (2) horas diarias y doce (12) semanales. Cuando la jornada de trabajo se amplíe por acuerdos entre empleadores y trabajadores a diez (10) horas diarias, no se podrá en el mismo día laborar horas extras.*

TITULO VII. DESCANSOS OBLIGATORIOS.

CAPITULO I.

DESCANSO DOMINICAL REMUNERADO.

ARTICULO 172. NORMA GENERAL. <Artículo modificado por el artículo 25 de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:> Salvo la excepción consagrada en el literal c) del artículo 20 <161> de esta ley el empleador está obligado a dar descanso dominical remunerado a todos sus trabajadores. Este descanso tiene duración mínima de veinticuatro (24) horas.

ARTICULO 173. REMUNERACIÓN. <Artículo modificado por el artículo 26 de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:>

1. El empleador debe remunerar el descanso dominical con el salario ordinario de un día, a los trabajadores que habiéndose obligado a prestar sus servicios en todos los días laborales de la semana, no falten al trabajo, o que, si faltan, lo hayan hecho por justa causa o por culpa o por disposición del empleador.
2. Se entiende por justa causa el accidente, la enfermedad, la calamidad doméstica, la fuerza mayor y el caso fortuito.
3. No tiene derecho a la remuneración del descanso dominical el trabajador que deba recibir por eso mismo día un auxilio o indemnización en dinero por enfermedad o accidente de trabajo.
4. Para los efectos de este artículo, los días de fiesta no interrumpen la continuidad y se computan como si en ellos se hubiera prestado el servicio por el trabajador.
5. Cuando la jornada de trabajo convenida por las partes, en días u horas, no implique la prestación de servicios en todos los días laborales de la semana, el trabajador tendrá derecho a la remuneración del descanso dominical en proporción al tiempo laborado.

ARTICULO 174. VALOR DE LA REMUNERACIÓN.

1. Como remuneración del descanso, el trabajador a jornal debe recibir el salario ordinario sencillo, aún en el caso de que el descanso dominical coincida con una fecha que la ley señale también como descanso remunerado.
2. En todo sueldo se entiende comprendido el pago del descanso en los días en que es legalmente obligatorio y remunerado.

CAPITULO III. TRABAJO DOMINICAL Y FESTIVO.

ARTICULO 179. TRABAJO DOMINICAL Y FESTIVO. <Artículo modificado por el artículo 26 de la Ley 789 de 2002. El nuevo texto es el siguiente:>

1. El trabajo en domingo y festivos se remunerará con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el salario ordinario en proporción a las horas laboradas.
2. Si con el domingo coincide otro día de descanso remunerado solo tendrá derecho el trabajador, si trabaja, al recargo establecido en el numeral anterior.
3. Se exceptúa el caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales previstas en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990.

PARÁGRAFO 1o. El trabajador podrá convenir con el empleador su día de descanso obligatorio el día sábado o domingo, que será reconocido en todos sus aspectos como descanso dominical obligatorio institucionalizado.

Interprétese la expresión dominical contenida en el régimen laboral en este sentido exclusivamente para el efecto del descanso obligatorio.

Las disposiciones contenidas en los artículos 25 y 26 se aplazarán en su aplicación frente a los contratos celebrados antes de la vigencia de la presente ley hasta el 1o. de abril del año 2003.

PARÁGRAFO 2o. *Se entiende que el trabajo dominical es ocasional cuando el trabajador labora hasta dos domingos durante el mes calendario. Se entiende que el trabajo dominical es habitual cuando el trabajador labore tres o más domingos durante el mes calendario.*

ARTICULO 180. TRABAJO EXCEPCIONAL. *<Artículo modificado por el artículo 30 de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:> El trabajador que labore excepcionalmente el día de descanso obligatorio tiene derecho a un descanso compensatorio remunerado, o a una retribución en dinero, a su elección, en la forma prevista en el artículo anterior.*

Para el caso de la jornada de treinta y seis (36) semanales previstas en el artículo 20 literal c) de esta ley, <161 c.s.t.> el trabajador solo tendrá derecho a un descanso compensatorio remunerado cuando labore en domingo.

ARTICULO 181. DESCANSO COMPENSATORIO. *<Artículo modificado por el artículo 31 del Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:> El trabajador que labore habitualmente en día de descanso obligatorio tiene derecho a un descanso compensatorio remunerado, sin perjuicio de la retribución en dinero prevista en el artículo 180 del Código Sustantivo del Trabajo.*

En el caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales previstas en el artículo 20 literal c) de esta ley <161 c.s.t.>, el trabajador solo tendrá derecho a un descanso compensatorio remunerado cuando labore en domingo.

ARTICULO 182. TÉCNICOS. *<Aparte tachado INEXEQUIBLE> Las personas que por sus conocimientos técnicos o por razón del trabajo que ejecutan no puede reemplazarse sin grave perjuicio para la empresa, deben trabajar los domingos y días de fiesta, pero su trabajo se remunera conforme al artículo 179.*

ARTICULO 183. FORMAS DEL DESCANSO COMPENSATORIO. *El descanso semanal compensatorio puede darse en alguna de las siguientes formas:*

- 1. En otro día laborable de la semana siguiente, a todo el personal de un establecimiento, o por turnos.*
- 2. Desde el medio día o a las trece horas (1 p.m.) del domingo, hasta el medio día o a las trece horas (1 p.m.) del lunes.*

ARTICULO 184. LABORES NO SUSCEPTIBLES DE SUSPENSION. *En los casos de labores que no puedan ser suspendidas, como los viajes fluviales o marítimos, cuando el personal no pueda tomar el descanso en el curso de una o más semanas, se acumulan los días de descanso en la semana siguiente a la terminación de las labores o se paga la correspondiente remuneración en dinero, a opción del trabajador.*

ARTICULO 185. AVISO SOBRE TRABAJO DOMINICAL. *Cuando se trate de trabajos habituales o permanentes en domingo, el {empleador} debe fijar un lugar público del establecimiento, con anticipación de doce (12) horas por lo menos, la relación del personal de trabajadores que por razones del servicio no puede disponer del descanso dominical. En esta relación se incluirán también el día y las horas de descanso compensatorio.*

ARTICULO. LABORES AGROPECUARIAS. <Artículo adicionado por el artículo 28 de la Ley 50 de 1990.> Los trabajadores de empresas agrícolas, forestales y ganaderas que ejecuten actividades no susceptibles de interrupción, deben de trabajar los domingos y días de fiesta, remunerándose su trabajo en la forma prevista en el artículo 179 y con derecho al descanso compensatorio.

ARTICULO 192. REMUNERACIÓN. <Artículo modificado por el artículo 8o. del Decreto 617 de 1954. El nuevo texto es el siguiente:>

1. Durante el período de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que esté devengando el día en que comience a disfrutar de ellas. En consecuencia, sólo se excluirán para la liquidación de vacaciones el valor del trabajo en días de descanso obligatorio y el valor del trabajo suplementario en horas extras.
2. Cuando el salario sea variable las vacaciones se liquidaran con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se concedan.

CAPITULO IV. CALZADO Y OVEROLES PARA TRABAJADORES.

ARTICULO 230. SUMINISTRO DE CALZADO Y VESTIDO DE LABOR. <Artículo modificado por el artículo 7o. de la Ley 11 de 1984. El nuevo texto es el siguiente:> Todo {empleador} que habitualmente ocupe uno (1) o más trabajadores permanentes, deberá suministrar cada cuatro (4) meses, en forma gratuita, un (1) par de zapatos y un (1) vestido de labor al trabajador, cuya remuneración mensual sea hasta dos (2) meses el salario mínimo más alto vigente. Tiene derecho a esta prestación el trabajador que en las fechas de entrega de calzado y vestido haya cumplido más de tres (3) meses al servicio del empleador.

