

Competitividad salarial del sector comercio en la ciudad de Villavicencio, meta

Lucerito Díaz Rincón  
(Universidad de los llanos)

Autor

Universidad de los llanos  
Facultad de ciencias económicas  
Escuela de Economía y Finanzas  
Programa de Economía  
Villavicencio, meta

2018

Competitividad salarial del sector comercio en la ciudad de Villavicencio, meta

Lucerito Díaz Rincón

Código: 147003110

Autor

Propuesta de pasantía en proyecto de investigación como requisito para aspirar al título de  
Economista

Director

Antonio José Castro Riveros

Universidad de los llanos

Facultad de ciencias económicas

Escuela de Economía y Finanzas

Programa de Economía

Villavicencio, meta

2018

## Tabla de contenido

<b>Introducción</b>	5
<b>1. Planteamiento del problema</b>	6
1.1. Formulación del problema	8
<b>2. Justificación</b>	9
<b>3. Objetivos</b>	10
<b>3.1. Objetivo general</b>	10
<b>3.2. Objetivos específicos</b>	10
<b>4. Marco referencial</b>	11
4.1. Marco teórico	11
<b>4.1.1. Salarios</b>	11
<b>4.1.2. Aumentos</b>	15
<b>4.1.3. Incentivos</b>	15
<b>4.1.4. Beneficios sociales</b>	16
<b>4.1.5. Competitividad</b>	17
<b>4.1.6. Tendencias de compensación</b>	17
4.2. Marco conceptual	18
4.3. Marco legal	19
4.4. Marco geográfico	21
<b>5. Diseño metodológico</b>	22
5.1. Tipo de investigación	22
5.2. Población	22
5.3. Muestra	22
5.4. Fuentes de información	23
5.5. Método de medición	23
<b>6. Resultado y análisis del resultado</b>	24
6.1. Objetivos específicos	24
<b>6.1.1. Características generales</b>	24
<b>6.1.2. Correlación entre la educación, experiencia y salarios en el sector comercio.</b>	24
<b>6.1.3. Condiciones de contratación de personal, en las empresas del sector comercio de la ciudad de Villavicencio.</b>	31
<b>6.1.4. Aspectos salariales del sector comercio</b>	37

6.1.5. Políticas de incentivos y aumentos salariales que realizan las empresas del sector comercio.	44
7. Conclusiones y Recomendaciones	50
Referencias	52

### Lista de figuras

Figura 1. Ubicación de Villavicencio en el departamento del Meta. Indicadores Alcaldía de Villavicencio.....	21
Figura 2. Nivel de educación en el sector comercio.....	25
Figura 3. Nivel de educación de las categorías de cargos en el sector comercio.....	26
Figura 4. Experiencia en rangos en el sector comercio.....	27
Figura 5. Experiencia para el cargo Auxiliar.....	28
Figura 6. Personas a cargo en el sector comercio.....	29
Figura 7. Tipos de contrato en el sector comercio.....	32
Figura 8. Tipo de contrato indefinido.....	34
Figura 9. Tipo de contrato fijo.....	35
Figura 10. Tipo de contratación en el sector comercio.....	36
Figura 11. Modalidad del Salario.....	37
Figura 12. Promedio de días a la semana.....	39
Figura 13. Periodicidad de pago.....	40
Figura 14. Jornada laboral.....	42
Figura 15. Fecha de Pago en el sector comercio.....	43
Figura 16. Forma de pago del salario.....	44
Figura 17. Salario emocional en el sector comercio.....	45
Figura 18. Incentivos que aplican las empresas en el sector comercial.....	46
Figura 19. Beneficios sociales que aplican las empresas en el sector comercio.....	46
Figura 20. Promedio de personas que se van mensualmente en el sector comercio.....	47
Figura 21. Año de ingreso en el sector comercial.....	49
Figura 22. Evaluación de desempeño.....	50

### Lista de tablas

Tabla 1. Escala de medición.....	23
Tabla 2. Cargos para cada categoría en el sector comercio.....	24
Tabla 3. Salario por categoría de cargo en el sector comercio.....	30

## **Introducción**

La presente investigación analiza la competitividad salarial del sector comercio en la ciudad de Villavicencio, Meta. Para lo anterior se desarrolló y se aplicaron dos instrumentos (encuestas) en 108 empresas y se evaluaron 160 cargos en esta actividad económica. Esto se realizó con el grupo de investigación Gestión y Desarrollo Organizacional GYDO de la universidad de los Llanos, junto con el apoyo de la universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio.

Este documento se desarrolla en seis capítulos, en el cual, los primeros cinco se expone el planteamiento del problema, justificación, objetivos, marco referencial y el diseño metodológico. En estos capítulos se menciona aspectos que justifican realizar un estudio sobre la competitividad salarial del sector comercial de la ciudad de Villavicencio, además, se puede tener una información concreta sobre las diferentes empresas de la ciudad a lo largo de estos años y actualizar esta base de datos con información reciente de cómo cada empresa maneja sus compensaciones de acuerdo al cargo que el colaborador desempeña en una organización.

En el capítulo 6 se menciona las características generales que se evidenciaron de los datos recolectados, se analiza la correlación que existe entre la educación, experiencia y salarios, el cual se explica, por medio de gráficas y tablas, también se considera las condiciones que emplean las empresas para la contratación de personal, se identifica los aspectos salariales y las políticas de incentivos que aplican las entidades en el sector comercial de la ciudad de Villavicencio.

Con los resultados que se obtuvieron permite mejorar la asignación de salarios en la ciudad y contribuye al desarrollo social de Villavicencio, puesto que es una ciudad que ha estado en constante crecimiento los últimos años.

## 1. Planteamiento del problema

En la alta preocupación de la alcaldía de Villavicencio por el alarmante índice de desempleo en la ciudad se vio a la obligación de que la secretaría de competitividad y desarrollo entrara en alerta ya que son más las personas que no cuentan con un contrato legal de trabajo formal, por lo tanto la economía informal sigue persistiendo actualmente en la ciudad; para las autoridades, el desempleo es uno de los factores más agobiantes en la región, se estipula que más de 43.000 personas están sin empleo correspondiente a todo el trimestre del 2016, las estadísticas del DANE revelan que la ciudad cuenta con una tasa de desocupación del 13.0%, considerada como la séptima ciudad del país con esta grave estadística (TIEMPO, 2016). De acuerdo al Informe Nacional de Competitividad, describe que Villavicencio se ve enfrentada a mayores dificultades, entre las que se incluyen la pobreza, la inequidad, el desempleo, la informalidad, la carga tributaria, la cobertura y calidad de la educación superior, la inseguridad, el cumplimiento de contratos y el poder adquisitivo de los ingresos que reciben los trabajadores (NACIONAL, 2009). ACRIP (Federación Colombiana de Gestión Humana) argumenta que “La calidad de vida en Colombia requiere de los esfuerzos coordinados entre todos los sectores del país. Reiteramos la importancia de contar con una institucionalidad permanente que facilite la articulación de esfuerzos entre los diferentes actores del país”

Por consiguiente, un estudio de ACRIP en el que permite identificar cómo se compone la estructura salarial en la actualidad mediante un mapa del mercado laboral colombiano explica cuáles son los sectores económicos mejor y peor remunerados en el país en el 2017 (Colombia, 2017) analizando más de 900 cargos de 1.055 empresas colombianas y multinacionales, distribuidas en 14 de las ciudades más importantes del país y relacionadas con los 24 sectores de la economía. El resultado del estudio da como resultado que los empleados públicos tuvieron un incremento salarial promedio de 6,75% durante este año, paga un 59% por encima del promedio nacional, mientras que el de minería, energía e hidrocarburos un 44%, el químico fármaco 43% y el de servicios financieros y de seguros 25%. Caso contrario es el de hotelería y turismo que remunera un 45% por debajo, siendo

el de peor proyección en el ranking (Colombia, 2017). Al comparar estas evidencias con la situación salarial de las empresas en los diferentes sectores económicos de Villavicencio, en sus políticas de remuneración el sistema de pago es variable y desequilibrado, razones por la cual los salarios no son los adecuados para las funciones que los empleados deben cumplir según el manual de funciones y procedimientos que reglamentan las entidades, por ello se pretende llevar a cabo este estudio para analizar cuál es el sector económico que es menos competitivo en su sistema salarial actualmente en la ciudad.

Existe una desigualdad de información donde no permite al empleado comparar los salarios con distintas empresas, además de ello se presentan falencias en cuanto a la definición de políticas salariales y estructuras de sueldos y salarios que se adecuen a las necesidades de la empresa y el perfil de los trabajadores. Por otra parte, los empleadores condicionan las ofertas laborales ajustando los salarios de tal manera que la demanda laboral acepte en su totalidad los ingresos que de una manera u otra no son los adecuados para todas las funciones que el trabajador debe desempeñar en su entorno. Las organizaciones de la ciudad de Villavicencio por lo general son deficientes en la definición de políticas y de estructuración salarial adecuada a las necesidades de las empresas y el perfil de los empleados.

La inestabilidad salarial de los diferentes sectores no concuerda con la capacidad de esfuerzo laboral, los trabajadores al darse cuenta de esta ilegalidad no realizan sus actividades con el mismo interés, en otras palabras, la motivación y desempeño laboral se ve afectado de tal manera que se crean procesos disociativos dentro del clima organizacional.

La estructura salarial y Políticas Salariales dentro de una organización son el eje fundamental para tener una fiscalización concreta sobre los recursos económicos disponibles con la cual cuenta las organizaciones de igual forma los trabajadores están en la obligación en reconocer de donde proviene su remuneración salarial y sueldo. De no contar con la claridad de la información de este recurso puede generarse situaciones de inconformidad entre los trabajadores y habrá desigualdades entre los perfiles e ingresos para cada cargo.

Esta falencia que está presentando a la hora de fijar los salarios en los diferentes sectores de la ciudad de Villavicencio principalmente en el sector prestador de servicios hoteleros se puede controlar proyectando estudios de competitividad salarial, de modo que las autoridades tengan el compromiso de renovar los diferente cambios y ajustes que se realicen en cuanto a la fijación de salarios y así sobre la base de estas sugerencias el Departamento de competitividad y Desarrollo tome decisiones para definir una mejor política Salarial.

### **1.1. Formulación del problema**

¿Cómo es la competitividad salarial de las empresas del sector comercio en la ciudad de Villavicencio?



## **2. Justificación**

El proyecto es importante para la Alcaldía de Villavicencio ya que entre sus funciones, específicamente en la Secretaría de competitividad y Desarrollo, están la formulación de planes de fomento a los sectores productivos y coordinar el diseño y aplicación de políticas y programas orientados a impulsar la competitividad municipal.

Para la Universidad de los Llanos, como academia, es de gran importancia hacer aportes en investigación que puedan contribuir al desarrollo de la economía local, en donde las empresas de todos los sectores productivos tengan la oportunidad de tomar sus decisiones en base a datos reales y actualizados, todo en miras de competir a nivel local y nacional.

En el aspecto económico es relevante porque permite brindar información a la comunidad empresarial del sistema salarial de la ciudad de Villavicencio permitiendo asignar una remuneración óptima de los trabajadores en el momento de realizar el proceso de contratación y así llegar a un empleo digno y de esta forma fortalecer el mercado laboral de la ciudad.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo general**

Analizar la competitividad salarial del sector comercio en la ciudad de Villavicencio, Meta.

#### **3.2. Objetivos específicos**

Identificar las condiciones de contratación de personal que realizan las empresas comerciales en la ciudad de Villavicencio

Analizar los aspectos salariales en las empresas del sector comercial en la Ciudad de Villavicencio.

Determinar las políticas de incentivos y aumentos salariales que realizan a los empleados las empresas del sector comercial en la ciudad de Villavicencio.

## **4. Marco referencial**

Para aspectos de la investigación sobre la competitividad salarial, es necesario plantear algunos parámetros que sirvan de ejes conceptuales para apoyar la lectura interpretativa de la misma; se estudiarán algunas de las teorías, las cuales plantean puntos de vista acerca de temas relacionados con la investigación como los salarios, los aumentos y los incentivos.

### **4.1.Marco teórico**

#### **4.1.1. Salarios**

La fuerza de trabajo como factor de producción se compra y se vende en el mercado laboral. Los trabajadores ofrecen su fuerza y su tiempo para realizar dicha actividad dentro de una empresa tanto pública como privada, donde el empleador ofrece una contraprestación, es decir, un salario por la realización del tiempo laborado en su cargo, lo cual se convierte en una manera de incentivar al empleado, para que cada día sea más competitivo y demuestre mejores resultados dentro de la organización. Los salarios se deben asignar teniendo en cuenta varios criterios como la valoración del cargo, valoración del desempeño, valoración de utilidades del periodo, valoración de los salarios del mercado basándose en la capacidad de la empresa, en su competencia, en los requisitos del cargo y el desempeño extraordinario del personal (Gonzales Ariza, 2006).

Es de vital relevancia entender el concepto de Salario dentro de las concepciones de la teoría económica, con el fin de entender la conexión subyacente de dicho concepto con temas fundamentales como la productividad, el crecimiento económico y la formación de capital humano. Es preciso concebir el salario como el precio de la mano de obra que ofrecen los trabajadores a las empresas, firmas o compañías. Los salarios estudiados en profundidad han mostrado ser una aproximación fundamental para entender la causalidad circular de la productividad, el ahorro, la renta y la acumulación de capital. A continuación, se exponen algunas teorías sobre la determinación del salario y sus implicaciones económicas en diversos contextos.

Los clásicos hicieron importantes aportes en cuanto a la determinación de los salarios y su importancia en la cuantificación de los costes de producción y la distribución de las ganancias. Smith (1723-1790), con la *Teoría de los ingresos*, “el salario debe ser el necesario para que el trabajador y su familia subsistan a lo que denomina el nivel de subsistencia, la demanda de obra asalariada aumenta con el incremento del ingreso y del capital de naciones” (Smith, 1776). Con esta teoría se analiza, que tanto la demanda como la oferta influyen en la fijación de los salarios ya que el salario se debe establecer comparando los que se ofrecen en el mercado con lo que ofrecen las partes empresarias, para así llegar a un acuerdo en los aumentos del salario mínimo. Los trabajadores se ven más interesados en aquellas empresas donde sus salarios sean más altos el cual tiende a estimular el desarrollo económico de un país, pues a medida que las personas tengan más ingresos, pueden mejorar su alimentación, salud, educación, infraestructura, y comprar productos hechos en el mismo país.

