

COMPETITIVIDAD SALARIAL DEL SECTOR HOTELERO EN LA CIUDAD DE
VILLAVICENCIO

Estefanía Arce Jiménez

Universidad de los Llanos

Jonathan Javier Ramírez Hernández

Universidad Cooperativa de Colombia

Autores

Universidad de los Llanos

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Economía y Finanzas

Programa de Economía

Villavicencio

2018

COMPETITIVIDAD SALARIAL DEL SECTOR HOTELERO EN LA CIUDAD DE
VILLAVICENCIO

Estefanía Arce Jiménez

Universidad de los Llanos

Jonathan Javier Ramírez Hernández

Universidad Cooperativa de Colombia

Miembros del grupo de Investigación GYDO

Propuesta de pasantía en proyecto de investigación como requisito para optar al título de
Economista y Contador Público

Directores

Antonio José Castro Riveros

Dagoberto Torres Flórez

Universidad de los Llanos
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Economía y Finanzas
Programa de Economía
Villavicencio

2018

A mi madre Millerlan quien ha estado conmigo siempre y me ha brindado su afecto incondicional, a mi esposo Henry por ser mi soporte espiritual y entregarme su amor infinito, a mi Martín Felipe por ser el motor que me hace luchar cada día para lograr mis sueños.

Estefanía

Agradecimientos

A Dios, por ser guía cada día de mi vida.

A mi madre, a mi esposo y a mi hijo por su inmenso cariño, por apoyarme con paciencia y sacrificio durante mis estudios universitarios para hacer posible este logro.

A los asesores - profesores Dagoberto Torres Flórez y Antonio Castro Riveros, quienes con sus conocimientos aportaron a mi formación para convertirme en una profesional íntegra.

Al grupo de Investigación GYDO que amablemente me facilitó la información necesaria para llevar a cabo este trabajo.

A la Universidad de los Llanos por darme la oportunidad de hacer parte de ella como estudiante y ahora como egresada del programa de Economía.

A todas las personas que hicieron parte de mi formación académica.

Estefanía

Tabla de contenido

Introducción	1
Planteamiento del problema	10
1.1. Formulación del problema	12
Objetivos	14
3.1 Objetivo general	14
3.2 Objetivos específicos	14
4.1 Marco teórico	15
4.1.1 Salarios.	15
4.1.2 Aumentos.	18
4.1.3 Incentivos.	18
4.1.4 Beneficios sociales.	20
4.1.5 Competitividad.	20
4.1.6 Tendencias de compensación.	22
4.1.6.1 Salario emocional.	22
4.1.6.2 Salario flexible.	22
4.1.7 Aspectos legales.	22
4.1.7.1 Deducción, retención y compensación de salarios.	23
4.1.7.2 Embargo de salarios.	23
4.1.7.3 Salario mínimo.	24
4.2 Marco conceptual	24
4.3 Marco legal	25
4.4 Marco geográfico	26
Diseño metodológico	28
5.1 Tipo de investigación	28
5.2 Población	28
5.4 Fuentes de información	29
5.4.1 Fuentes primarias.	29
5.4.2 Fuentes secundarias.	29
5.4.3 Técnicas o instrumentos de recolección de información.	29
6.1 Características generales del sector	31

6.2	Correlación que existe entre la educación, la experiencia y los salarios del sector prestador de servicio hotelero de Villavicencio	33
6.3	Condiciones de contratación de personal, en las empresas prestadoras de servicios turísticos y hotelero de la ciudad de Villavicencio	42
6.4	Aspectos salariales del sector prestador de servicios turísticos de Villavicencio	45
6.5	Determinar las políticas de incentivos y aumentos salariales que realizan a los empleados las empresas del sector hotelero	52
	Conclusiones	58
	Recomendaciones	59
	Referencias	60

Lista de tablas

Tabla 1. Escala de interpretación	30
Tabla 2. Cargos representativos del sector	31
Tabla 3. Promedio del Nivel de educación	37
Tabla 4. Promedio del salario para el cargo en el sector hotelero	40
Tabla 5. Rangos de los salarios expresados en cuartiles (2017).....	41
Tabla 6. Salario por tamaño de empresas	51