ARTICULO 232. FECHA DE ENTREGA. <Artículo modificado por el artículo 8o. de la Ley 11 de 1984. El nuevo texto es el siguiente:> Los {empleadores} obligados a suministrar permanente calzado y vestido de labor a sus trabajadores harán entrega de dichos elementos en las siguientes fechas del calendario: 30 de abril, 31 de agosto y 20 de diciembre.

ARTICULO 233. USO DEL CALZADO Y VESTIDO DE LABOR. <Artículo modificado por el artículo 10 de la Ley 11 de 1984. El nuevo texto es el siguiente:> El trabajador queda obligado a destinar a su uso en las labores contratadas el calzado y vestido que le suministre el {empleador}, y en el caso de que así no lo hiciera éste quedara eximido de hacerle el suministro en el período siguiente.

ARTICULO 234. PROHIBICIÓN DE LA COMPENSACIÓN EN DINERO. Queda prohibido a los {empleadores} pagar en dinero las prestaciones establecidas en este capítulo.

ARTICULO 235. REGLAMENTACIÓN. El Ministerio del Trabajo reglamentara la forma como los {empleadores} deben cumplir con las prestaciones establecidas en este capítulo y la manera como deben acreditar ese cumplimiento.

ARTICULO 242. TRABAJOS PROHIBIDOS. <Ver Notas del Editor> <Artículo modificado por el artículo 9o. del Decreto 13 de 1967. El nuevo texto es el siguiente:>

1. <Numeral INEXEQUIBLE>
2. Queda prohibido emplear a los menores de dieciocho (18) años y a las mujeres en trabajos de pintura industrial que entrañen el empleo de la cerusa, de sulfato de plomo o de cualquier otro producto que contenga dichos pigmentos.

3. Las mujeres, sin distinción de edad, y los menores de dieciocho (18) años no pueden ser empleados en trabajos subterráneos de las minas ni, en general, trabajar en labores peligrosas, insalubres o que requieran grandes esfuerzos.

ARTICULO 243. INCUMPLIMIENTO. *En caso de que el empleador no cumpla con la obligación de otorgar los descansos remunerados de que tratan los artículos 236 y 237, la trabajadora tiene derecho, como indemnización, al doble de la remuneración de los descansos no concedidos.*

ARTICULO 244. CERTIFICADOS MÉDICOS. *A solicitud de la trabajadora interesada, los certificados médicos necesarios según este capítulo deben ser expedidos gratuitamente por los médicos de la Oficina Nacional de Medicina e Higiene Industrial y por los de todas las entidades de Higiene, de carácter oficial.*

ARTICULO 245. SALA CUNAS. *<Artículo derogado por el artículo 11 de la Ley 27 de 1974.>*

ARTICULO 246. COMPUTO DE NÚMERO DE TRABAJADORAS. *<Artículo derogado por el artículo 11 de la Ley 27 de 1974.> "(...)"*

9. Marco Conceptual

*Retail*⁶: Es el término inglés para comercio al por menor o al detalle. Dicho así suena fácil, pero es un poco más completo y conciso que esa breve explicación. Engloba el sector de negocios que va desde supermercados, pasando por tiendas de marca, grandes superficies, centros comerciales, hasta sucursales bancarias y en algunos casos restaurantes (ej. comida rápida).

*Mercadeo*⁷: Mercadeo es un proceso mediante el cual se realiza La identificación metódica y científica de las oportunidades de satisfacción de necesidades y del volumen (cantidad) en que la empresa podría satisfacerlas, a diferentes segmentos de mercado, y el diseño de la mezcla de mercadeo para lograrlo, diseño realizado en función de la situación y tendencias del macro y el microambiente y de la demanda potencial de la Empresa.

*Operador Logístico*⁸: Un operador logístico es la persona que coordina todas las actividades de dirección del flujo de los materiales y productos que necesite una empresa, desde la fuente de suministro de los materiales hasta su utilización por el consumidor final.

*Outsourcing*⁹: El término outsourcing, también conocido como tercerización, refiere al proceso que ocurre cuando una organización contrata a otra para que realice parte de su producción, preste sus servicios o se encargue de algunas actividades que le son propias.

*Optimización de recursos*¹⁰: La optimización de recursos no se refiere ahorrar o suprimir, se define como la mejor forma de realizar una actividad. En el mundo

⁶ <http://www.retail.awanzo.com/2009/04/17/%C2%BFque-es-el-retail-largo-y-tendido/>

⁷ <http://www.gerencie.com/%C2%BFque-es-mercadeo.html>

⁸ <http://evelincaballerovargas.blogspot.com/2010/05/operadores-logisticos.html>

⁹ <http://www.degerencia.com/tema/outsourcing>

¹⁰ <http://optimizacionderecursosempresariales.blogspot.com/>

empresarial la optimización de los recursos tiene que ver con la eficiencia (que utilicemos los recursos de la mejor forma posible, obteniendo los mayores beneficios con los mínimos costes). La eficiencia tiene una estrecha relación con la eficacia (ya que esta hace énfasis en los resultados, lograr objetivos, crear valores) para optimizar recursos no tendría que ser solo eficiente sino que también ser eficaz.

10. Marco Metodológico

Tipo de investigación: se utilizó el método mixto, el cual se caracteriza por permitir al grupo de investigadores llevar a cabo indagaciones tanto de tipo cualitativo como cuantitativo. Teniendo como base teórica el método desarrollado por los doctores Roberto Hernandez Samperi, Carlos Fernandez Collado y Maria del Pilar Baptista Lucio.

Diseño de la investigación: la estructura de la investigación está fundamentada en dos pilares fundamentales: a) trabajo de campo; b) revisión documental.

Muestra: para llevar a cabo este proceso investigativo el segmento poblacional pertenece al backup de clientes de la empresa Espacio y Mercadeo, el cual está compuesta por 10 empresas concernientes al sector Retail: a) Laboratorios Procaps S.A.S.; b) 3M Colombia; c) Bavaria S.A.; d) La Superior; e) Pet Spa; f) Tableros de Latinoamérica; g) Global Wine; h) Su Despensa; i) S.C. Johnson; j) Soluciones en Ferretería, de la cual se puede deducir uno de los factores que determinan la viabilidad del proyecto de marketing logístico Mercadeo Compartido.

Instrumento: dentro de las herramientas de muestreo y recolección de datos utilizados el más relevante es la encuesta, la cual fue practicada a las entidades anteriormente nombradas.

ENCUESTA DE CALIDAD DE SERVICIO EN GRANDES SUPERFICIES					
Nombre de la Compañía:	Laboratorios Procaps S.A.S.	Nit:	890.106.527-5		
Nombre de Representante	Jerson Rozo	Cargo:	Director Comercial		
Categoría del proveedor	Botiquin, Farmacia, As eo	Fecha:	20- Enero del 2014		
1. Con cual de las siguientes variables de servicio se siente mas inconforme en grandes superficies, siendo 1 muy inconforme y 5 muy conforme					
PERCEPCIÓN DEL SERVICIO RECIBIDO					
REQUISITO	1 Malo	2 Regular	3 Aceptable	4 Bueno	5 Excelente
Surtido (Presencia en el lineal de los productos con existencia en la tienda).	x				
Presentación lineal (Adecuada presentación del producto codificado en la tienda).		x			
Aseo producto (Limpieza de Producto)	x				
Aseo entrepaños (Aseo de Entrepaño donde es ta ubicado el producto).				x	
Agotados (Producto codificado en la tienda con existencia en aéreos o bodegas sin surtir)			x		
Marcaje (Todos los productos con precio).			x		
Cambio precios (Precio de venta igual al del sistema)				x	
Rotación de producto (P.E.P.S) (Adecuada Rotación de Producto).			x		
Actitud de Servicio (Adecuada atención de los funcionarios).				x	

2. En cual de las siguientes cadenas presenta mas falencias de servicio.

PERCEPCIÓN DE LA CADENA					
CADENAS	1 Malo	2 Regular	3 Aceptable	4 Bueno	5 Excelente
Grupo Éxito (Éxito, Carulla y Surtimax)	x				
Cencosud (Jumbo, Metro y Easy)		x			
Almacenes La 14		x			
Olimpica				x	
Colsubsidio				x	
Homecenter				x	
Panamericana				x	
Makro				x	
Alkosto				x	

3. De las siguientes variables , ¿Cual amerita una mejora de calidad del servicio?

ASPECTOS RELEVANTES					
VARIABLES	Cubrimiento	Costo	Servicio	Agotados	Pedidos
Variables de servicio				x	

4. ¿Si existiera un nuevo modelo de mercado que mejore las variables de servicio y reflejará una disminución de costos importantes , estaría interesado en implementarlo en su empresa?

IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO MODELO DE MERCADEO					
SI	_____ x _____	No	_____		

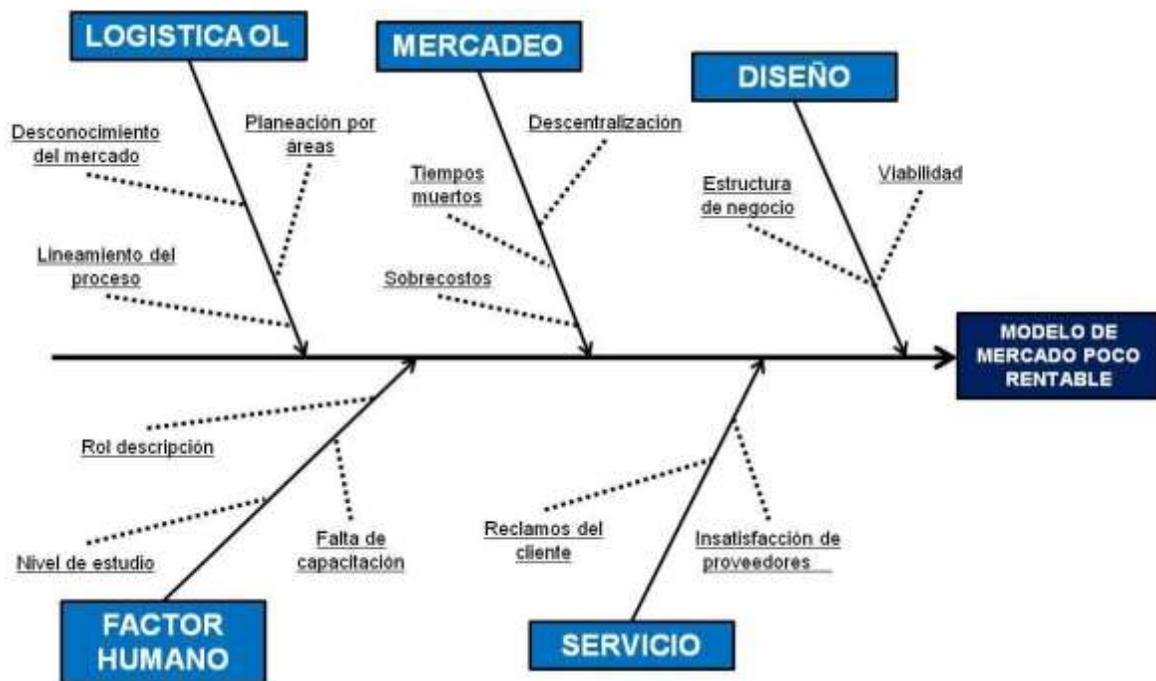
Para mantener un grado de confiabilidad favorable, la encuesta se aplicó a los gerentes de mercadeo y ventas de cada una de las empresas anteriormente mencionadas. En cuanto a la interpretación de los resultados, se utilizó la tabulación de datos y la elaboración de diagrama de barras horizontales, el histograma para la población encuestada y el diagrama de sectores. Los cuales se pueden visualizar en el estudio de mercado.

11. Estudio de mercado

Identificación y descripción

El proyecto investigativo, se encuentra dirigido a las problemática y necesidades de mejora que requieren los proveedores o productores, que le venden sus productos a los almacenes de cadena en cuanto a servicios como la operación logística, el mercadeo, el impulso etc. Estas falencias se concentran en diferentes variables como: tiempos muertos de servicio, largos desplazamientos entre los puntos de venta, sobre costos operativos, alto índice de rotación del personal contratado, pérdida de mercancías en los puntos de venta, surtido incompleto, perdida de espacios, no marcaje de los productos, averías entre otros.

Para identificar este tipo de necesidades y la problemática como tal se va utilizar la herramienta Diagrama de Ishikawa o diagrama de causa y efecto en la que se analiza un modelo de mercadeo poco rentable, evaluando los siguientes ítems:



Logística en los puntos de venta

Se identifica un desconocimiento importante de las necesidades operativas de los clientes internos, proveedores a los almacenes de cadena. Los lineamientos del proceso son enfocados de acuerdo a las necesidades de la actividad, es decir no hay una correcta planeación del número de personas que deben atender la tienda, los portafolios de los proveedores, productos nuevos, productos descodificados etc.

En cuanto al Mercadeo

En este punto se identifican, los sobre costos operativos que deben asumir las compañías productoras, importadoras y comercializadoras, que le venden sus productos a grandes superficies, aparte de que la cadena asume un gran porcentaje de marginación del producto que oscila entre el 25% y el 35% del valor de comercialización del producto, el cliente debe asumir los costos de operación logística, distribución, mercadeo y supervisión de sus productos, generando una rotación importante, no se quede almacenado en las bodegas de la cadena, y no se presenten devoluciones o descodificaciones, ya que esta es su vitrina de comercialización, y de no darse este proceso la compañía puede no lograr sus expectativas comerciales.

Diseño del modelo de mercadeo en cadenas

Se evalúan las estructuras de los modelos actuales, tanto de Mercadeo, Operación Logística e impulso, el funcionamiento, el alcance, el funcionamiento y los resultados operativos que estos arrojan, en cuanto a las expectativas comerciales de las empresas.

Adicionalmente, se puede evaluar la viabilidad de nuevos modelos de negocio dentro del sector Retail.

El factor humano y sus variables

Se evalúan procesos que afectan al trabajador como tal para cumplir correctamente con las labores contratadas, como la función constante de mercadeo o ventas, la capacitación el impacto de la misma a nivel nacional, los sobre costos para efectuar un control sobre todo el personal, la re capacitación del personal en el momento de rotación del personal, los bajos salarios, la falta de conocimientos académicos para aportar al correcto desarrollo de la actividad.

Valoración del servicio del personal contratado

Donde se identifican las falencias de actitud de servicio, el no compromiso del personal contratado en funciones posventa, y los altos índices de quejas de clientes mal atendidos en diferentes cadenas.

Todos estos puntos se identificaron de modo directo ya que la experiencia en la compañía Espacio & Mercadeo que se dedica a la contratación de personal para grandes superficies, permite identificar las variables descritas en este diagrama de causa y efecto de modo directo con la fidelidad de lo vivido a diario en esta compañía.

Los resultados que arroja este análisis de variables, se enfoca en el rumbo del estudio de factibilidad en la implementación de un Nuevo Modelo de Mercadeo para el outsourcing de servicios en Espacio & Mercadeo focalizado en el sector retail, donde se diseñó y aplicó una encuesta (instrumento) sobre el servicio y necesidades de los proveedores actuales de almacenes de cadena, esta con el fin de medir las debilidades, puntos de quiebre de las cadenas, cuellos de botella de los modelos existentes, en el que se toma una muestra de 10 proveedores reales proveedores de diferentes áreas de un almacén de cadena, con una variedad de portafolios de productos y con un enfoque diferente de cada una de las necesidades de servicio.