La teoría mencionada anteriormente también fue estudiada por David Ricardo y es conocida como salario natural, que es aquel con el que los trabajadores pueden subsistir y perpetuar su raza, y que el precio de la mano de obra corresponde a las fuerzas de la oferta y la demanda. David Ricardo decía que los salarios se determinan a través del coste de subsistencia y procreación de los trabajadores, y los sueldos no pueden ser diferentes a ese coste, es decir, si el salario de mercado se eleva por encima del nivel natural, aumentará el número de población, es decir las familias se reproducirá en mayor proporción, lo que aumentaría la oferta de trabajo y disminuiría el salario de mercado.

En una sociedad capitalista Karl Marx menciona en su teoría de los salarios que con muy poca frecuencia el trabajador recibe unos ingresos superiores al nivel de subsistencia, en su obra *El Capital* “El valor de la fuerza de trabajo está determinado por el valor de los medios de subsistencia que habitualmente necesita el obrero medio, tal valor, como el de cualquier otra mercancía, se determina por el tiempo de trabajo necesario para su producción” de acuerdo con lo anterior, el jefe le paga al obrero por el valor de su fuerza de trabajo donde únicamente se cubren los costos de producción y el trabajador obtiene apenas los bienes y servicios necesarios para subsistir, en el cual, se genera un valor

adicional del producto final porque esta parte del trabajo no le es retribuida al obrero, convirtiéndose así en utilidades para el capitalista. (Marx, 1867). A ese valor del trabajo no remunerado es a lo que Marx llama como plusvalía. Esta plusvalía, es lo que la teoría marxista plantea como el enriquecimiento desmesurado del capitalismo, en el cual se esconde que al obrero se le debe pagar un salario por la fuerza de su trabajo, es decir por su capacidad potencial para trabajar y no por su trabajo.

Por su lado, los neoclásicos refrescan las ideas clásicas y postulan que los salarios son una suerte de precio que se determina por oferta (trabajadores) y demanda (empresas). Esta teoría se funda principalmente en la productividad marginal y tiene como fundamentos principales: a) una teoría de la empresa en la que los empresarios, dada la tecnología y los precios relativos de los factores, se limitan a elegir la combinación de trabajo y capital que permite la maximización de beneficios, y b) el supuesto de que los mercados de productos y de trabajo son perfectamente competitivos. (Mujika, 1998, p.35)

De allí se desprenden las críticas que dan paso al estudio del mercado de trabajo en situación de una competencia perfecta inexistente, es decir, los empresarios no compiten por obtener mano de obra dado que existen masas importantes de desempleados a la espera de ser absorbidos por el mercado. Esto conlleva a que los trabajadores estén en una posición de negociación desventajosa, lo cual se constituyó posteriormente en la teoría de la negociación y la naturaleza imperfecta del mercado de trabajo.

Posterior a la Segunda Guerra Mundial, se desarrollaron teorías sobre las implicaciones de los salarios sobre variables como el desempleo y la inflación, las cuales se relacionaron a través de la Curva de Phillips keynesiana. Según Bellod (2007): Los salarios nominales se han estudiado como un determinante de los niveles de desempleo y, en consecuencia, un determinante indirecto de los niveles de inflación de la economía. Esto abrió paso a los diseños de política económica para tratar un trade-off de desempleo e inflación.

Al mismo tiempo que se consolidaron estas teorías, empezaban a tomar forma las postulaciones que relacionaban los salarios con la productividad. Esta teoría denominada como Salarios de Eficiencia, postula que los salarios son el reflejo de la productividad de

los trabajadores. Malthus también se manifestó ante esta teoría al señalar que el número de personas aumenta con mayor velocidad que la oferta de alimentos, sosteniendo así a la población en un nivel de subsistencia.

La Teoría de fondo de los Salarios fue estudiada por Jhon Stuart Mill en su obra Principios de Economía Política (1848), afirmó que la oferta y demanda de trabajo eran fundamentalmente las que definen los salarios. Para Jhon Stuart Mill, los salarios dependen de los ingresos de los dueños del capital por motivos de producción y el nivel salarial se dispone de acuerdo con lo que los empresarios están dispuestos a pagar para contratar la mano de obra. De esta forma, los aumentos salariales provocan un incremento en la capacidad adquisitiva de las personas, un aumento en la producción y al final un fondo mayor de salarios.

La teoría se sustenta en la hipótesis de que todos los salarios se pagan debido a la acumulación de capital que se ha dado en el pasado y que el salario promedio se determina dividiendo el restante entre todos los trabajadores, de este modo, los aumentos salariales dados a algunos trabajadores se verán reflejados en disminuciones salariales de otros.

La teoría del salario de equilibrio es acogida en el liberalismo económico, en donde el trabajo era valorado como una mercancía, pues su valor era prefijado en función de la oferta y la demanda, es decir, se depende de la oferta y demanda de mano de obra : si el número de obreros disponibles o desocupados es superior a los requeridos, el precio de contratación baja; si por el contrario el número de trabajadores disponibles es inferior a la demanda, el precio de contratación es más alto, lo que lleva al aumento de los sueldos. En esta teoría, la clase obrera se ve en desventaja ya que no hay salarios mínimos ni protección social, su sueldo radica únicamente en el número de trabajadores disponibles para el mercado. Otro teórico relacionado con esta teoría es Samuelson, quien indicaba que el equilibrio de los salarios se encuentra en el punto de intersección entre la curva de oferta y demanda, haciendo que estos no sean fijados por los capitalistas, sino por la amplitud de dicha oferta y demanda.

### **4.1.2. Aumentos**

En una economía donde existe un mercado imperfecto no se puede ignorar el efecto que genera un incremento de los salarios sobre la productividad y en el poder de compra del trabajador. Los aumentos salariales pueden producir un aumento de la propensión al consumo, y no al ahorro, en una economía; el aumento del consumo genera una mayor demanda de trabajo, a pesar de que haya que pagar mayores salarios sin embargo, uno de los efectos negativos de los aumentos salariales son las mayores presiones inflacionistas, ya que los empresarios tienden a trasladar a los precios estos aumentos en los costes afectando los salarios (Keynes, 2003).

Henry Ford en 1915, postuló la teoría de los salarios altos la cual menciona que conducen a un aumento de consumo, pues se origina una mayor capacidad de compra por parte del proletariado y de toda la población en general. Ford, argumentaba que para que su empresa vendiera carros, era necesario que los empleados pudiera comprarlos, es decir, que al haber un aumento de los salarios hay mayor poder adquisitivo, lo que a su vez incrementa el consumo y con ello se fomentarán nuevas y mayores producciones, reconociendo al salario alto como una ficha clave para dinamizar la economía y mejorar el nivel de vida de la población.

Desde una posición neoclásica, la teoría del capital humano sostiene que la educación es la variable determinante del éxito en el mercado laboral (Ángulo, 2012), traducida en mayor productividad e ingresos. Por tanto, entre mayor sea la variación, los individuos dispondrán de mayores incentivos para invertir en su formación si los futuros beneficios proyectados resultan superiores a los costos de dicha inversión.

### **4.1.3. Incentivos**

En toda organización se maneja un sistema de compensaciones, que busca incrementar la motivación de los colaboradores y su productividad. En mercado del siglo XXI, el trabajo día tras día es cada vez más globalizado, un mercado marcado por empresas que buscan remunerar la labor de sus colaboradores de forma equilibrada, ofreciendo compensaciones salariales similares y cercanas a un “pleno empleo”

Para Guihard (2016) relaciona a los programas de incentivos laborales con estimular el rendimiento de los colaboradores mediante el uso de recompensas dirigidas a metas específicas, indica de igual forma que estos programas están ligados a los colaboradores del área de ventas de las empresas para alcanzar objetivos cuantitativos y generar compromiso en la fuerza laboral. Sin embargo, también alude al hecho de que es necesario estipular y comunicar correctamente los lineamientos para la entrega de la bonificación o incentivo.

John Keynes (1939) propone que la economía produce resultados en base a los estímulos y que éstos a su vez generan las expectativas que más tarde se desarrollan con la obtención de los resultados. Y esta clase de estímulos a nivel organizacional más allá de ser un instrumento para motivar al colaborador para que desarrolle de la forma más activa y productiva su labor, es un instrumento que permite a la organización que esa labor conjunta constituya el alcance de los objetivos.

#### **4.1.4. Beneficios sociales**

Los beneficios son comúnmente entendidos como el componente no monetario de la compensación total, como son: las vacaciones, los seguros de vida y salud, los convenios, plan de retiro, entre otros. Estos elementos dependen, principalmente, del tipo de organización, el tipo de cargo y el nivel jerárquico. (Villanueva y González, 2005)

Nazario (2006) menciona que los mercados laborales actuales, altamente competitivos, obligan a los responsables de Recursos Humanos de las empresas a desarrollar e implementar herramientas que colaboren con la motivación y la retención de sus colaboradores calificados. Uno de esos planes lo constituyen los llamados “beneficios al personal”.

Cada individuo tiene motivaciones diferentes a las de otros seres humanos, e incluso un mismo actor puede modificar esos deseos o necesidades a lo largo de las distintas etapas de su vida, modificando lo que cree necesitar a medida que pasan los años o a medida que cambia de lugar de trabajo, de posición jerárquica o ambas cosas.



#### **4.1.5. Competitividad**

El modelo de la ventaja competitiva se lleva a cabo a través de estrategias competitivas que permitan tomar acciones ofensivas para sobreponerse a otras empresas del mismo rubro y obtener una posición beneficiosa y defendible en una industria. Tiene como finalidad ayudar a la empresa a hacer frente a la competencia y lograr tener éxito, lo, que se traducirá en beneficios y ganancias económicas.

Michael Porter denomina la ventaja competitiva como el valor diferencial que una empresa crea para sus clientes, bien sea en forma de precios menores al de la competencia o por la diferenciación de productos, es decir, cualquier característica creada por una empresa para distinguirse del resto y la sitúa en una posición superior para competir.

Para el Institute for Management and Development IMD es el ambiente competitivo de las naciones el que crea y mantiene la competitividad de las empresas, las cuales al final son las que asumen la función de creación de bienestar (Garelli, 2007) a lo que el IMD llama "competitividad de las empresas". "Competitividad de las naciones es un campo del conocimiento económico, que analiza los hechos y políticas que forman la capacidad de una nación para crear y mantener un ambiente que sostenga más creación de valor para sus empresas y más prosperidad para su gente. Esto significa que competitividad analiza, cómo las naciones y las empresas manejan la totalidad de sus competencias para alcanzar prosperidad y beneficios. Algunas naciones apoyan la creación y mantenimiento de un ambiente que facilite la competitividad de las empresas y motive su sostenibilidad en el largo plazo" Uno de los mayores problemas que enfrenta la perspectiva del IMD es el cuestionamiento sobre la competencia entre países. El IMD asume que es "evidente" la intervención del gobierno en las decisiones económicas de los países. Los ejemplos que cita incluyen a los sectores de educación y conocimiento, los cuales para el IMD son los más críticos determinantes de competitividad. (IMD, visitado en abril 2008)

#### **4.1.6. Tendencias de compensación**

Salario emocional y beneficios flexibles.

Para Sergio Aparicio. (2017). El salario emocional lo componen una serie de ayudas que las empresas brindan a sus trabajadores que estos dispongan de más tiempo para su

vida personal, más tranquilidad y menos estrés, que al final se traduce en mayor y mejor rendimiento laboral.

Las organizaciones han comprendido que el aspecto compensatorio no se basa únicamente en pagos monetarios y/o en especie, puesto que se suman beneficios que constituyen lo que se denomina salario emocional, donde los empleados satisfacen necesidades de tipo personal, familiar y profesional, como así expresa Muñoz, 2007, quien además menciona lo que se conoce como retribución flexible que consiste en ajustarse de manera individual a las necesidades específicas de cada trabajador, lo que funciona como un factor de motivación, en tanto que el empleado puede escoger los beneficios que desea recibir, dentro de un portafolio previsto por la empresa, como menciona Carlos Rubio, gerente de consultoría de beneficios, de Mercer Marsh en su estudio sobre Planes de beneficios laborales (MARSH, 2014).

#### Salario flexible

Los Modelos de Retribución Flexible son, los que ofrecen el mayor grado de flexibilidad permitiendo a los empleados elegir sobre la composición de su retribución total, tanto en lo referente a su dinero en efectivo como a los beneficios sociales que reciben (Hutchinson, 2004),

Esta flexibilidad permite a las organizaciones, además de adaptarse a las necesidades de los trabajadores, incrementar su salario neto sin costes salariales adicionales para la empresa (Vergara Pinto, 2007).

## **4.2. Marco conceptual**

**Incentivos.** Es un elemento que se les brinda a las personas por hacer algo y hacerlo bien. Consiste en retribuir y reforzar el motivo mediante una recompensa. Un incentivo es un incitador a la acción, es un motivo visto desde fuera, es lo que vale para un sujeto, es lo que le atrae.

**Sociedad salarial.** Es cuando en una sociedad la mayoría de la población logra acceder a protecciones y derechos sociales asociados con el trabajo; el trabajador, respaldado por un

estado activo, posee un salario y una seguridad social que lo cubre en materia de salud, vivienda y jubilación.

**Salario nominal.** Representa el volumen de dinero recibido por el cargo ocupado.

**Salario real.** Representa el poder adquisitivo, la cantidad de bienes que el empleado puede adquirir con aquel volumen de dinero.

**Salario en dinero.** Debe estipularse en moneda nacional, en caso de ser en moneda extranjera, el trabajador puede exigir su equivalente en moneda nacional.

**Salario en especie.** Es toda aquella parte de la remuneración ordinaria y permanente que el trabajador reciba en contraprestación del servicio, como alimentación, habitación o vestuario que el empleador suministra al trabajador o a su familia.

**Salario ordinario.** Es el que percibe el trabajador como remuneración por los servicios prestados dentro de su jornada ordinaria de trabajo.