Lista de gráficas

Figura 1. Ubicación de Villavicencio en el departamento del Meta.....	27
Figura 2. Promedio de los cargos más representativos en las empresas hoteleras	32
Figura 3. Distribución de los colaboradores por género	33
Figura 4. Nivel de educación en el sector hotelero.....	35
Figura 5. Formación frecuente por categoría.....	36
Figura 6. Nivel Experiencia	39
Figura 7. Distribución de experiencia en el sector hotelero.....	39
Figura 8. Promedio de tipo de contratos existentes	43
Figura 9. Modalidad de Salario.....	44
Figura 10. Contratación para el Cargo.....	45
Figura 11. Promedio de días a la semana laborados	46
Figura 12. Periodicidad de pago	47
Figura 13. Jornada laboral frecuente en el sector hotelero	48
Figura 14. Jornada laboral frecuente por cargos	49
Figura 15. Promedio de fecha en la que se paga a un colaborador del sector hotelero ...	50
Figura 16. Forma de Pago del Salario.....	51
Figura 17. Salario emocional del sector servicios	53
Figura 18. Incentivos que aplica la empresa.....	53
Figura 19. Aumento salarial por sectores	54
Figura 20. Beneficios sociales	55
Figura 21. Promedio de personas que se van de la organización mensualmente	56
Figura 22. Estabilidad laboral en el sector hotelero.....	56

Introducción

El proyecto Competitividad salarial del sector hotelero hace parte del estudio salarial de la ciudad de Villavicencio, realizado por el Grupo de Investigación Gestión y Desarrollo Organizacional GYDO de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de los Llanos y la Universidad Cooperativa de Colombia Sede Villavicencio como aporte a la Red GESTIO. La intelectualidad del marco teórico, del marco conceptual, la metodología y el análisis es aporte del grupo de investigación; de igual forma el proyecto de estudio salarial de las Instituciones Prestadoras de Salud IPS de segundo, tercero y cuarto nivel de complejidad que fue el primero realizado por el grupo de investigación sobre estudio salarial (Cepeda Rico, 2015).

Se enfoca en analizar la competitividad salarial del sector hotelero de la ciudad de Villavicencio, para comprender su comportamiento con base en salarios, incentivos, beneficios sociales y remuneraciones, así como también busca indagar la competitividad del aspecto salarial en las empresas de la capital del Meta de modo que este proyecto sea un referente para las que deseen explorar en el mercado.

Se aplican dos instrumentos sobre competitividad salarial, uno general y otro más específico y con los resultados obtenidos resulta posible mejorar la asignación de salarios que contribuyan al desarrollo social, puesto que es una ciudad en constante crecimiento durante los últimos años.

Planteamiento del problema

Ante la preocupación de la Alcaldía de Villavicencio por el alarmante índice de desempleo, la Secretaría de Competitividad y Desarrollo entró en alerta al evidenciar el incremento de personas que no cuentan con un contrato legal de trabajo formal y por ello la economía informal que persiste actualmente. Para las autoridades el desempleo es uno de los factores más agobiantes. Según las estadísticas del DANE durante el primer trimestre del 2016 más de 43 mil personas no tenían empleo y también las cifras revelan que la tasa de desocupación fue del 13.0%, la cual ubica a la capital en el séptimo lugar entre las otras ciudades del país (El Tiempo, 2016).

De acuerdo al Informe Nacional de Competitividad, Villavicencio se ve enfrentada a mayores dificultades, entre las que se incluyen pobreza, inequidad, desempleo, informalidad, carga tributaria, cobertura y calidad de la educación superior, inseguridad, incumplimiento de contratos y el poder adquisitivo de los ingresos que reciben los trabajadores (ACRIP Nacional, 2009); la Federación Colombiana de Gestión Humana argumenta que la calidad de vida en Colombia requiere de los esfuerzos coordinados entre todos los sectores del país e insiste en la importancia de contar con una institucionalidad permanente que facilite la articulación de esfuerzos entre los diferentes actores del país.

Un estudio de la Federación Colombiana de Gestión Humana que permite identificar cómo se compone la estructura salarial mediante un mapa del mercado laboral colombiano explica cuáles son los sectores económicos mejor y peor remunerados en el país; analiza 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 (ACRIP Nacional, 2016). El resultado del estudio arrojó datos como el incremento salarial de los empleados públicos revelando que el estado paga por encima del promedio nacional, mientras que en el sector 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 (Revista Semana, 2014).