Ficha técnica de la encuesta

No.	Proveedor	Categoría	Portafolio	Cubrimiento
1	Laboratorios Procaps S.A.S.	Otc, Botiquín	Vitaminas, Nutrientes	Nacional
2	3M Colombia.	Papelería, Aseo, Herramientas, Droguería	Suministros de oficina, Limpiadores, Equipos eléctricos, Medicamentos.	Nacional
3	Bavaria S.A.	Bebidas	Cervezas, Jugos, Agua	Nacional
4	ALIMENTOS LA SUPERIOR S.A.S.	Lácteos	Bebidas de Soya y suplementos alimenticios	Nacional
5	PET SPA PRODUCTS S.A.S.	Mascotas	Comida y accesorios para mascotas	Nacional
6	TABLEROS DE LATINOAMÉRICA S.A.S.	Papelería	Tableros de diferentes modelos	Nacional
7	GLOBAL WINE & SPIRITS LTDA.	Licores	Vinos, Ron, Aguardiente, Etc.	Nacional
8	SUDESPENSA BARRAGAN S.A.	Abarrotes	Granos, Frijol, Arveja, Lenteja, Mixtura Etc.	Local
9	S.C. JOHNSON & SON COLOMBIA S.A.	Aseo	Ambientadores, Limpiadores.	Nacional
10	SOLUCIONES EN FERRETERIA Y BRICOLAJE S.A.S.	Herramientas y Autos	Herramientas tradicionales, neumáticas, hidráulicas y productos para el cuidado de	Nacional

En la encuesta se realizaron cuatro preguntas para identificar las falencias del servicio, las cadenas que presentan más inconvenientes, que aspecto es el que más impacta a su operación y la pregunta más representativa en la que se abre la posibilidad de cambiar el modelo de mercadeo con una mejora que optimice su funcionamiento y lo lleve a cumplir sus objetivos comerciales. (Ver Anexo 1).

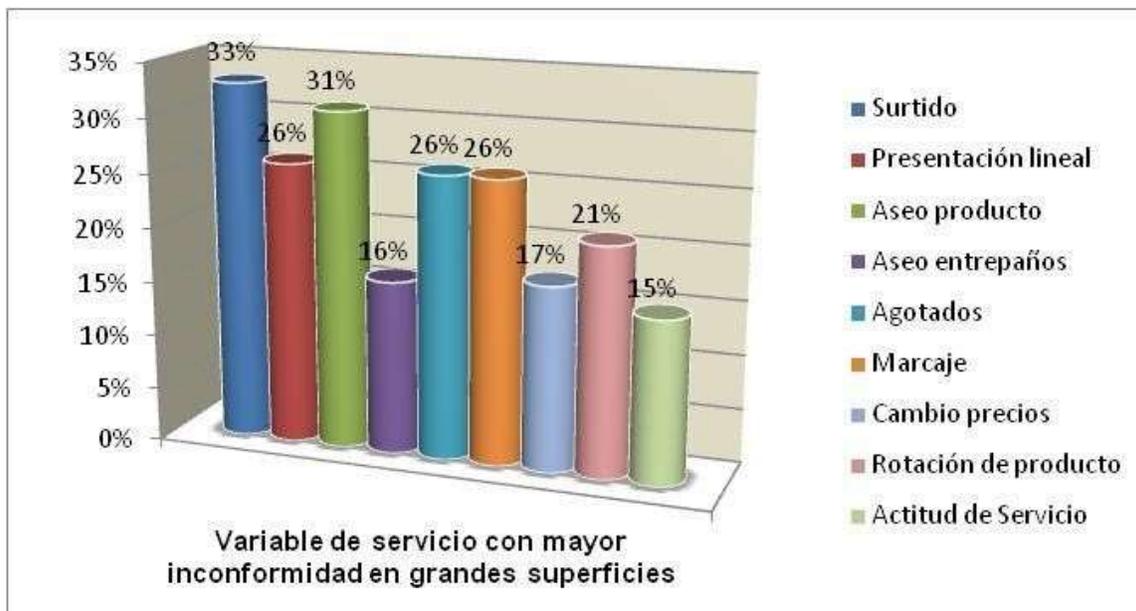
Tablas, gráficos y análisis de la encuesta

1. ¿Con cuál de las siguientes variables de servicio se siente más inconforme en grandes superficies, siendo 1 muy inconforme y 5 muy conforme?

Tabla pregunta No. 1

1. Con cual de las siguientes variables de servicio se siente mas inconforme en grandes superficies, siendo 1 muy inconforme y 5 muy conforme								
Surtido	Presentación lineal	Aseo producto	Aseo entrepaños	Agotados	Marcaje	Cambio precios	Rotación de producto	Actitud de Servicio
33%	26%	31%	16%	26%	26%	17%	21%	15%

Grafica pregunta No. 1



Se puede identificar, que las falencias en el servicio están concentradas en un 33% en el surtido, en un 31% en aseo del producto, y el 26% en presentación en el lineal, agotados y marcaje respectivamente, siendo estos los aspectos más relevantes que afectan la presentación y comercialización del producto, por tal motivo es en estos donde se deben focalizar las mejoras de la nueva unidad. Los agotados son uno de los ítems más importantes y que más afectan el desarrollo comercial de una marca, por tal razón el enfoque de la unidad debe ir concentrada en mitigar esta falencia con un plan de acción dirigido a la mejora o erradicación de esta falencia de servicio.

2. ¿En cuál de las siguientes cadenas presenta más falencias de servicio?

Tabla pregunta No. 2

2. En cual de las siguientes cadenas presenta mas falencias de servicio.								
PERCEPCIÓN DE LA CADENA								
Grupo Éxito	Cencosud	Almacenes La 14	Olimpica	Colsubsidio	Homecenter	Panamericana	Makro	Alkosto
30%	28%	23%	19%	12%	13%	17%	12%	15%

Grafica Pregunta No. 2



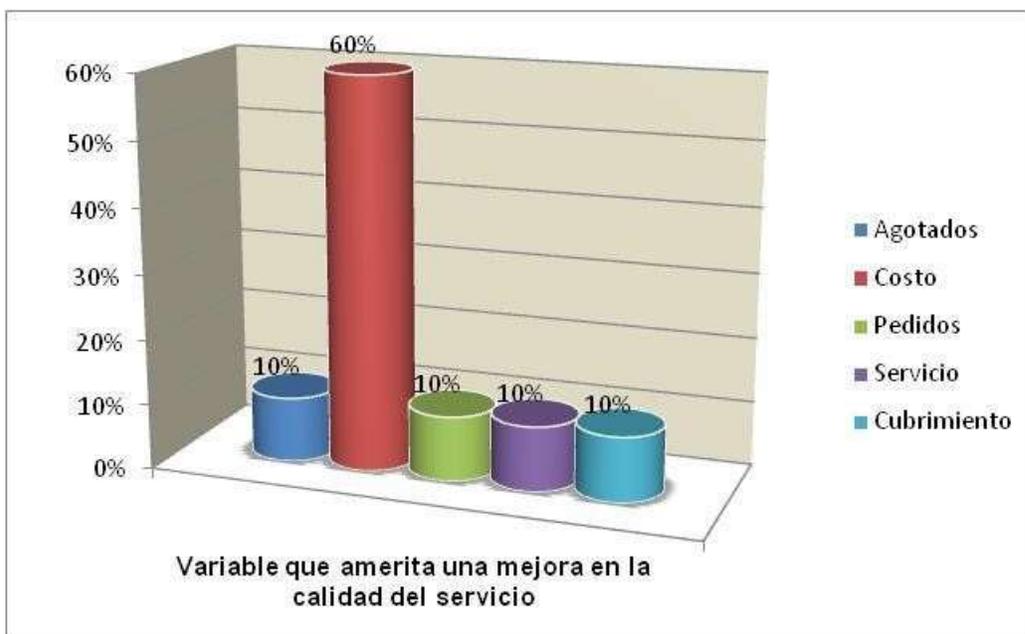
En la segunda pregunta se identifica en cuál almacén de cadena existen más errores en el servicio y de qué tipo. Lo cual permite focalizar la implementación del nuevo modelo de mercadeo “Mercadeo Compartido”. En Grupo Éxito ya que presenta un 30 % de las quejas de los proveedores encuestados, Grupo Cencosud con un 28% resulta ser la segunda fase del proceso y Almacenes La 14 con un 23% sería la tercer cadena en la implementación lo que dirige al mercado objetivo y el sector que más falencias de servicio está presentando.