**Salario extraordinario.** Es el que implica remuneración del trabajo ejecutado en días de descanso obligatorio o de horas extras o suplementarias trabajadas.

**Salario fijo.** Cuando se pacta por unidad de tiempo se denomina fijo.

**Salario variable.** Por unidad de obra o a nivel de ventas es considerado variable.

### **4.3. Marco legal**

Leyes aplicadas que se rigen en Colombia con respecto a los salarios; La Constitución Política de Colombia establece la igualdad de oportunidades para percibir el salario mínimo; El Código Sustantivo del Trabajo también establece el salario mínimo, como la remuneración mínima que todos los trabajadores tienen derecho a recibir para garantizarles a ellos y a sus familias una calidad de vida digna en el nivel material, moral y cultural.

**Constitución política de Colombia.** Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas

laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

El estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales. Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados hacen parte de la legislación interna. La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores.

**Código Sustantivo del Trabajo.** El contrato de trabajo es cuando una persona natural (trabajador) presta un servicio a otra persona, ya sea natural o jurídica (empleador), bajo la subordinación de la segunda, mediante una remuneración; que puede ser un salario o cualquier otra forma.

El 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. No sólo es la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones.

**La ley 50 de 1990.** Implantó una modalidad parcial del salario integral que consiste en reducir a cifras salariales la suma del salario ordinario y otras remuneraciones con o sin carácter prestacional, para tener el resultado como una remuneración integral del trabajo que excluye el cobro separado de aquellos factores remunerativos. Este acuerdo es voluntario, el sueldo mensual debe ser, como mínimo, igual a diez salarios mínimos legales mensuales, la estipulación debe ser escrita, no está exento de las cotizaciones al SENA,

ICBF, y a las cajas de compensación, el monto del factor prestacional quedará exento del pago de retención en la fuente y de impuestos.

**Ley 278 de 1996.** El salario mínimo mensual es fijado por la Comisión Permanente sobre la Armonización de Políticas Salariales y Laborales.

**Ley 1496 del 29 de diciembre del 2011.** Garantiza la igualdad salarial de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones.

#### **4.4.Marco geográfico**

La presente investigación sobre la competitividad salarial del sector comercial tiene como fin realizarse en la ciudad de Villavicencio, capital del departamento del Meta y por lo tanto centro comercial más importante de los Llanos Orientales. Sus principales actividades económicas son el turismo y el comercio.

Villavicencio cuenta con una superficie de 1.328 km<sup>2</sup> y una población urbana de 450.000 habitantes aproximadamente. Está situada en el Piedemonte de la Cordillera Oriental, al occidente del departamento del Meta, en la margen izquierda del río Guatiquía, se encuentra a 89,9 km al sur de la capital de Colombia, Bogotá, a dos horas por la Autopista al Llano. Su clima es cálido y muy húmedo, con temperaturas medias de 27 °C. (Alcaldía de Villavicencio).

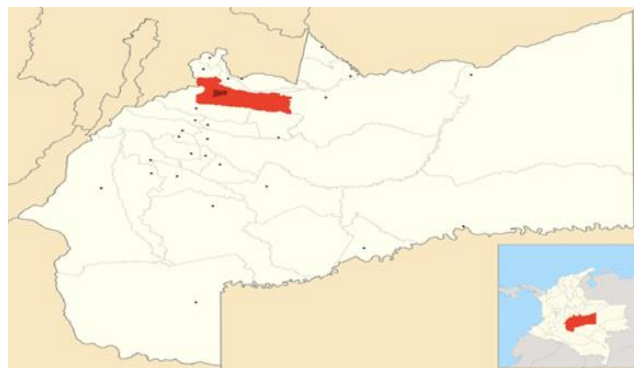


Figura 1. Ubicación de Villavicencio en el departamento del Meta. *Indicadores* Alcaldía de Villavicencio

## 5. Diseño metodológico

### 5.1. Tipo de investigación

Esta investigación se realizará mediante un enfoque cuantitativo, puesto que este es el proceso de planificación, recolección y análisis de información sobre las opiniones, percepciones, creencias y actitudes frente a alguna situación o tema; se caracteriza principalmente por la riqueza de la información que brinda, debido a la diversidad que se logra en el proceso de recopilación de datos y a la profundidad de análisis que se alcanza (López, 2005). Lo anterior corresponde a un tipo de estudio descriptivo, el cual busca identificar las características, así como señalar formas de conductas, o establecer comportamientos concretos, entre otras. Por lo anterior se pretende comprender el fenómeno de investigación más no explicar las relaciones causa efecto dadas en él.

### 5.2. Población

Para el desarrollo de esta investigación la población es de 108 empresas comerciales pequeñas, medianas y grandes en la ciudad de Villavicencio.

### 5.3. Muestra

Para aplicar la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

N: tamaño de la población (número total de posibles encuestados). = 150

k: Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. = 1,95

e: es el error muestral deseado = 0,5%

p: la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. = 0,5

q: proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir  $1-p. = 0,5$

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer). = 108

El número de la muestra será de 108 encuestas que se realizarán en empresas pequeñas, medianas y grandes del sector comercio de la ciudad de Villavicencio-Meta, información tomada de la base de datos que proporcione la alcaldía de Villavicencio.

#### 5.4. Fuentes de información

Fuentes primarias: las empresas del sector comercio de la ciudad de Villavicencio a las que se les aplicará 2 cuestionarios, uno a los jefes de los departamentos y otro a los empleados que nos permitan encuestar en cada organización.

Fuentes secundarias: artículos científicos, informes de competitividad.

#### 5.5. Método de medición

Se usa el método de escala de medición en el cual se relacionan los porcentajes con términos cualitativos.

Porcentaje		
0% - 20%	Muy malo	Casi nunca
21% - 40%	Malo	Muy pocas Veces
41% - 60%	Regular	Ocasionalmente
61% - 80%	Bueno	Frecuentemente
81% - 100%	Muy bueno	Casi siempre

Tabla 1. Escala de medición  
Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de los salarios se usan los cuartiles, los cuales son medidas estadísticas de posición que tienen propiedad de dividir la serie estadísticas en grupos de números iguales de términos.

El primer cuartil es el nivel de remuneración tal que es superado por el 75% de la muestra, quedando el 25% por debajo de este valor. El segundo cuartil es justo la mitad. La mitad de las observaciones están por debajo y la otra mitad por encima; en este sentido, es

lo mismo que la mediana. Y el cuartil tres es el nivel de remuneración tal que es superado por el 25% de la muestra, quedando el 75% por debajo de este valor.

## 6. Resultado y análisis del resultado

### 6.1. Objetivos específicos

#### 6.1.1. Características generales

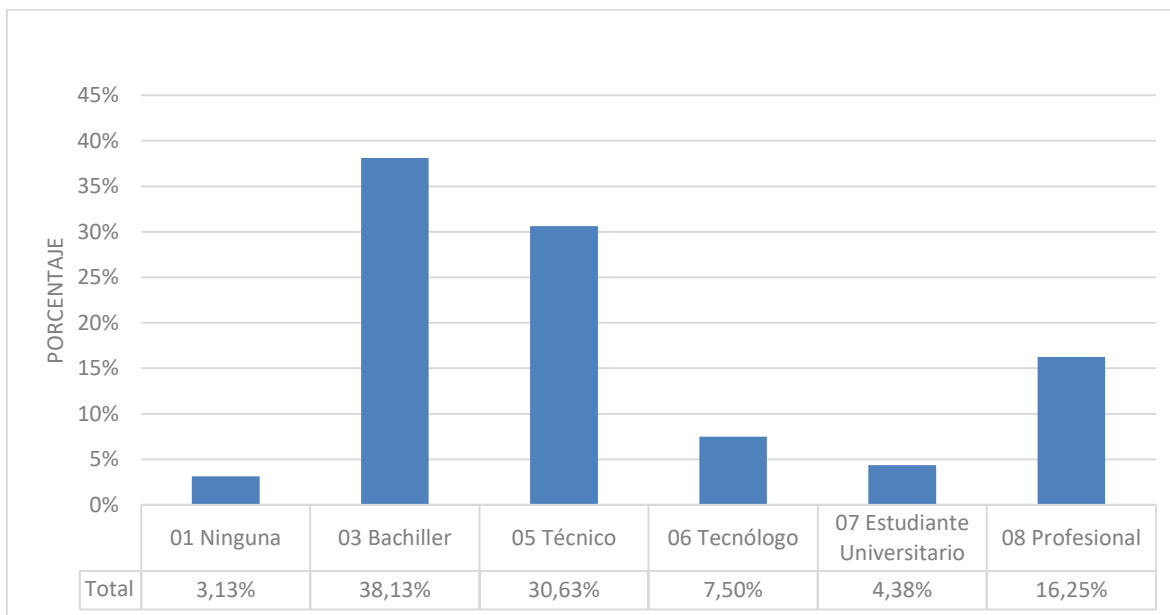
El sector comercial de Villavicencio cuenta con diferentes empresas, pero para esta investigación solo fueron escogidas las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Se analizarán los datos suministrados por las 108 entidades. Los cargos que más se destacan para cada categoría se presenta en la tabla 2; Se debe aclarar que de los resultados de la muestra sobresalió la categoría auxiliar debido a que los administradores o los gerentes de las distintas entidades eran los dueños de las pequeñas o medianas empresas, por lo que demandaban en su gran mayoría auxiliares o asesores operativos estos cumplen funciones de asesorías de ventas, cajeros, auxiliares administrativas, auxiliar contable y auxiliar de bodega.

Auxiliar	Asistente	Supervisor	Profesional	Jefe de primera linea	Gerente	Administrador	Asesor Operativo
Auxiliar administrativo	Auxiliar adminitrativo	Jefe de Bodega	Contador	Jefe de personal	Gerente	Administrador	Asesor comercial
Auxiliar contable	Activaciones	Administradora	Administrador	Jefe de contabilidad			
Cajero							
Vendedor							
Auxiliar de bodega							

Tabla 2. Cargos para cada categoría en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia

#### 6.1.2. Correlación entre la educación, experiencia y salarios en el sector comercio.





*Figura 2. Nivel de educación en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia*

En el sector comercial se puede apreciar que el 96,87% del total de la muestra tienen algún tipo de educación mientras que el 3,13% no posee ningún nivel educativo, la educación que más representa es el bachiller seguido por el técnico, es decir, el 38,13% de las personas que trabajan en esta actividad económica tienen una educación de bachiller, el 30,63% de los empleados tienen un técnico mientras que el 28,11% de los trabajadores gozan de un nivel de educación mayor como tecnólogo, universidad en proceso y profesionales (ver figura 2). Los cargos que más demandan bachilleres son los auxiliares y los asesores operativos según la muestra. Las Empresas deberían invertir en capacitaciones a sus empleados para que tengan mejores conocimientos para el desarrollo de sus funciones, generando mejores oportunidades para la empresa. Por ejemplo, un vendedor (en el sector comercial son abundantes) necesita tener a mano recursos intelectuales para convencer al cliente de la compra. Que mejor que la empresa lo esté capacitando constantemente, lo que redundará en más ventas para la misma.

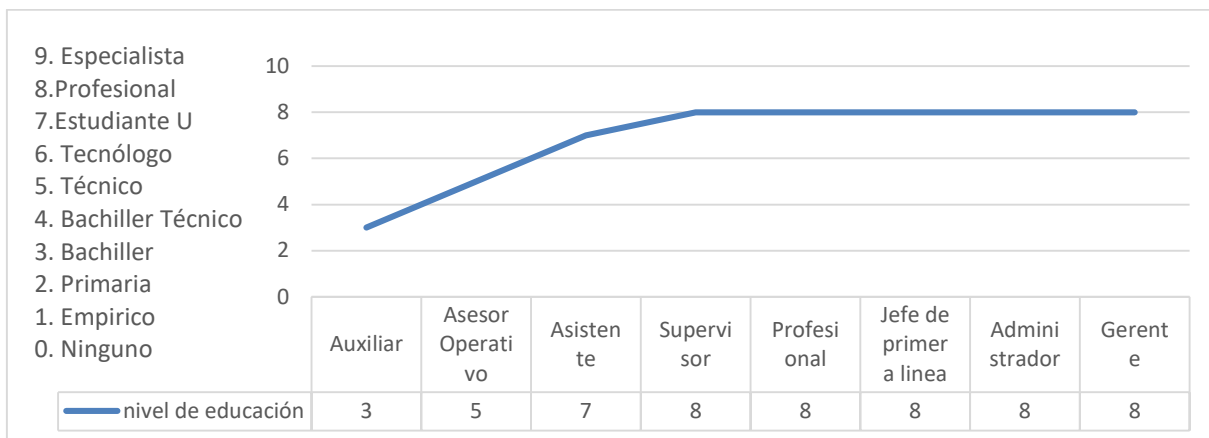
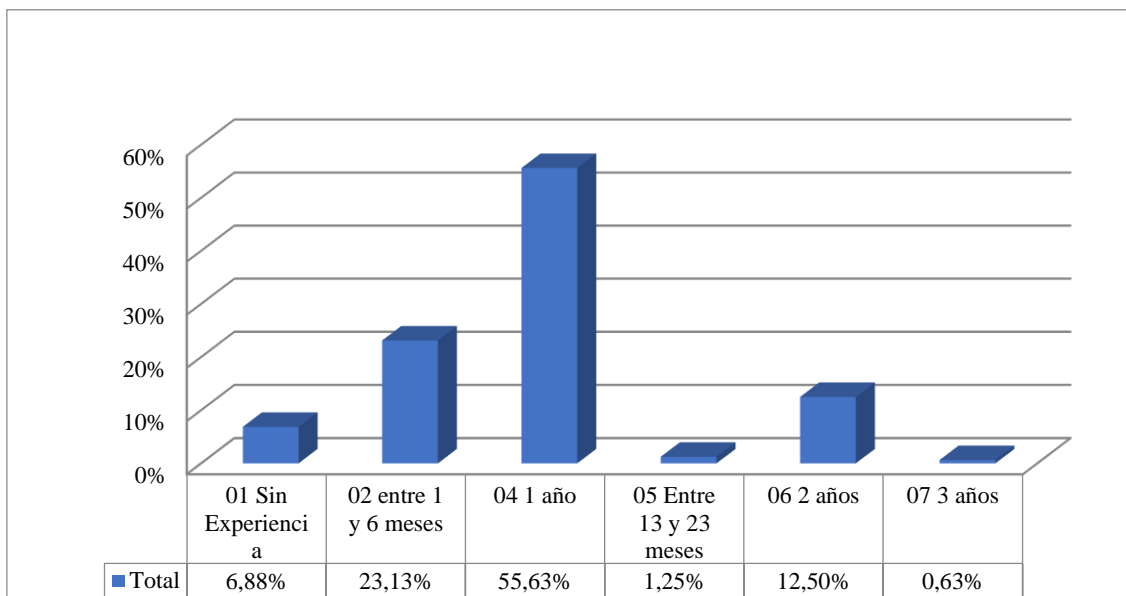