3. De las siguientes variables, ¿Cual amerita una mejora de calidad del servicio?

Tabla pregunta No. 3

3. De las siguientes variables, ¿Cual amerita una mejora de calidad del servicio?					
ASPECTOS RELEVANTES					
	Agotados	Costo	Pedidos	Servicio	Cubrimiento
Variables de servicio	1	6	1	1	1
Variable que amerita una mejora en la calidad del servicio	10%	60%	10%	10%	10%

Grafica pregunta No. 3

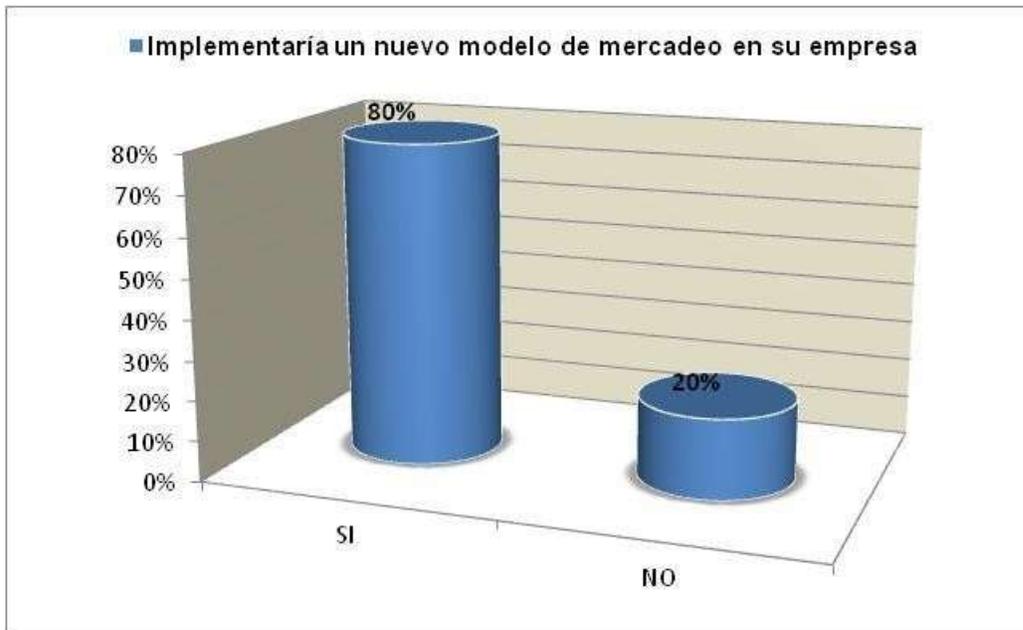


En la tercera pregunta, se identifica claramente la problemática más común de los proveedores encuestados. El sobre- costo operativo suma un 60%, generando rotación de personal, debido al aumento de gastos producidos por compra de dotaciones, adquisición de medios de comunicación, pagos de rutas de movilización, etc. Lo cual impacta significativamente la utilidad, por tal razón, esta necesidad da rumbo al modelo de servicio “Mercadeo Compartido”, el cual se caracteriza por la reducción de costos, hace que sea viable y con una aceptación importante en el mercado objetivo.

- ¿Si existiera un nuevo modelo de mercado que mejore las variables de servicio y reflejara una disminución de costos importantes, estaría interesado en implementarlo en su empresa?

Tabla pregunta No. 4

4. ¿Si existiera un nuevo modelo de mercado que mejore las variables de servicio y reflejará una disminución de costos importantes, estaría interesado en implementarlo en su empresa?					
Implementaría un nuevo modelo de mercadeo en su empresa					
	SI	NO			
	80%	20%			

Grafica pregunta No. 4

En la cuarta y última pregunta, se visualiza que un 80% de los proveedores se encuentran interesados en darle un rumbo diferente a sus necesidades operativas, dando un cumplimiento total de las actividades en los puntos de venta y que les cueste menos, lo anterior responde a la viabilidad del nuevo modelo de mercadeo “Mercadeo Compartido” y la satisfacción de la necesidad de los proveedores, de dar cambio a sus actividades existentes.

Análisis Final

El modelo cuenta dentro de sus características principales, con una reducción de costos operativos de los proveedores contratantes, mayor cubrimiento, representantes directos de las marcas contratadas, mejoras en el surtido de sus productos, incremento en la rotación de unidades, reacción al momento de presentarse una novedad en el punto de venta, mayor presencia del recurso humano capacitado, zonificado, con medios de comunicación para una información más en línea y proceso de información constante, identificando necesidades de la cadena y el cliente, que beneficien al proveedor.

Beneficios para cada uno de los participantes.**Proveedor:**

- Tener un representante de su marca de lunes a sábado en un punto de venta.
- Obtener una reacción inmediata a las necesidades del punto de venta.
- Reducción de tiempos muertos en movilizaciones, e ingresos a cada tienda.
- Optimización de gestión de abastecimiento y gestión de información.
- Reducción de costos operativos por actividad de mercadeo ya que no se pagan valores mensuales con cargas prestacionales y demás, si no que se factura horas de servicio de la actividad, la reducción puede reflejar una disminución del 50% de los gastos.

Cadenas:

- Presencia constante de representantes de la marca.
- Mano de obra calificada.
- Apoyo operativo al proceso y funcionamiento de la tienda.
- Centralización de sus ingresos en una sola compañía.

Compañía prestadora del servicio:

- Implementación del nuevo modelo Pionero.
- Reconocimiento en el mercado
- Posicionamiento en el mercado.
- Reconocimiento del plan de trabajo en grandes superficies.
- Estructuración y crecimiento de la planta administrativa y operativa
- Crecimiento en su indicador de rentabilidad.

Mercado objetivo

El mercado objetivo se encuentra conformado por los proveedores actuales de Espacio & Mercadeo, siendo proveedores de grandes superficies, en busca de un cambio en su modelo tradicional de mercadeo que necesitan atención de sus productos y control de sus procesos en el mercado, con un control y cubrimiento permanente en busca de la mejora de sus indicadores comerciales.

- ✓ **Perfil del consumidor:** las empresas con más falencias de servicio, o de las que presentan poco presupuesto para incurrir en gastos de personal, sería el primer nicho de negocio.
- ✓ **Estrategias de marketing:** le establece el funcionamiento de equipos de trabajo en grandes superficies y se realizan ruedas de negocio con los proveedores de estas, donde se muestre el alcance, características y funcionamiento. La segunda fase es el voz a voz, que van a generar los pioneros del servicio y el mismo personal incorporado en las tiendas, donde promocionan los beneficios de tener este servicio y no el tradicional.

Estrategias de Mercadeo a implementar

Producto: servicio de Mercadeo Compartido en el sector Retail, con un diferencial de costos, alcance y características al actual.

Plaza: el servicio se puede implementar en grandes superficies, sector independiente, mini mercados, y autoservicios.

Se comercializara de modo directo, mostrando a los clientes las características y beneficios del modelo.

Promoción: la necesidad de cambiar y darle otro aire al negocio del mercadeo.

Se realizara un contacto directo con cada uno de los proveedores de grandes superficies. En cuanto se tenga el personal en el punto de venta, se promoverá el servicio de modo voz a voz.

Precio: se determina el precio basado en el valor por persona incluyendo la carga prestacional, se estiman costos de rutas de movilización, dotación, contingencias médicas y un rubro adicional para supervisión e informes. Se estima el valor más un AIU (Administración de Imprevistos y Utilidad) del 15% esto da un valor por hora base y a este valor se le da una marginación adicional del 15%, para un total de 30% de marginación sobre los costos operativos.

Análisis de la competencia

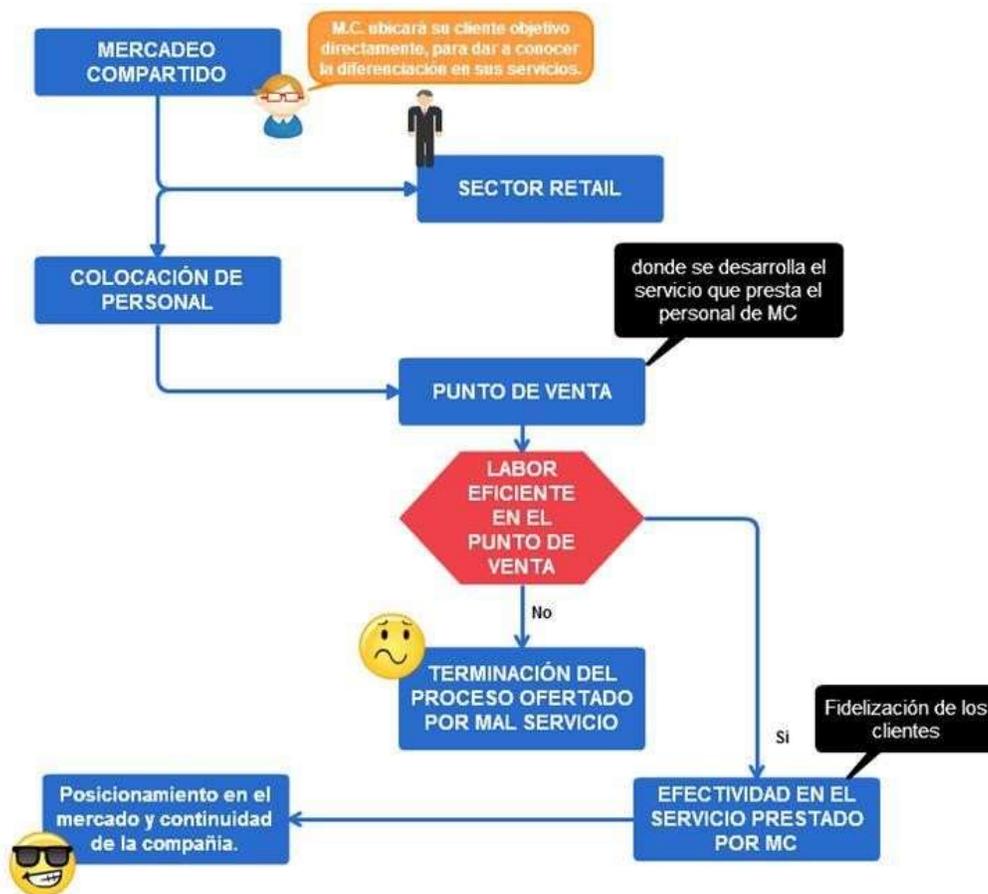
La modalidad de mercadeo que ofrece Mercadeo Compartido no existe en el mercado, aunque existe un modelo similar en la ciudad de Medellín, no iguala la idea de negocio presentada. Al momento de comparar el modelo con compañías del sector, se puede evidenciar que existen modelos enfocados en la contratación de persona de modo compartido, en la cual, algunas de las empresas, asumen contractualmente una participación del personal contratado y realizan la misma clase de mercadeo. En el cuadro siguiente, se explica con más especificidad el análisis de la oferta a la que se enfrenta la idea de negocio:

Empresa	Características del producto Tiempo Compartido	Ubicación	Precios	Cubrimiento	Publicidad y Promociones
M P u n c h a n d i s c i n g	Conjunto de actividades necesarias en punto de venta para la adecuada presentación del producto en las cantidades indicadas y con el respectivo mantenimiento, un mercaderista presta servicio a varias empresas (por horas). Enfoque canal T.A.T.	Medellín Cra. 47 No. 100 Sur - 40 Bodega 101. Centro Industrial Portal del Sur, La Estrella, Antioquia PBX: (4) 444 40 21 merchandisingmedellin@puntome rca.com	Cobro por horas de servicio, con un mínimo de 4 horas diarias, valor del producto no evidenciado.	Oficinas Físicas: Bogotá; Medellín; Cali; Barranquilla; Bucaramanga	Cuenta con una pagina WEB, sin publicidad externa, o desconocida, en su pagina no tiene enlaces para redes sociales lo que indica que su publicidad es poca y mas por medios actuales de comunicación.

12. Estudio técnico

En este reposan los aspectos de forma que sustentan el proyecto desde la perspectiva financiera, descripción del proceso, análisis económico, entre otros.

a) Flujograma de proceso:



El diagrama anterior describe el desarrollo del proceso, el cual es básico desde la forma pero complejo en la esencia, y con esto se hace referencia a lo descrito en apartes anteriores en los que se hace hincapié en la relevancia que tiene prestar un servicio de calidad, y el diseño de estas se basa en la adaptación del proceso a las exigencias de calidad que espacio y mercadeo ha predeterminado.

b) Maquinaria, equipos y herramientas:

ACTIVOS FIJOS				
Espacio físico	Equipo	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Oficina Gerencia General	Escritorios	5	\$ 200.000	\$ 1.000.000
Oficina Gerencia Marketing	Marcadores para tablero	12	\$ 3.600	\$ 43.200
Oficina Gerencia Financiera	Papeleras	6	\$ 40.000	\$ 240.000
Oficina Gerencia Recursos Humanos	Tableros acrílicos	4	\$ 222.000	\$ 888.000
	Mueble-Botiquin	4	\$ 65.000	\$ 260.000
	Extintor	2	\$ 50.000	\$ 100.000
	Borradores tableros	4	\$ 6.000	\$ 24.000
	Sillas Escritorios	5	\$ 100.000	\$ 500.000
	Sillas	10	\$ 90.000	\$ 900.000
	lockers	1	\$ 250.000	\$ 250.000
	Computador	5	\$ 1.100.000	\$ 5.500.000
INVENTARIOS				
Cantidad	Inventarios	Obs	Costo unitario	Costo total
20	Esferos-Caja	Color negro y rojo	\$ 4.500	\$ 90.000
50	Resma		\$ 11.000	\$ 550.000
100	Recibos de caja		\$ 1.000	\$ 100.000
12	carpetas	Carpetas cartón	\$ 500	\$ 6.000
6	cosedoras		\$ 4.000	\$ 24.000
6	perforadoras	En buen estado	\$ 5.000	\$ 30.000
4	Organizadores plásticos	En buen Estado	\$ 11.000	\$ 44.000
Total				\$ 844.000

c) Estructura Básica De Costos Y Gastos:

COSTOS		
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
MANO DE OBRA OPERATIVA		
Nomina Operativa	52	\$ 1.454.481
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		
dotaciones	6	\$ 200.000
papeleria	1	\$ 1.200.000
Aseo y Cafeteria	1	\$ 250.000
GASTOS		
MANO DE OBRA DIRECTIVA		
Gerente General	1	\$ 1.500.000,00
Gerente de Cuenta "Marketing"	1	\$ 1.400.000,00
Gerente de Recursos Humanos	1	\$ 1.400.000,00
Gerente financiero	1	\$ 1.400.000,00
Secretaria	1	\$ 644.500,00
Mensajero	1	\$ 1.000.000,00
OTROS		
Arriendos	1	\$ 1.589.000
reserva se mantenimiento	1	\$ 25.000
casino	6	\$ 10.000
Pagina web	1	\$ 2.000.000
Fumigacion y desinfeccion	1	\$ 180.000
Servicios publicos	4	\$ 60.000
servicios generales	1	\$ 125.000
implementos de aseo	1	\$ 100.000

d) Listado de proveedores: está sujeto a las estrategias de convocatoria de personal tales como:

- Difusión de la oferta laboral a través de las páginas de ofertas laborales algunas de estas son: i) El empleo “eltiempo.com”¹¹; ii) Portal de búsqueda de empleo¹² iii) Agencia pública de empleo SENA¹³; iv) Bolsa de trabajo computrabajo¹⁴; entre otras. Así mismo, se mantiene la estrategia de bonificación por referencia miento, en el cual los trabajadores de espacio y mercadeo recomiendan a sus familiares amigos o conocidos y si los mismos permanecen en la compañía por lo menos 6 meses se les hace el pago de una bonificación de 50.000 pesos por persona.
- Recepción de hojas de vida en la oficina principal o al correo del departamento de talento humano.¹⁵

e) **Tipo de vinculación de la Mano de Obra**

La vinculación del personal se realizará directamente por la empresa por medio de un contrato a término indefinido, con excepción del personal requerido para puntos de venta, los cuales se vincularan a la empresa con un contrato por obra y labor.

f) **Ficha técnica Mercadeo Compartido**

En la ficha técnica, se puede evidenciar el proceso a realizar en cada uno de los almacenes a visitar. Adicionalmente, se relacionan las necesidades particulares del cliente, para así dar una atención personalizada, que conlleve a una mejora total en el servicio, a su vez, se refleja la información necesaria para el proveedor como es agotado de inventarios y demás aspectos relevantes de la operación.

¹¹ <http://www.eempleo.com/colombia/trabajo/ofertas.aspx>

¹² <https://www.zonajobs.com.co/p/>

¹³ <http://sne.sena.edu.co/>

¹⁴ <http://www.computrabajo.com.co/>

¹⁵ recursohumano@espacioymercadeo.com.co

FUNCIONES DIARIAS DEL MERCADERISTA A UNIDAD MERCADEO						
QUE HAGO	RUTINAS	Según Necesidad	GESTION		DESCRIPCION DETALLADA DE LA ACTIVIDAD	
			TIENDA	INFO.		
ACTIVIDADES VISITA	Organización de Exhibiciones		X		Organizar la exhibiciones adicionales garantizando el estándar de surtido	
	Organización de góndola		X		Organizar la góndola retirando productos de reintegro y aplicando el estándar de exhibición	
	Organización de Puestos de	Si aplica	X		Organización de puestos de pago para lograr la acción de compra final.	
	Frenteo Inicial donde se encuentre		X		Barrido de Lineales (Donde se encuentre ubicado el producto)	
	Solicitud de Cambios de	Si Aplica	X		Solicito al departamento encargado los cambios de precios	
	Solicitud de Material POP	Si Aplica		X	Verifico faltante de material POP según ofertas exhibidas en el lineal	
SURTIDO	Surtido de productos		X		Verifico que tipo de agotados presenta el lineal, ubico el producto en la bodega y procedo al surtido.	
	Surtido de Mercancía, Limpieza de		X		Este proceso se realiza al momento de surtir es decir antes de colocar producto en góndola.	
	Rotación de Producto	Si Aplica	X		Se realiza al momento de surtir aplicando metodologíaPEPS.	
	Verificación de Marcación			X	Verifico que el 100% de los productos tengan el precio y que coincidan con lo exhibido.	
	Reporte de Productos Próximos a	Si aplica		X	Según las características del producto relaciono y entrego información de próximos a vencer teniendo en cuenta las fechas establecidas	
INVENTARIOS	Inventario Cíclico de		X	X	Inventarios de producto en cada una de las visitas tanto físico como en sistema.	
Averías	Relación de Averías			X	Relacionar cada uno de los productos que se evidencie averías y especificar cuales son recuperables y cuales se tramitan con la tienda.	
Limpieza	Limpieza de productos y		X		Se debe realizar limpieza de productos y entrepaños en cada visita al punto de venta	
EVENTOS	Novedades	Reporte de novedades a EYM.			X	Se debe reportar la actividad realizada y las novedades que se presentaron en cada punto como cambio de planimetrías, des codificación de producto, variaciones de precios, pérdida de exhibiciones, modificaciones de ingreso del personal etc.
	Consecución de Exhibiciones adicionales	Exhibiciones adicionales		X		Gestionar en cada visita la consecución de exhibiciones adicionales para la rotación mas efectiva de producto.
	Sugeridos de pedidos	Seguimiento a los pedidos en cada punto			X	En cada visita se debe tener acercamiento a la persona encargada de los pedido para validar ordenes de compra pendientes, ingresos de mercancía, faltantes, devoluciones, rupturas de inventarios etc.
	Comunicación y relación con el staff de la tienda	Presentación con el Staff de la tienda			X	En cada visita se debe tener interacción con el encargado del pasillo, con el jefe de área, con la persona encargada de pedidos y demás personas que intervengan en nuestra actividad.
	Información oportuna al proveedor	Comunicación de eventualidades extraordinarias con sus				X

13. Estudio financiero

FLUJO DE CAJA LIBRE PROYECTADO						
ITEM		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
ESTADO DE RESULTADOS	VENTAS		1.100.271.183	1.258.582.202	1.330.049.534	1.405.575.066
	(-) COSTOS Y GASTOS VARIABLES		861.113.087	964.808.786	990.933.032	1.017.788.757
	(=) MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		239.158.096	293.773.416	339.116.502	387.786.309
	(-) COSTOS Y GASTOS FIJOS		98.268.500	107.202.000	107.202.000	107.202.000
	(-) GASTOS DE DEPRECIACION		1.520.520	1.520.520	1.520.520	1.520.520
	(=) MARGEN DE OPERACIÓN		139.369.076	185.050.896	230.393.982	279.063.789
	(+) OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES		-	-	-	-
	(-) OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES		10.030.000	8.760.000	8.760.000	8.760.000
	(-) INTERES DE LA DEUDA		18.306.035	14.811.543	10.677.350	5.786.349
	(+) UTILIDAD POR VENTA DE ACTIVOS FIJOS		-	-	-	-
	(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		111.033.041	161.479.352	210.956.632	264.517.440
	(-) IMPUESTOS		36.640.904	53.288.186	69.615.689	87.290.755
	(=) UTILIDAD NETA		74.392.138	108.191.166	141.340.943	177.226.685
	FLUJO DE CAJA LIBRE	(+) GASTOS DE DEPRECIACIÓN		1.520.520		
(-) INVERSION EN ACTIVOS FIJOS		9.705.200				
(-) INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO		336.761.955				
(+) VALOR MERCADO ACTIVOS FIJOS						3.623.120
(+) RECUPERACIÓN KTNO						168.380.977
(+) CREDITOS		100.000.000				
(+) INTERESES DE LA DEUDA			18.306.035	14.811.543	10.677.350	5.786.349
(-) AMORTIZACION DE LA DEUDA			19.089.285	22.583.776	26.717.969	31.608.970
(=) FLUJO DE CAJA LIBRE		- 246.467.155	75.129.407	100.418.934	125.300.324	323.408.161