Figura 3. Nivel de educación de las categorías de cargos en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia

Para el cargo de auxiliar regularmente (56,79%) tienen una educación de bachiller, para la categoría del asesor operativo regularmente (51,35%) tienen un nivel educativo técnico mientras que para el cargo de asistente se requiere un técnico o un estudiante universitario, para cargo de supervisor frecuentemente son profesionales, mientras que, para los cargos de profesional, jefe de primera línea, administrador y gerente casi siempre tienen un nivel educativo profesional. Con la figura 3 se demuestra que entre mayor sea el nivel de responsabilidad en el cargo mayor educación se necesita, es decir, existe una correlación directamente proporcional entre el nivel de educación y el cargo. Para contratar personal no solo se requiere de educación sino también de experiencia. Esta última es una medida importante dentro del capital humano, sobre todo en aquellas empresas donde se requiere un conocimiento amplio y muy específico en las funciones a desarrollar y cuando se emplee tecnología, además, un empleado con experiencia contribuye nuevas ideas o innovaciones de productos, basándose en las habilidades adquiridas a lo largo de los años trabajados. La experiencia no se debe entender solo como los conocimientos aprendidos en la empresa actual sino también incluye la experiencia adquirida en anteriores puestos de trabajo, la experiencia que se posea de pertenecer a culturas distintas, nacionalidades distintas, es decir, el énfasis se hace en la ventaja de disponer una fuerza de trabajo con experiencia variada lo que dará lugar a una organización más productiva y flexible (Tejeiro & Garcia).



*Figura 4. Experiencia en rangos en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia.*

Del total de los resultados en el sector comercial regularmente se necesita una experiencia mínima de 1 año ya que representa un 55,63% (Ver figura 4), en el cual, va dirigido principalmente a los auxiliares seguido por el asesor operativo y el administrador.

Se analizará el cargo auxiliar siendo este el que más representa en la muestra. Con respecto a la experiencia mínima que se requiere para trabajar en el cargo de auxiliar se presentó que el 35,80% tiene una experiencia entre 1 y 6 meses, el 44,44% de 1 año, el 1,23% tienen experiencia entre 13 y 23 meses, el 4,94% tienen una experiencia de 2 años y el 13,858% no tienen experiencia (ver figura 5).

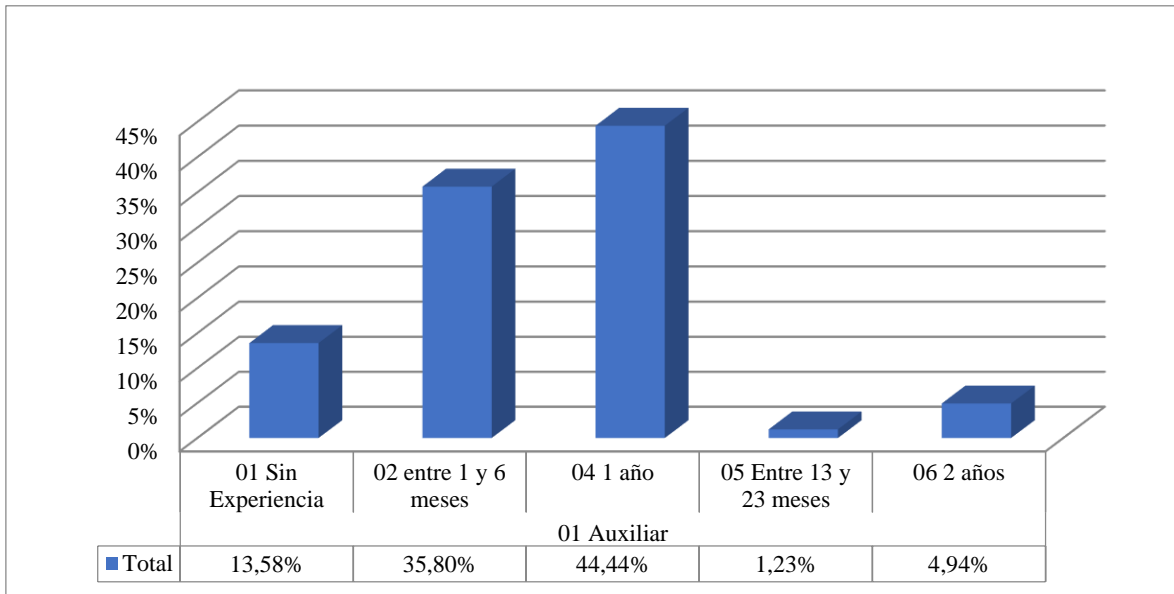
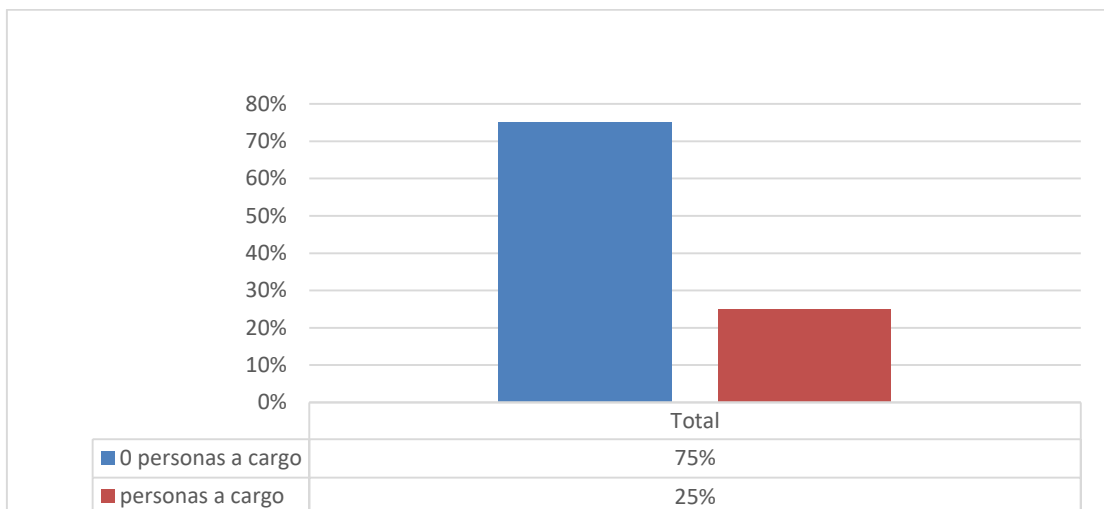


Figura 5. Experiencia para el cargo Auxiliar  
Fuente: Elaboración propia

Para los cargos de jefe de primera línea, supervisor y el gerente no solo requieren de un nivel de educación más alto, sino que frecuentemente exigen una experiencia mayor de 1 año o 2 años, debido al grado de responsabilidad que manejan en la empresa, el cargo o puesto debe integrarse de manera directa a todas las actividades que realiza un colaborador o empleador, y que ocupa una posición en el organigrama de la empresa. Además, es importante definir el número de personas a cargo, porque esto indica en la mayoría del caso el grado de responsabilidad del empleado y que procurará ocupar durante mucho tiempo el cargo, renunciando a ésta solo por mejores condiciones laborales.



*Figura 6. Personas a cargo en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia*

Del total de las personas encuestas el 75% no tienen personas a cargo lo que quiere decir que los auxiliares que son los que regularmente contratan para este sector, frecuentemente no tienen personas a cargo mientras que el 25% si tienen personas a cargo (ver figura 6), donde se destacan principalmente el supervisor, el profesional, el jefe de primer línea, el administrador y el gerente, lo que significa que existe una correlación directamente proporcional entre número de personas a cargo y su nivel de educación.

La última variable a relacionar es el salario del cargo donde nos comprueba si existe una relación directa entre educación, experiencia y salarios. Esta relación muestra que el salario le afecta positivamente los años que cualquier persona decide estudiar, pero además involucra otra variable como es la experiencia laboral otra variable independiente cuya complejidad es patente.

Para los salarios que fueron obtenidos de los resultados de la muestra, se dividieron en tres cuartiles donde el cuartil 1 representa el mínimo valor que se les paga a los empleados, el cuartil 2 la mediana y el cuartil 3 es el máximo valor que se le debe pagar a un trabajador, lo ideal es que se ubique en la mediana, es decir, en el cuartil 2. Con respecto al salario del Auxiliar se remunera en promedio \$759.663, estos trabajadores se ubican en la mínima remuneración ya que su salario se ubica entre el cuartil 1 y el cuartil 2 (ver tabla 2); para el salario del asistente en promedio reciben \$927.603 este salario se ubica en la mediana, es decir, en el cuartil 2; el salario promedio del supervisor es de \$1.195.907 el

cual se ubica por debajo del cuartil 1, su salario es bajo ya que lo mínimo que debe ser remunerado es \$1.275.000; para el cargo del jefe de primera línea, en promedio recibe un salario de \$1.988.045, el pago para esta categoría es muy gratificante ya que es mayor al valor del cuartil 3; los gerentes en el sector comercial tienen un pago promedio de \$2.354.825, su pago es bueno ya que este valor se encuentra entre el cuartil 2 y el cuartil 3; en el cargo de asesor operativo su salario promedio es de \$1.132.136, este, recibe una buena remuneración ya que está en el cuartil 2; el administrador recibe un salario promedio de \$1.325.726 este se ubica por debajo del salario estándar que es el cuartil 2 y finalmente el profesional recibe en promedio un salario muy bueno ya que su valor es mayor al cuartil 3 (ver tabla 3).

Categoría	C1	C2	C3	PROMEDIO
Auxiliar	\$ 737.717	\$ 800.000	\$ 880.000	\$ 759.663
Asistente	\$ 887.500	\$ 925.000	\$ 962.500	\$ 927.603
Supervisor	\$ 1.275.000	\$ 1.350.000	\$ 1.425.000	\$1.195.907
Jefe de primera línea	\$ 1.275.000	\$ 1.350.000	\$ 1.425.000	\$1.988.045
Gerente	\$ 1.325.000	\$ 2.100.000	\$ 2.500.000	\$2.354.825
Asesor Operativo	\$ 900.000	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$1.132.136
Administrador	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 1.806.250	\$1.325.726
Profesional	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$1.903.982

Tabla 3. Salario por categoría de cargo en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia

Los cargos de auxiliar, supervisor, y el administrador reciben salarios bajos y poco gratificantes, repercutiendo en la productividad de los empleados ya que si no reciben incentivos monetarios fuera del salario, hacen que los empleados no se esmeren lo suficiente por realizar todas las funciones del cargo de manera eficiente. Los salarios del cuartil 1 en los cargos de auxiliar, asistente, supervisor y jefe de primera línea, comparados con los salarios estándar (cuartil 2) tienen una amplitud baja, es decir, la diferencia entre el cuartil 1 y el cuartil 2 para estos cargos no tiene una variación mayor al 8%, mientras que para el gerente, administrador y supervisor tienen una variación mayor al 20%.

### **6.1.3. Condiciones de contratación de personal, en las empresas del sector comercio de la ciudad de Villavicencio.**

Las empresas requieren de ciertas condiciones a la hora de contratar, la experiencia es importante en los cargos de mayor responsabilidad como gerente, administrador, supervisor y jefe, porque el entorno actual y la competitividad hacen que muchas empresas zozobren y no se mantengan en el mercado, además, hacen una exigencia de un nivel educativo y como lo mencione anteriormente el nivel mínimo de educación para el sector comercial es el del bachiller donde sobresalen los auxiliares, una de las razones por el cual este cargo se demanda tanto se debe que el empleador (dueño del negocio) prefieren contratar estos tipos de empleados porque sus salarios son menores en comparación a un administrador o a un gerente, por eso el dueño de la empresa prefiere administrar o ser el gerente.

En esta investigación para el tipo de contrato se definió en distintas modalidades (indefinido, fijo, verbal, labor u otra, destajo y CPS) donde se destacaron solamente el indefinido con un 58,75% y el fijo con un 41,25% (ver figura 7), lo que significa que del total de encuestados en el sector comercial regularmente se realiza un tipo de contratación indefinida, aunque las demás modalidades no se reflejan en esta investigación, no por ello dejan de existir, al contrario – existen de una manera abundante – generalmente a la sobreabundancia de demanda de empleos, el que más se da en la praxis son a destajo o por turnos. La OPS por su parte no cumple con lo que ordena la Ley, pues debieran ser los salarios más altos.

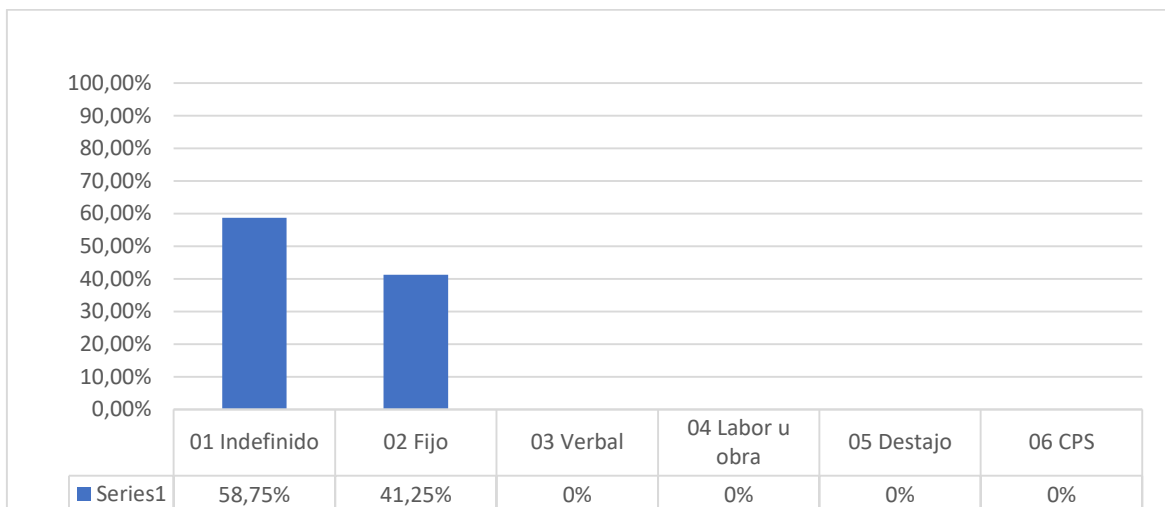


Figura 7. Tipos de contrato en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia

Los contratos a término indefinido son los que de acuerdo los trabajadores son más estables y no tanto los de término fijo, que son generalmente de tres meses. Los contratos de trabajo según la ley colombiana puede clasificarse de acuerdo con su vigencia en el tiempo, son así como existen los contratos por obra o labor determinada, los contratos a término fijo y los contratos a término indefinido.

El beneficio fundamental que tiene la celebración de contratos de trabajo a término indefinido está dado por la estabilidad laboral que ellos conllevan. Cuando se firma un contrato de trabajo indefinido, el empleador solo podrá darlo por terminado, sin que deba pagar indemnización alguna, cuando se presente alguna o algunas de las causales establecidas en la ley para terminar el contrato con justa causa o cuando se dé por terminado durante el período de prueba. En caso contrario el empleador deberá indemnizar al trabajador por terminación del contrato. “Este contrato es el que se más se usa en Colombia porque puede ser terminado con o sin justa razón, pero brinda al contratista una vinculación a la empresa”

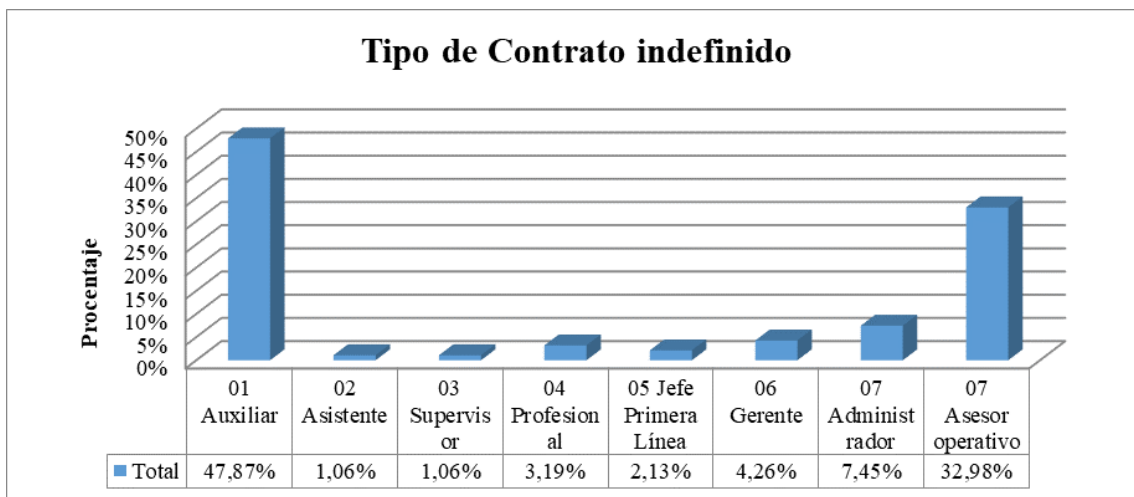
Para la mayoría de los trabajadores el contrato a término indefinido es el más favorable para ellos, por el contrario, el contrato a término fijo resulta más conveniente para los intereses del empleador. Todo esto lógicamente es coherente si se considera que muchas veces lo que beneficia al trabajador es lo que perjudica al empleador y viceversa.



Al referirnos a los dos tipos de contratos es posible decir que ninguno de los dos es mejor que el otro, sino que más bien cada contrato puede ser conveniente o favorable dependiendo de las circunstancias. Ninguno de ellos pretende beneficiar a una específica parte de la relación jurídica. Cada tipo de contrato ofrece ventajas y desventajas según el contexto. El contrato de trabajo a término indefinido se estableció como una manera de regular el trabajo relacionado con labores de carácter permanente, y el contrato de trabajo a término fijo para regular labores de carácter temporal.

Al momento de escoger la modalidad del contrato lo que interesa es que éste se adapte a las condiciones del trabajo que se pretende desempeñar, y no cuál de los dos contratos beneficia más a la parte que dispone de la opción de seleccionar. Por otro lado, según expertos el contrato laboral a término indefinido significa mayores ventajas que desventajas para el empleado y la compañía, debido a que esto influye en una mayor estabilidad y productividad para las partes.

Es así como el trabajador podrá entender que el contrato de trabajo estará vigente siempre y cuando cumpla con las normas legales, las establecidas en el Reglamento de Trabajo y las que se establezcan en su contrato de trabajo. De acuerdo con la figura 8 el tipo de contrato indefinido se da para los siguientes cargos así: Auxiliar 47,87%, Asistente 1,06%, Supervisor 1,06%, Profesional 3,19%, Jefe Primera Línea, 2,13%, Gerente 4,26%, Administrador 7,45%, Asesor operativo 32,98%. Siendo entonces el cargo de auxiliar el que más representa o labora con este tipo de contrato y los que menos lo utilizan son el asistente, el supervisor, el profesional y el gerente.



*Figura 8. Tipo de contrato indefinido*  
Fuente: Elaboración propia

Para los cargos con tipo de contrato fijo se refleja en la figura 9 que el empleo auxiliar representa un 54,55%, seguido del administrador con un 25,76%; en los dos tipos de contratación (indefinido, fijo) los cargos mayores representan en esta investigación son los auxiliares. Es importante resaltar que, según la norma, el contrato de trabajo a término fijo siempre debe constar por escrito, y su duración no puede ser mayor a tres años, pero renovables indefinidamente.

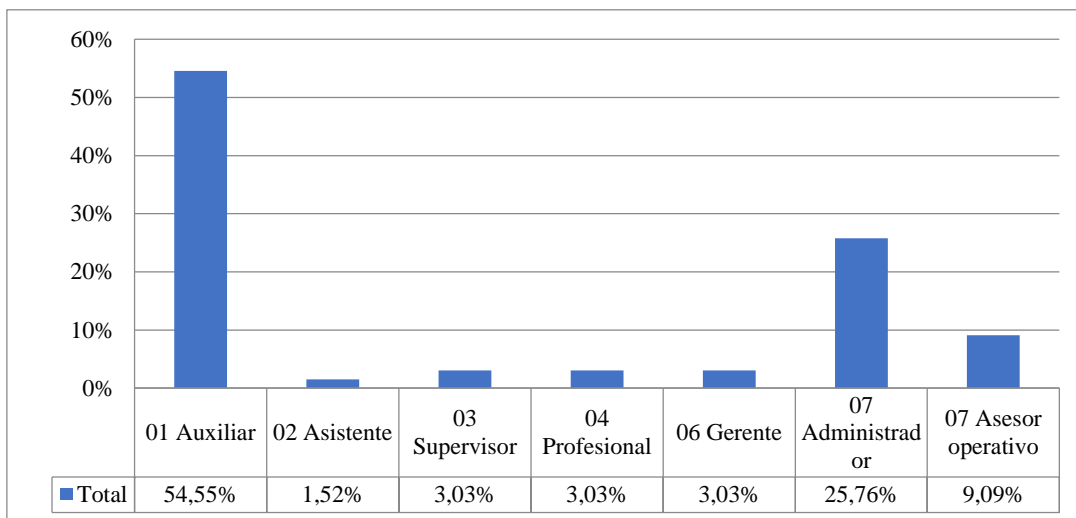


Figura 9. Tipo de contrato fijo  
Fuente: Elaboración propia

Por otro lado se debe tener en cuenta la contratación para el cargo, en este estudio se utilizaron dos ítems el primero es la contratación directa, el cual es una modalidad de selección que tiene la contratación Estatal, donde las Entidades compradoras del Estado pueden celebrar contratos con los particulares o con el mismo estado, sin necesidad de realizar una convocatoria pública, esto con la finalidad de ahorrar tiempo en la adquisición de bienes y/o servicios y el segundo es a través de un tercero, donde los otorgantes pactan la realización de una prestación a cargo de una o de ambas partes, pero a favor de tercera persona, que no ha intervenido en su celebración, y que no esté representado, de tal forma que, si bien no es parte del contrato, en virtud de esta estipulación queda incorporado al mismo como beneficiario de cierta prestación; en el sector comercial casi siempre ( 98,13%) manejan un tipo de contratación directa mientras que a través de un tercero casi nunca (1,88%) lo utilizan.

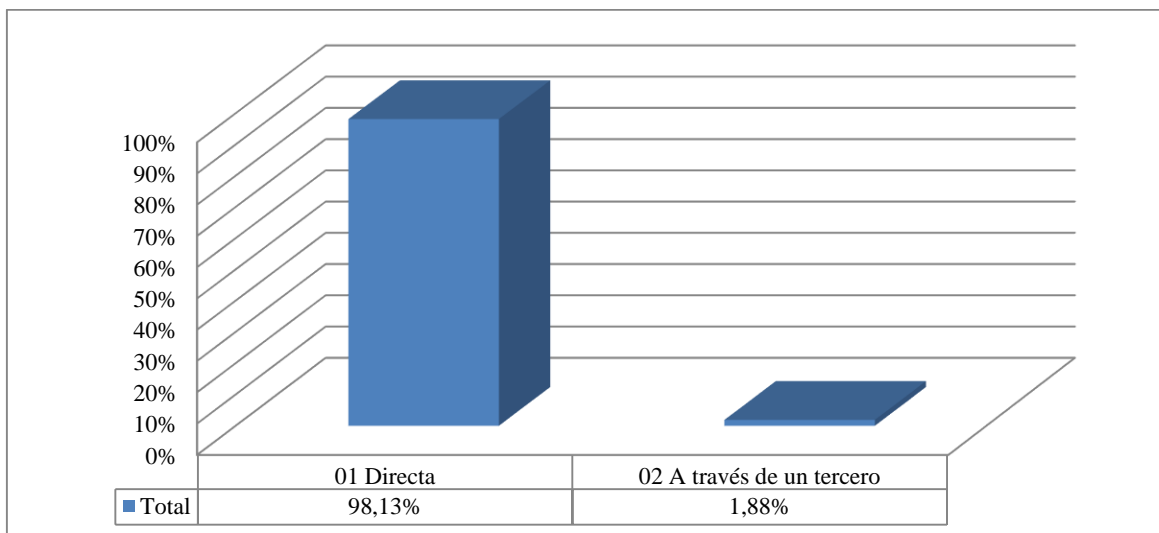


Figura 10. Tipo de contratación en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia

Todos los tipos de cargo (el auxiliar, el gerente, el administrador, el jefe de primera línea, el supervisor, el profesional, el asesor operativo y el asistente) tienen tipo de contratación de manera directa, sin embargo, el 1,25% de los auxiliares y el 0,63% de los asesores operativos tienen contratación a través de un tercero.

La contratación directa permite una transición sin tropiezos a una nueva posición y facilita una buena comunicación entre el nuevo empleado y el empleador o empresario. Por lo tanto, se hace evidente que algunas empresas de contratación directa hacen todo lo posible para mejorar las tasas de retención de nuevos empleados. Los empleadores y propietarios de negocios también ahorran dinero cuando descansan en una de las firmas disponibles de contratación directa. Por ejemplo, si un empleador está buscando contratar a un par de ejecutivos, ellos pueden a su vez ir a una empresa de reclutamiento ejecutivo que va a buscar activamente, candidatos potenciales para ocupar el puesto y anunciar la posición de la empresa. Este último acto puede servir para salvar a la empresa titular de una considerable suma de dinero adicional a los gastos de publicidad. Si un empresario está buscando hacer su fuerza de trabajo completamente diversificada, una empresa de contratación directa puede hacerlo posible fácilmente. La empresa de contratación directa puede dirigir sus propósitos a diversificar la fuerza de trabajo para una empresa. El dueño

de la empresa, por lo tanto, tiene automáticamente el tipo de personal diversificado que desea y no tiene que pasar por el difícil el proceso de selección y contratación.

En cuanto a la modalidad de salario se manejaron cinco ítems (Fijo, Flexible, Variable, Salario más especie, Por hora o por turno), pero para el sector comercio solo se evidencian 3 tipos de acuerdo con la respuesta de la muestra: fijo, flexible y variable (ver figura 11) donde el 91,25% de las personas encuestada en el sector comercial tienen una modalidad de salario fijo, es decir, casi nunca tienen una modalidad de salario flexible ni variable. Según los resultados del estudio los cargos de asistentes, supervisores, jefe de primera línea y el gerente solamente manejan la modalidad del salario fijo mientras que el asesor operativo, el auxiliar y el administrador manejan los tres tipos de modalidades. Como el cargo auxiliar es el que más representa en el resultado de la muestra el tipo de modalidad fijo tiende regularmente (50,3%) a concentrarse más en esta categoría.