TIR: 37,49%
VNA: \$376.013.318,53
VPN: \$129.546.163,61
RBC: 2,902543063

14. CONCLUSIONES

- ✓ Mercadeo Compartido cambiará el concepto actual de mercadear un producto, ya que se enfoca en la mejora de la función operativa, optimización del recurso humano, mayor cubrimiento a nivel nacional, control en la actividad auditada por la cadena, proveedor y la empresa que implementa el modelo, crecimiento y desarrollo del personal contratado, estabilidad laboral, reducción de costos operativos para el proveedor, mano de obra calificada para la cadena y desarrollo de una nueva unidad de negocio para Espacio & Mercadeo con unos márgenes de rentabilidad óptimos para el desarrollo económico de la compañía.
- ✓ Mercadeo Compartido se focalizará en las pequeñas y medianas empresas, ya que en estudios realizados, se establece que las grandes empresas como Bavaria S.A., entre otras, prefieren manejar su propio personal de mercadeo, ya que poseen disponibilidad económica, para contratar el recurso humano necesario para cubrir sus necesidades.
- ✓ Mercadeo compartido blindará tanto como jurídica, médica y legalmente a las compañías que adquieren el servicio, ya que al funcionar bajo la modalidad de Outsourcing, el personal contratado tendrá responsabilidad directa de Espacio & Mercadeo y será libre de la solidaridad contractual al contratista del servicio.
- ✓ Teniendo en cuenta los resultados arrojados por el estudio financiero, se puede evidenciar que Mercadeo Compartido no solamente cumple con las expectativas de rentabilidad y autosuficiencia previstas, sino que en el mediano plazo se puede convertir en un factor que marque diferencia frente a la competencia.
- ✓ Se justificó la importancia que tiene para las compañías del mercado colombiano, apostar a propuestas innovadoras que generen valor para sus empresas, así como diseñar modelos y estrategias que se conviertan en una ventaja competitiva y a su vez, les permita mantenerse a la vanguardia del sector productivo al que pertenecen.

- ✓ Se demostró la jerarquía que tiene la praxis dentro de un proceso de formación profesional como la que imparte UNIMINUTO, realizando proyectos y/o ejercicios que pongan a prueba las habilidades aptitudinales de los estudiantes en escenarios reales que, a su vez, generen réditos a las empresas que se vinculan en este objetivo de formación.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, N. y Trujillo, J. (2014). *Estudio de las dinámicas socioeconómicas de cuatro aglomerados de microempresas en la ciudad de Bogotá*. Revista Inclusión & Desarrollo Vol. 1 (2), 99-118.

Business Process Outsourcing (BPO) y Outsourcing (Tercerización) en Colombia. [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68607/2/articulo_bpo_o_utsourcin.pdf

CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html#1

El Outsourcing o tercerización. [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

<http://www.degerencia.com/tema/outsourcing>

Espacio & Mercadeo. [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

<http://www.espacioymercadeo.com/>

Finlecobpo. [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

<http://www.finlecobpo.com/>

Implicaciones Laborales del Outsourcing. [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere1/Tesis15.pdf>

Las 4 C del Marketing. [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

<http://pixel-creativo.blogspot.com.co/2011/10/las-4-c-del-marketing.html>

Operadores logísticos. [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

<http://evelincaballerovargas.blogspot.com.co/2010/05/operadores-logisticos.html>

¿Qué es el retail? ... largo y tendido. [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

<http://www.retail.awanzo.com/2009/04/17/%C2%BFque-es-el-retail-largo-y-tendido/>

¿Qué es mercadeo? [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:

<http://www.gerencie.com/%C2%BFque-es-mercadeo.html>

Oliveira de, M. (2015). Plan de educación de Brasil y política de Estado. Revista Inclusión & Desarrollo. Vol. 2 (1), 69-81.

Mancera, Y. (2014). Configuración integral de las políticas públicas con énfasis social desde la actuación del trabajo social. Revista Inclusión & Desarrollo. Vol. 1 (1), 45-53.

11. Significado de la optimización de recursos. [Consulta: 13 de Octubre de 2015] disponible en:
<http://optimizacionderecursosempresariales.blogspot.com.co/>
12. Philip Kotler, (2001). DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA, Análisis, Planeación, Implementación y Control 8ª. Ed. Pearson Educación.
13. Número de empresas creadas en el departamento de Cundinamarca, y en Bogotá D.C., tomado el 13 de junio de 2015.
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Observatorio%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Bogot%C3%A1%20Cundinamarca%20N.%2024.pdf>
14. Portal para emprendedores, biblioteca virtual de la cámara y comercio y la alcaldía de Bogotá., tomado el 13 de junio de 2015.
<http://www.bogotaemprende.com/portal/default.aspx>
15. Informe “número de empresas creadas en Bogotá” primer trimestre 2014.
<http://www.confecamaras.org.co/noticias/261-en-el-primer-trimestre-de-2014-se-crearon-86-980-empresas-un-28-7-mas-que-en-igual-periodo-de-2013>
16. Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá, informe de emprendimiento en la capital.
<http://www.desarrolloeconomico.gov.co/sala-de-prensa/noticias-principales/1495-bogota-la-ciudad-donde-todos-emprenden>
17. Artículo “Cerca de 90 mil empresas han cerrado en el último año” portal virtual portafolio.com, tomado 14 junio de 2015.
<http://www.portafolio.co/negocios/90-mil-empresas-han-cerrado-2014-colombia>
18. Artículo periódico el Tiempo, “Un país de pymes”, Tomado el 24 junio de 2015.
<http://www.elspectador.com/noticias/economia/un-pais-de-pymes-articulo-285125>

19. Ubicación espacial tomado 10 junio de 2015.
<https://www.google.es/maps>
20. Observatorio de la Región Bogotá Cundinamarca PDF estudio sobre la creación de empresas en el departamento y en Bogotá. Tomado el 10 de junio de 2015.
21. Análisis de factores que inciden en la rotación del personal, hecho por Quala hecho en Bucaramanga recuperado de:
http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3376/KELLY_JOHANA_NI_O_GONZALEZ.pdf?sequence=1
22. Cámara de Comercio de Bogotá tomado 10 de junio de 2015
<http://www.ccb.org.co/>

Anexo 1

Formato encuesta

ENCUESTA DE CALIDAD DE SERVICIO EN GRANDES SUPERFICIES					
Nombre de la Compañía: _____			Nit: _____		
Nombre de Representante _____			Cargo: _____		
Categoría del proveedor _____			Fecha: _____		
1. Con cual de las siguientes variables de servicio se siente mas inconforme en grandes superficies, siendo 1 muy inconforme y 5 muy conforme					
PERCEPCIÓN DEL SERVICIO RECIBIDO					
REQUISITO	1 Malo	2 Regular	3 Aceptable	4 Bueno	5 Excelente
Surtido (Presencia en el lineal de los productos con existencia en la tienda).					
Presentación lineal (Adecuada presentación del producto codificado en la tienda).					
Aseo producto (Limpieza de Producto)					
Aseo entrepaños (Aseo de Entrepaño donde esta ubicado el producto).					
Agotados (Producto codificado en la tienda con existencia en aéreos o bodegas sin surtir)					
Marcaje (Todos los productos con precio).					
Cambio precios (Precio de venta igual al del sistema)					
Rotación de producto (P.E.P.S) (Adecuada Rotación de Producto).					
Actitud de Servicio (Adecuada atención de los funcionarios).					
2. En cual de las siguientes cadenas presenta mas falencias de servicio.					
PERCEPCIÓN DE LA CADENA					
CADENAS	1 Malo	2 Regular	3 Aceptable	4 Bueno	5 Excelente
Grupo Éxito (Éxito, Carulla y Surtimax)					
Cencosud (Jumbo, Metro y Easy)					
Almacenes La 14					
Olimpica					
Colsubsidio					
Homecenter					
Panamericana					
Makro					
Alkosto					
3. De las siguientes variables, ¿Cual amerita una mejora de calidad del servicio?					
ASPECTOS RELEVANTES					
VARIABLES	Cubrimiento	Costo	Servicio	Agotados	Pedidos
Variables de servicio					
4. ¿Si existiera un nuevo modelo de mercado que mejore las variables de servicio y reflejará una disminución de costos importantes, estaría interesado en implementarlo en su empresa?					
IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO MODELO DE MERCADEO					
SI _____			No _____		