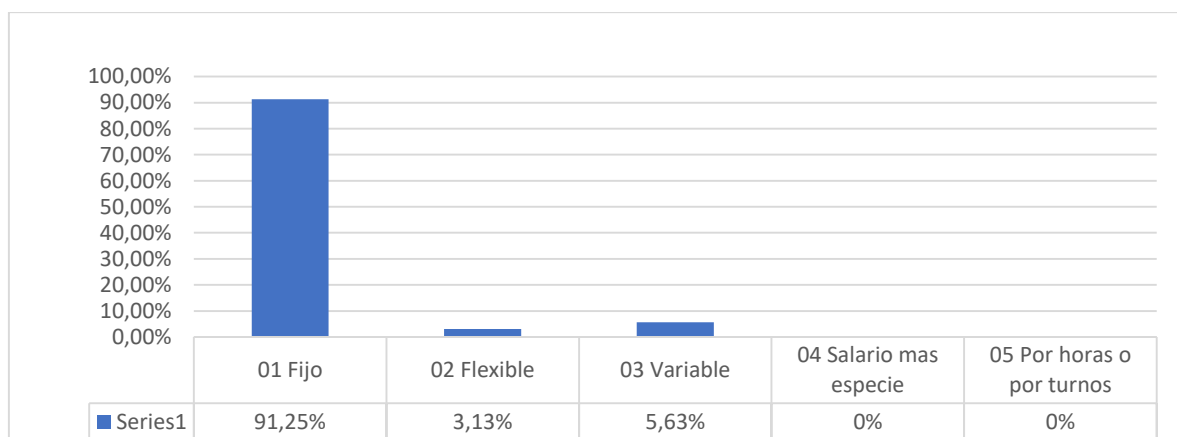


Figura 11. Modalidad del Salario  
Fuente: Elaboración propia

#### 6.1.4. Aspectos salariales del sector comercio

El salario depende del cargo y de otros factores. En las últimas décadas, la juventud ha experimentado una gran evolución en sus características sociológicas, económicas y culturales. Ello se ha debido en parte a los cambios demográficos, pero también a las modificaciones del entorno social, de los comportamientos individuales y colectivos, de las relaciones familiares y de las condiciones del mercado de trabajo.

Por otra parte, son más las empresas que otorgan beneficios a sus trabajadores en sus ingresos “las ventajas que obtienen de ello son múltiples. Por ejemplo, algunos sistemas

de compensación con beneficios generan ventajas tributarias, tanto a los empleados como a las empresas, mientras que otros disminuyen los niveles de rotación laboral” (Construdata, 2005). Dentro del modelo de salario flexible se le ofrecen opciones que benefician al empleado para que escoja, pudiendo ser un subsidio de alimentos, un seguro especial, o un plan de educación.

El salario variable es el más escogido en el campo de las ventas y en general en todo el ámbito comercial, salvo aquellos empleados que no generen ingresos directos a la empresa, por ejemplo, una secretaria, un empleado de servicios generales, un conductor entre otros. Aunque para el sector comercio debería manejarse más este tipo de salario debido a que esta actividad económica está directamente relacionado con las ventas y compras de un bien o servicio, en el resultado de los datos se evidencio que se maneja casi siempre una modalidad de salario fijo (ver figura 11).

Para el cargo auxiliar regularmente manejan un salario fijo; los rangos de asistente y supervisor solo evidencian salario fijo ; el rango de gerente presenta solamente un tipo de salario (fijo), el rango de administrador presenta dos tipos de salario (fijo y variable); vale la pena mencionar que estos dos últimos cargos generan ingresos directos a las empresas del sector comercial, aunque no se refleje en el tipo de salario variable, el rango de asesor incluyen los tres tipos de salarios (fijo, flexible y variable), mostrándose de acuerdo con lo expuesto al inicio de este ítem cuando se dijo que en el sector comercial, aquellos que estén relacionados con las ventas, utilizan mucho el tipo de salario variable. Sin embargo, los datos expuestos se recolectaron en empresas legales, afiliadas a la Cámara de Comercio de Villavicencio.

Otro aspecto salarial es el promedio de días a la semana laborados, según, la Jornada Ordinaria Máxima de Trabajo esta corresponde al tiempo máximo que la norma permite, que el trabajador pueda laborar, al servicio de un empleador. Según, el artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo “La duración máxima legal de la jornada ordinaria de trabajo es de ocho (8) horas al día y cuarenta y ocho (48) a la semana, salvo algunas excepciones; o sea 6 días de 8 horas”

Sin embargo, en muchas empresas del sector comercio, los horarios son de más de 8 horas incluso sobrepasando en algunas veces las 12 horas, esto se presenta debido a que los trabajadores no tienen el suficiente conocimiento de la ley de trabajo y son explotados o porque pudo haber llegado a un acuerdo con el patrón para trabajar menos días. Hay otras empresas en donde los empleados trabajan los 7 días de la semana, por lo que habría que hacer un nuevo estudio, más a fondo con una muestra acrítica y total, para conocer la verdad sobre el promedio de días laborados a la semana por los trabajadores del sector comercio.

De acuerdo con el resultado de la investigación realizada, el 92,74% de las personas encuestadas trabajan en promedio solamente 6 días en la semana (ver figura 12), estos resultados son muy buenos debido que refleja si las empresas están o no explotando a los empleados y para este caso las entidades del sector comercial casi siempre se rigen por la ley.

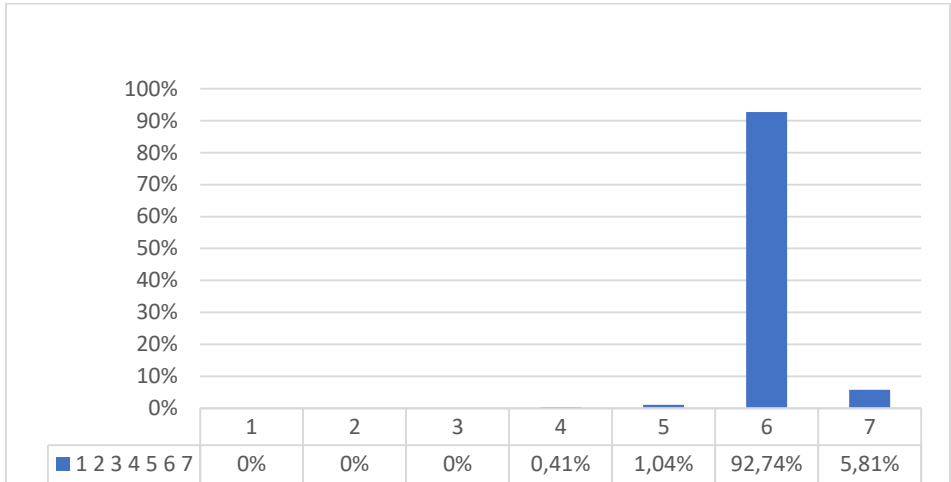


Figura 12. Promedio de días a la semana  
Fuente: Elaboración propia

Por categoría de cargo el asesor operativo y el auxiliar trabajan en promedio entre 6 días y 7 días aunque casi siempre trabajan solamente 6 días, las personas que laboran como asistentes, supervisores, jefes de primera línea y gerentes trabajan solamente 6 días mientras que el administrador y el profesional trabajan igual o menor a 6 días.

Para hacer el pago de estas jornadas laborales se debe tener en cuenta la periodicidad de pago, según, el Código Sustantivo del Trabajo para determinar los períodos de pago, se pueden hacer acuerdos entre el trabajador y el empleador, pero dichos acuerdos deben respetar mínimo, lo siguiente: El salario en dinero debe pagarse por períodos iguales, o sea, no es válido que un pago lo haga cada 15 días, el otro a los 20, el otro a los 10, y así, sin una periodicidad permanente. Se debe hacer el pago sobre las labores ejecutadas. Cuando se acuerde el pago de jornal (el día), el período de pago no puede ser superior a una semana. El pago de sueldo nunca puede ser mayor a un mes. Las horas extras, todo lo que tiene que ver con el recargo del trabajo suplementario se paga con el salario de dicho período (semana, quincena o mes), aunque se podría pagar a más tardar en el siguiente período.

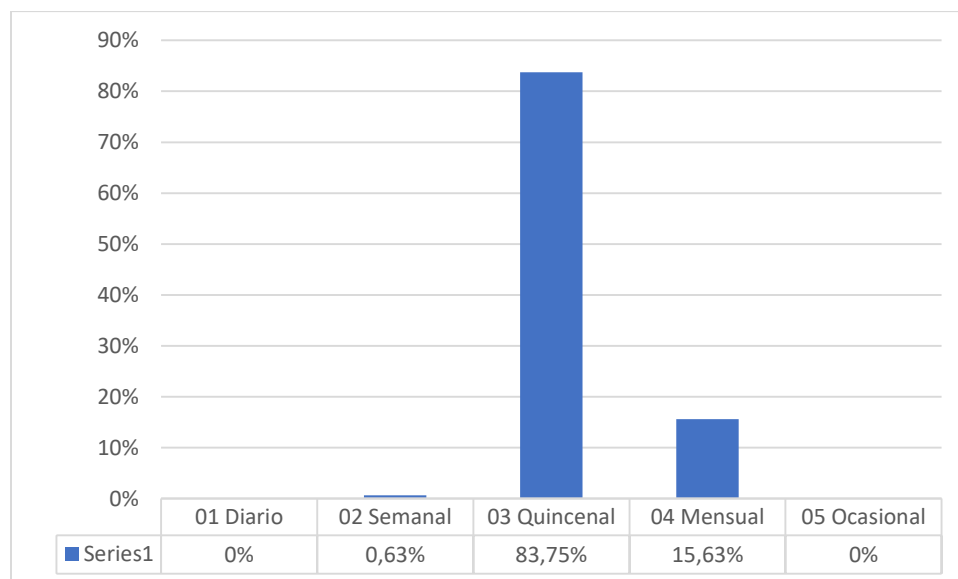


Figura 13. Periodicidad de pago  
Fuente: Elaboración propia

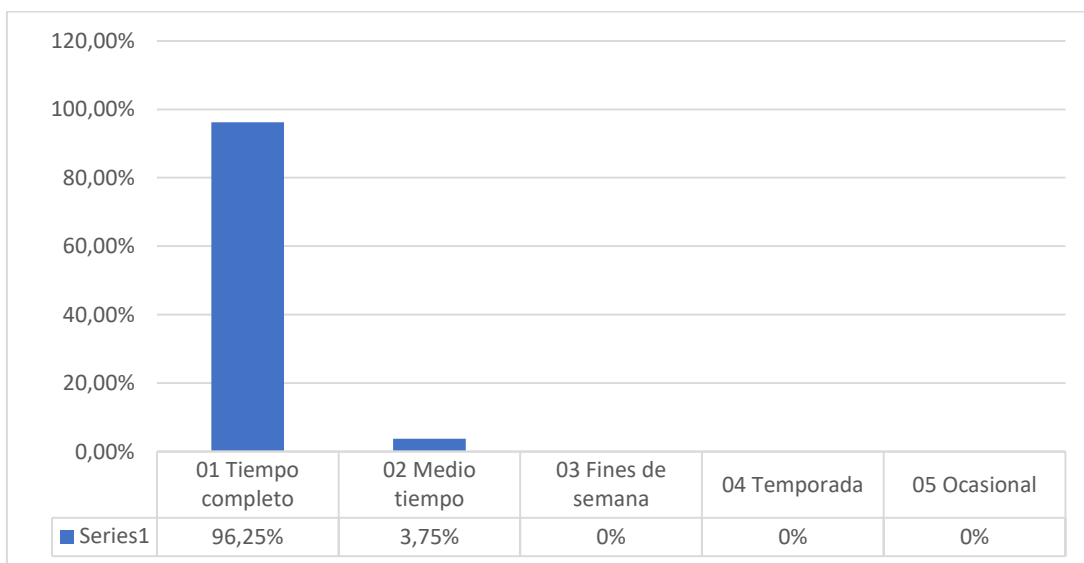
La periodicidad de pago de manera diaria y ocasional no figuran entre las respuestas dadas por la muestra de la investigación (ver figura 13) y se evidencia que casi siempre los empleados del sector comercio reciben un pago quincenal representando un 83,75% del total de los datos, el cual, el 52,99% son remuneraciones a auxiliares, el 26,12% a asesores operativos, el 10,45% a los administradores, el 2,99% a gerentes e igual a profesionales, el 2,24% a supervisores, el 1,49% a jefe de primera línea y el 0,75% a asistentes. En la



periodicidad de pago mensual el cargo que más representa es el de administrador seguido por el auxiliar, el gerente, Asistente y Profesional. Y el pago semanal solo se les realiza a los Auxiliares ya que trabajan por turnos, sea para cajero o porque estén haciendo prácticas dentro de las empresas y reciben algún tipo de bonificación.

Otro aspecto salarial es la jornada laboral, dentro de la investigación se utilizaron cinco ítems (Tiempo completo, Medio tiempo, Fines de semana, Temporada y Ocasional), de acuerdo con los resultados de la muestra es de dos tipos para el sector comercial: de medio tiempo y de tiempo completo. En Colombia la jornada laboral es de 8 horas diarias y 48 semanales, por lo tanto, una jornada de medio tiempo será de 4 horas diarias, que generalmente es medio día de trabajo considerando que generalmente la jornada laboral de 8 horas se divide en dos jornadas de 4 horas cada una, una en la mañana y otra en la tarde. El contrato de trabajo de medio tiempo conserva para el trabajador todos los beneficios propios de una relación laboral. Sólo cambia el sueldo a devengar puesto que este será proporcional al tiempo laborado permitiendo que en determinados casos llegue a ser inferior al salario mínimo, puesto que este aplica para jornadas completas.

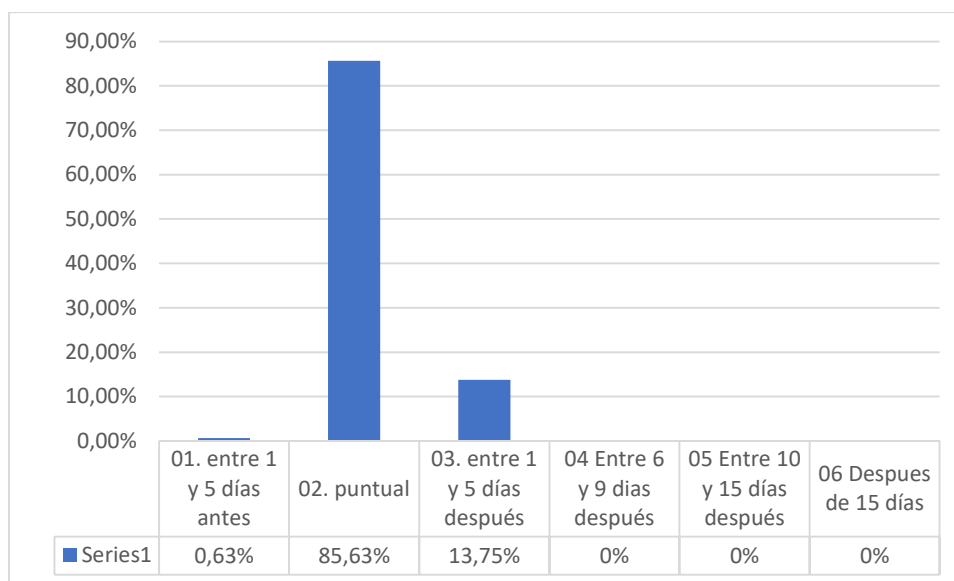
Las prestaciones sociales se pagarán con base al sueldo devengado sin importar cuánto sume este. La seguridad social, si el salario por medio tiempo es inferior a un salario mínimo, se pagará en todo caso sobre un salario mínimo debiendo las partes completar lo que le corresponda según los porcentajes de ley. En el contrato por medio tiempo aplican también las horas extras, de modo que, si se trabaja una o más horas después de las cuatro horas como jornada ordinaria, se debe pagar el respectivo recargo. Para el sector comercial casi siempre (96,25%) se maneja una jornada laboral de tiempo completo mientras que el 3,75% de los trabajadores tienen una jornada laboral de medio tiempo (ver figura 14).



*Figura 14. Jornada laboral  
Fuente: Elaboración propia*

Los cargos que casi siempre tienen una jornada laboral de tiempo completo son los auxiliares, asistente, supervisor, jefe de primera línea, gerente, asesor operativo, y administrador, el supervisor ocasionalmente (40%) maneja una jornada laboral de tiempo completo. En la jornada laboral de medio tiempo regularmente (60%) los supervisores tienen este tipo de jornada mientras que, para los cargos auxiliares, asistente, supervisor, jefe de primera línea, gerente, asesor operativo, y administrador casi nunca lo manejan.

En la figura 15 se evidencian tres tipos de pago que se hacen en el sector comercial en la ciudad de Villavicencio y son: 1-5 días antes, puntual y 1-5 días después.

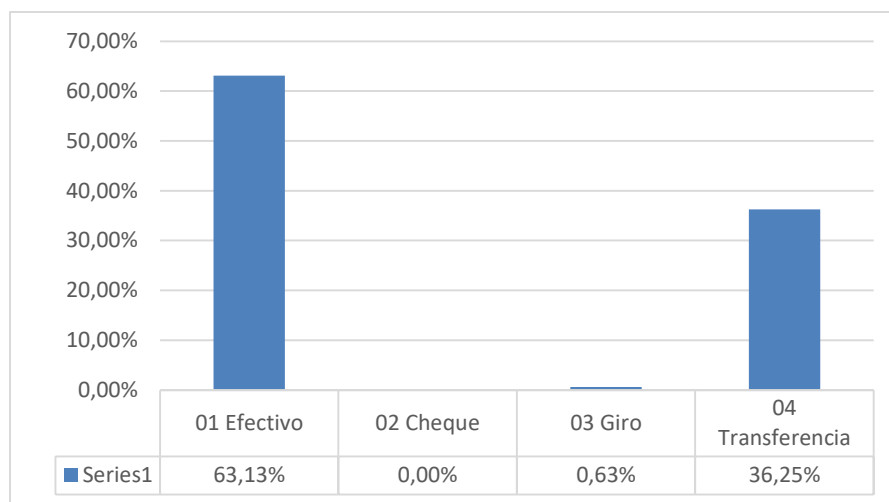


*Figura 15. Fecha de Pago en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia*

Se demuestra que el 85,63% de las entidades comerciales encuestadas casi siempre tienen un pago puntual esto es beneficioso porque en los empleados hay mayor rendimiento en cada una de las labores o actividades a realizar. Para el rango de cargos el pago de salarios se realiza entre 1-5 días antes para los auxiliares; Es puntual para los cargos de Auxiliar, Asistente, Supervisor, Profesional con, Gerente, Administrador y Asesor operativo; Más de la mitad del pago puntual es para los auxiliares pero cabe destacar que la única categoría de cargo que le pagan plenamente puntual es al supervisor esto no significa que a los supervisores se le paguen siempre puntual solo es cuestión de la muestra o del tipo de investigación que se llevó a cabo, para el rango de 1-5 días después están los cargos de Auxiliar, Asistente, Profesional, Jefe Primera Línea.

La forma de pago del salario como aspecto salarial es importante para los trabajadores, generalmente cuando se paga con cheque, eso trae complicaciones a los empleados y hasta la empresa puede presentar pérdida, debido a que el trabajador se debe desplazar hasta el bando y hacer las fila para que le paguen y este puede ser un motivo de ausentismo laboral, de igual manera si es un giro. La transferencia y el efectivo son la

mejor alternativa de pago; la primera por que el dinero queda depositado en la cuenta del trabajador y con la tarjeta debito puede disponer del dinero en cajeros automáticos, supermercados, restaurantes, entre otros; y la segunda, por que el trabajador puede disponer del dinero en forma inmediata. Según la muestra para el sector comercio se identificó tres formas de pago en efectivo, giro y transferencias.



*Figura 16. Forma de pago del salario  
Fuente: Elaboración propia*

Obsérvese en la figura 16 que el 63,13% de los trabajadores reciben su pago de manera efectiva, esta forma de pago regularmente es utilizada por los auxiliares, los administradores, el asesor operativo, el gerente, profesional y el supervisor. La forma de pago de transferencia también es utilizada por el auxiliar, el asesor operativo, el administrador, profesionales, jefe de primera línea y el gerente. A todos los cargos a excepción del Jefe de primera línea reciben su pago en efectivo y el único cargo que recibe remuneración mediante giro es al asesor operativo, aunque esta categoría lo utiliza muy pocas veces.

#### **6.1.5. Políticas de incentivos y aumentos salariales que realizan las empresas del sector comercio.**

Para determinar las políticas de incentivo se debe conocer si las entidades aplican salario emocional, el cual es una retribución no monetaria. Los beneficios que reciben las organizaciones al emplear estas actividades pueden ser muchas, pero se considera que la

más importante es tener personas felices de trabajar en un clima laboral positivo. Por supuesto, existen otros como el aumento de la productividad, la disminución de la rotación de personal y hacer de una empresa un gran lugar para trabajar, mientras crecen como profesionales, siempre recordando que no hablamos de recursos, sino de personas.

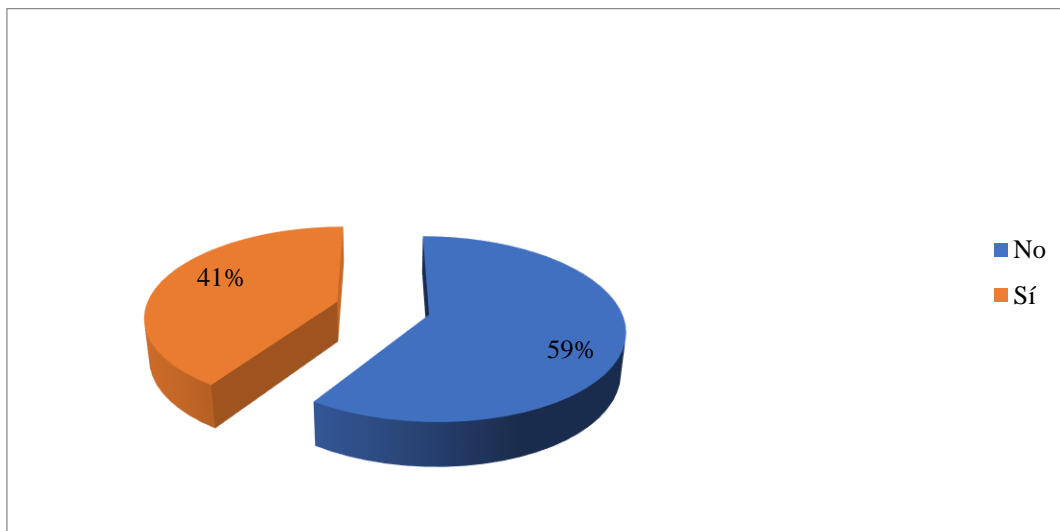


Figura 17. Salario emocional en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia

Del total de la muestra el 59% de las empresas comerciales no aplican salario emocional mientras que el 41% si lo hace (ver figura 17), esto significa que regularmente los colaboradores en este sector no reciben beneficios *no monetarios*. El aumento del salario por desempeño y logros alcanzados debería ser considerado un beneficio importante, al igual que los otros antes mencionados, para retener el talento humano y demostrar el interés que tiene en ellos la organización. Según, los resultados de la muestra ocasionalmente en este sector aumentan los salarios debido a que están regidos por la ley o porque estos son manejados con incentivos. Las empresas manejan incentivos para que el empleado se motive a ser más productivo y eficiente en sus labores.

Para esta investigación se estimaron 4 ítems de incentivos, reconocimiento, tiempo, dinero y en especie (ver figura 18), donde el 51% total de la muestra aplica incentivos de dinero, es decir, regularmente las empresas utilizan comisiones por medio de las ventas con el fin de que sus empleados laboren sus actividades con el mayor rendimiento, no olvidando que el mayor beneficiado es el empleador.

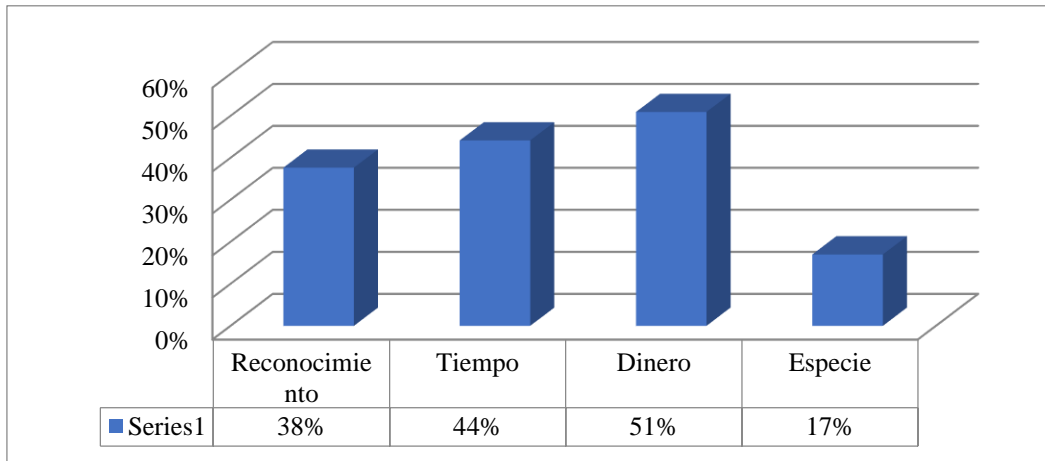


Figura 18. Incentivos que aplican las empresas en el sector comercial  
Fuente: Elaboración propia

Es de resaltar que las empresas no solo utilizan incentivos para que sus trabajadores rindan, también se requiere de unos beneficios sociales, para esta investigación se establecieron beneficios como la capacitación, la estabilidad laboral, las actividades de integración, seguros médicos, las áreas de recreación, flexibilidad en los horarios, teletrabajo y la posibilidad de ascenso.

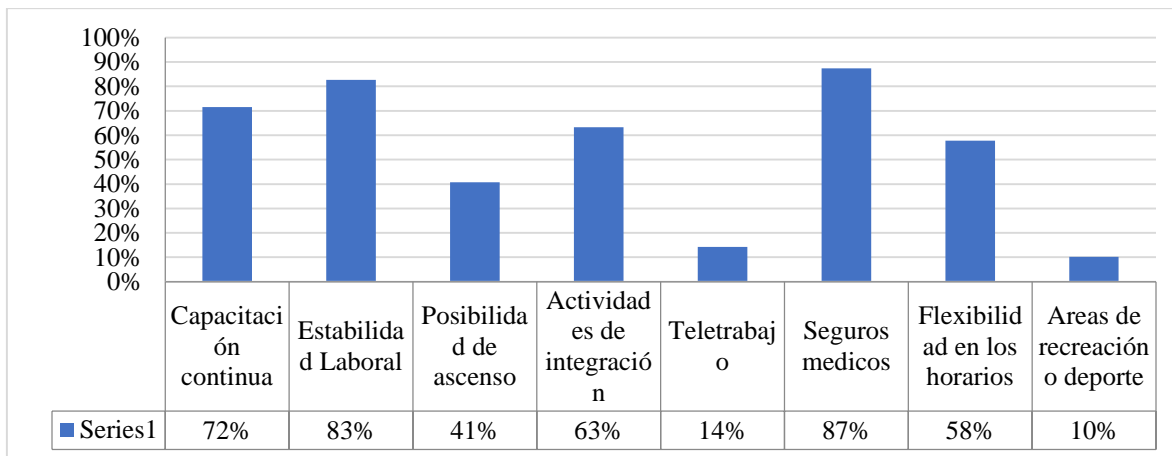


Figura 19. Beneficios sociales que aplican las empresas en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia

Del total de la muestra las empresas de Villavicencio casi siempre utilizan beneficios sociales como seguros médicos, capacitaciones continuas, estabilidad laboral; como se puede evidenciar en la figura 19. El 87% de las entidades utilizan seguros médicos debido a que se rigen por ley debido a que si los entes de control encuentran una

irregularidad con respecto a los derechos de trabajador pueden ser sancionados. También hay que destacar que las empresas realizan capacitaciones continuas lo que resulta ser bueno para el empleado porque no solo enriquece sus conocimientos, sino que permite mejorar la toma de decisiones y solucionar los problemas con más ligereza dentro de la empresa, además, incrementa la productividad y calidad del trabajo, aunque el trabajador también necesita de una estabilidad laboral para lograr ello.

Los empleados no solo buscan un trabajo que les genere ingresos mayores al salario mínimo, sino que buscan estabilidad laboral ya que esto les permite tener más confianza en sí mismos a la hora de hacer sus actividades o a la hora de relacionarse con los clientes y tener cierto grado de responsabilidad con la empresa. En el sector comercial el 83% de las empresas presentan una buena estabilidad laboral (ver figura 19), además la rotación de empleados es muy baja ya que el promedio de personas que se van de las organizaciones mensualmente es de 2,58%, (ver figura 20) cabe resaltar que el impacto también puede ser menor por el lapso de tiempo (mensual) que se utilizó.

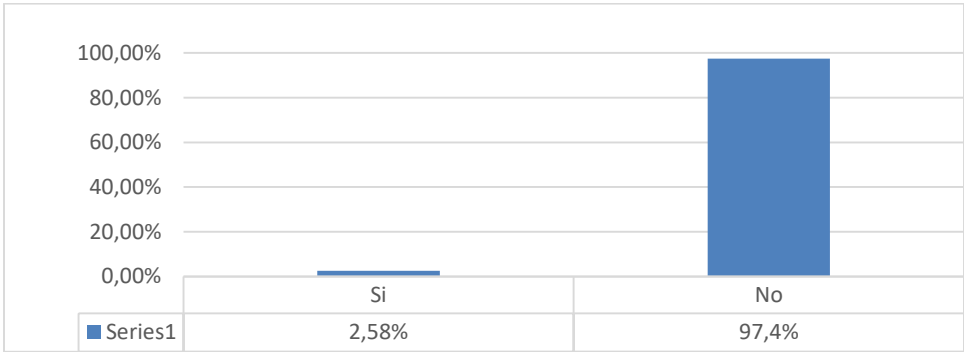


Figura 20. Promedio de personas que se van mensualmente en el sector comercio  
Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, hablar del año de ingreso del empleado de los diferentes rangos de cargos que hacen parte de las empresas del sector comercio, equivale a hablar de la estabilidad laboral, la cual se da en beneficio de empresas y trabajadores. Las inversiones importantes, los proyectos innovadores, los contratos a largo plazo con buenos clientes son algunos ejemplos de proyectos que requieren un tiempo y muchas clases de esfuerzos por parte de la empresa. En esos esfuerzos, el protagonismo de los trabajadores en la implicación personal con el proyecto es clave y para ello se requiere una estabilidad

laboral, que le desarrolle al trabajador el sentido de pertenencia por la empresa. una permanencia duradera en el tiempo dentro del proyecto.

Más aún, la experiencia del trabajador tiene un valor estratégico para la empresa que no querría ver cómo acaba ese valor en manos de su competencia. La estabilidad laboral actúa para la empresa como remedio contra la pérdida de capital humano, favorece las políticas de formación dentro de la empresa que puede ser entendida como inversión, se incurre en unos costes de formación para recuperar los desembolsos en el futuro por la vía de un incremento de la productividad de los trabajadores.

Del total de la muestra del sector comercial 1 persona ingreso en el año 1989 lo que significa que este trabajador ha estado laborando dentro de la empresa 29 años teniendo en cuenta que el instrumento fue aplicado en el año 2017, para el periodo de 2000-2002 ingresaron cinco personas, el cual, llevan laborando 14 años para la empresa, en los años donde más ingresaron personas fue en el periodo de 2014-2017 (ver figura 21), para el periodo de 2011-2014 ingresaron 54 personas, lo que significa que lleva en promedio de 6 a 3 años de experiencia, en el periodo de 2008-2011 ingresaron 29 personas, esto refleja que hay una buena estabilidad laboral ya que llevan una experiencia de 9 años a 6 años, en el periodo 2005- 2008 ingresaron 10 personas, lo que lleva una experiencia de 12 años a 6 años.



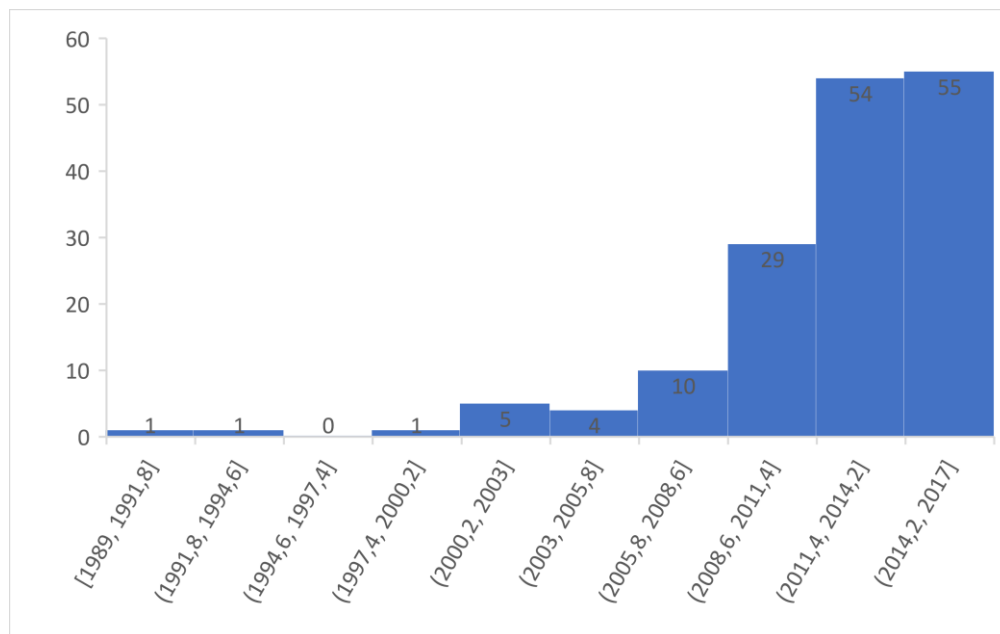


Figura 21. Año de ingreso en el sector comercial  
Fuente: Elaboración propia

Todos esos años laborados ayudan a capitalizar la experiencia, dado que la repetición de una determinada tarea, observando los aciertos y errores; el examen de las oportunidades de mejora; la experimentación de nuevas misiones dentro de la empresa o la creación de una red de contactos dentro y fuera de la empresa son algunos ejemplos de actividades laborales que se ven beneficiadas con el paso de un tiempo. Mejora la motivación de los trabajadores ya que genera el sentimiento de pertenencia hacia las empresas; También se evidencio en este estudio que emplean más hombres que a mujeres, dada la muestra, el 59% de los colaboradores son hombres mientras que el 41% son mujeres.

Para determinar si el empleado aplica todo su potencial humano en las labores de la empresa se debe aplicar la evaluación de desempeño ya que este permite medir su rendimiento o el logro de los resultados y proporcionar una descripción de la manera en que el trabajador lleva a cabo la labor correspondiente de su puesto.

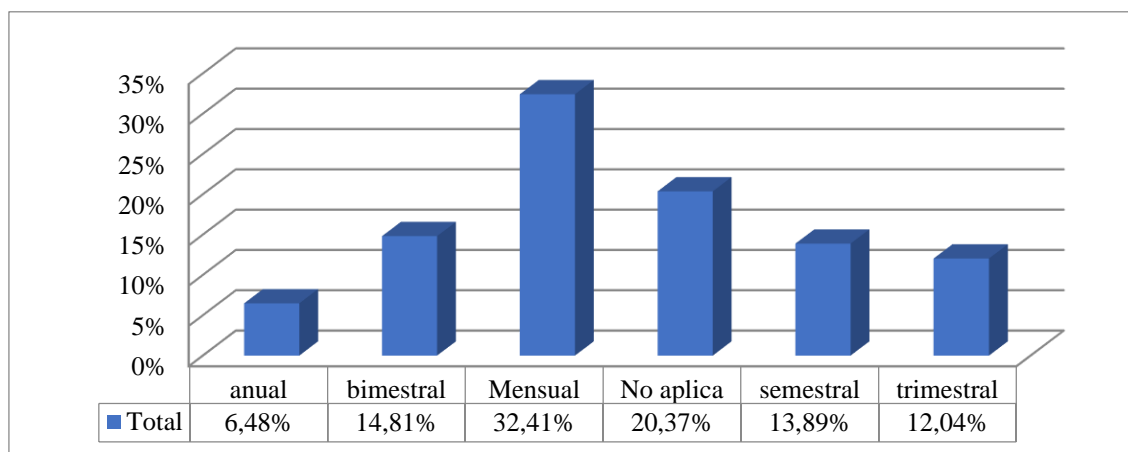


Figura 22. Evaluación de desempeño  
Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 22, del total de los datos el 79,63% aplican evaluación de desempeño mientras que el 20,37% no aplica, esto quiere decir que las empresas comerciales frecuentemente aplican evaluación de desempeño donde el 32,41% lo realiza mensualmente y anualmente solamente lo realiza el 6,48%.

## 7. Conclusiones y Recomendaciones

Se puede concluir que en las empresas del sector comercial la mayoría tienen algún tipo de educación mientras que un porcentaje muy bajo no posee ningún nivel educativo, la educación que más representa es el bachiller seguido por el técnico, es decir, gozan de un nivel muy equilibrado de educación mayor como tecnólogo, universidad en proceso y profesionales, además, se comprobó que existe una correlación directa entre la educación, experiencia y salarios.

Los salarios en este sector, presentan características comunes en los establecimientos, es decir, muchas de estas empresas pagan el salario en efectivo, a su vez cuentan con las respectivas afiliaciones a las prestaciones sociales establecidas por ley y la periodicidad de pago más común es quincenal y mensual.

Los salarios constituyen un tema complejo porque representan una parte esencial de los costos laborales de los empleadores y la principal fuente de ingresos de los trabajadores.

Los niveles salariales y los mecanismos por los que se fijan pueden tener implicaciones económicas, pero también sociales. Por esa razón, los salarios representan el elemento más importante de la negociación colectiva y de los contratos individuales de trabajo. Los mecanismos de fijación de salarios son pertinentes tanto en el campo de la organización, el comportamiento de la empresa y del trabajador, que incide en la contratación, la motivación y la inversión, como en el de la macroeconomía (inflación, empleo, productividad y consumo). La evolución de los salarios también constituye una variable fundamental para el Estado por sus implicaciones en el presupuesto y en la seguridad social el Estado actúa sobre todo como empleador del sector público, así como en la consecución de los objetivos de la política económica nacional en materia de crecimiento, inversión, empleo e inflación.

Los aumentos es casi algo imparcial en el sector comercial los niveles de aumentos salariales son muy bajos y no tienen parámetros para ser fijados, simplemente se acuerda a la rentabilidad que le va dando su negocio decide qué cantidad es considerable aumentar a sueldo de sus empleados, lo normal es el aumento que se establece cada año al salario mínimo mensual legal vigente.

Se plantea una política salarial para sector comercial dando preponderancia a la equidad en los pagos y la necesidad de estimar los sueldos con principios en estudios técnicos bien considerados para evitar tantas diferencias de sueldos entre cargos de la misma naturaleza. El sector comercial no cuenta con evaluaciones desempeño ni perfiles por competencias para el desempeño de los distintos cargos. Es importante que los entes encargados considere la implementación de los aspectos de competencias a fin de estar a la vanguardia de las últimas teorías respecto a la administración de persona.

## Referencias

- Ana María Iregui, L. A. (2011). Incrementos y rigideces de los salarios en Colombia: Un estudio a partir de una encuesta a nivel de Firma. *Revista Economía del Rosario*, 1.
- Nazario, R. (2006). Beneficios y motivación de los empleados. *Invenio*, 122.
- Ovalle, L. D. (s.f). Importancia de las compensaciones laborales y de la gestión humana en las empresas. *Revista de Economía del Rosario*, 48.
- Varela, R. (2013). *Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones* (Segunda edición ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Caldera, E., & Giraldo, M. (2013). *PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COMPENSACIÓN QUE IMPACTE DIRECTAMENTE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES*. Obtenido de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/186/Propuesta%20de%20un%20sistema%20de%20compensaci%C3%B3n%20que%20impacte%20directamente%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20la%20empresa%20de%20servicios%20temporales%20S%26A%20Servicios%20y%20A>
- Helguera, G. (2017). *Los incentivos, según las diferentes teorías económicas*. Obtenido de <http://www.lacapital.com.ar/economia/los-incentivos-segun-las-diferentes-teorias-economicas-n1373167.html>
- Keynes, J. (2003). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*.
- Lombana, J., & Gutierrez, S. (s.f.). Marco analítico de la competitividad. *Pensamiento & Gestión*. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/854/4942>
- Marx, K. (1867). *El capital*. Obtenido de <https://pendientedemigracion.ucm.es/info/bas/es/marx-eng/capital1/>

Rocco, M. (2009). *Satisfacción laboral y salario emocional: Una aproximación teórica*. Santiago, Chile. Obtenido de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco\\_m/pdfAmont/cs-rocco\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf)

Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=aMPZDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=riqueza+de+las+naciones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjv7-vr57nVAhWGYiYKHb03CEYQ6AEIJDA#v=onepage&q=riqueza%20de%20las%20naciones%20%20ingresos&f=false>

Beltrán, E. P. (2000). LA POBREZA EN SMITH Y RICARDO. *Revista Economía Institucional* .

Colombia, R. d. (2017). Ranking de los trabajos mejor y peor pagados en Colombia . *Revista Dinero*.

NACIONAL, A. (2009). Mejores y peores ciudades para vivir en Colombia. *REVISTA DINERO*.

SIE7EDÍAS, R. L. (3 de 06 de 2016). *En la ciudad de Villavicencio hay más de 43.000 personas sin empleo*. Obtenido de EL TIEMPO: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16611092>

TIEMPO, E. (03 de Junio de 2016). En la ciudad de Villavicencio hay mas de 43000 personas sin empleo. *SIETE DIAS*.

Construdata, 2005. La compensación definida, la flexible y la variable. En línea en [http://www.construdata.com/BancoConocimiento/L/la\\_compensacion\\_definida/la\\_compensacion\\_definida.asp](http://www.construdata.com/BancoConocimiento/L/la_compensacion_definida/la_compensacion_definida.asp).

Enderle, Georges. (2012) Competencia global y responsabilidad de las Pymes. En: CORTINA, Adela editora. *Construir confianza*. Madrid: Trotta, 2003. p.132.

Van Den Berghe, Edgar. (2013) Cómo crear y gerenciar su propia empresa. Bogotá: Universidad Nacional.

Zuleta, Luis Alberto. (2011). Instrumentos para el desarrollo de las Pyme en Colombia. En: DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN: Desarrollo de la pequeña y mediana empresa BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO y ACOPI. 1999. p. 22-23.