En este orden de ideas, al comparar estas evidencias con la situación salarial de las empresas prestadoras de servicios hoteleros, en sus políticas de remuneración el sistema de pago es variable

y desequilibrado, razones por las cuales los salarios no son los adecuados para las funciones que los empleados deben cumplir según el manual de funciones y procedimientos, por ello se pretende llevar a cabo un estudio para analizar el estado competitivo salarial del sector económico en la ciudad.

Lamentablemente, existe una desigualdad de información que 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 adecúen 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 modo 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; en otras palabras la motivación y desempeño laboral se ve afectado de tal manera que se crean procesos disociativos dentro del clima organizacional.

En este sentido, la estructura salarial y las 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 de 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 principalmente en el sector prestador de servicios hoteleros.

Por lo antes expuesto, en este contexto, se hace necesario analizar la competitividad salarial del sector prestador de servicios hoteleros, de esta forma se pretende realizar un estudio de competitividad salarial coordinado por los estudiantes universitarios de la Universidad de los Llanos y la Universidad Cooperativa pertenecientes al grupo de Investigación GYDO junto con el apoyo de la dependencia de Competitividad y Desarrollo de la Alcaldía Municipal con el propósito de identificar, conocer, determinar y describir el sistema de compensación y competitividad en el sector hotelero de Villavicencio.

1.1. Formulación del problema

¿Cómo es la competitividad salarial del sector hotelero en la ciudad de Villavicencio?

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 la coordinación del diseño y la 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 ofrece información a la comunidad empresarial del sistema salarial de la ciudad de Villavicencio lo cual permite 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.

Objetivos

3.1 Objetivo general

Analizar la competitividad salarial del sector hotelero en la ciudad de Villavicencio, Meta, durante el segundo semestre del 2017.

3.2 Objetivos específicos

-Identificar la correlación que pueda existir entre la educación, la experiencia y los salarios del sector hotelero en la ciudad de Villavicencio

-Describir las condiciones de contratación de personal en las empresas hoteleras en la ciudad de Villavicencio.

-Conocer los aspectos salariales del sector hotelero en la ciudad de Villavicencio.

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

Marco referencial

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

4.1 Marco teórico

El sistema salarial o de compensaciones (Morales & Velandia , 1999) es el conjunto de políticas, técnicas y objetivos de compensación traducidos en las retribuciones financieras, prestaciones o beneficios tangibles que se dan a los empleados como parte de la relación laboral. Sin embargo, es definido como el sistema de compensaciones (Chiavenato, 2012), la remuneración producto del salario directo más el salario indirecto, que representa todo lo que el empleado recibe como fruto del trabajo que realiza en la organización.

El concepto de compensación incluye todo tipo de recompensas, tanto extrínsecas como intrínsecas, que consideran elementos tanto monetarios como no monetarios, que son recibidas por el empleado como resultado de su trabajo en la organización. Las recompensas extrínsecas se refieren al sueldo base o salario, incentivos o bonos y beneficios distribuidos directamente por la organización. Las recompensas intrínsecas se refieren a recompensas internas del individuo, derivadas de su involucramiento en ciertas actividades o tareas, como son: satisfacción laboral, compromiso, autonomía, oportunidades de crecimiento y aprendizaje argumentaron Villanueva y Gonzales como se citó en (Espinosa & Giglio, 2006).

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 demuestra 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 (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” (Ariza, 2006); 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.

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. Ariza también puntualiza que David Ricardo argumentaba 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.

En una sociedad Ariza mencionó al capitalista Karl Marx con 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.

Por otro 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 una teoría 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 el supuesto de que los mercados de productos y de trabajo son perfectamente competitivos (Gomez, s.f).

Al mismo tiempo que se consolidaron otras teorías que 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 (Méndez, 2015). 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 (Teorías del Salario de Subsistencia, s.f)

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. 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 La teoría del salario de equilibrio (Morena, 1998).

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).

La teoría de los salarios argumentada por Henry Ford en 1915, menciona que el alto precio del salario conduce 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, postuló 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 traducida en mayor productividad e ingresos (Angulo Pico, Quejada Pérez, & Contreras, 2012). 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. Para Guihard 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 (Guihard, 2016).

John Keynes 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 (Keynes, 1939).

Los incentivos, según las teorías todos se basan dependiendo del desempeño del colaborador en su área de trabajo, la cual cabe hacer énfasis en que tales incentivos son concedidos tanto en forma grupal como individual; para que un incentivo se lleve a cabo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa, deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores y por último deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa (Marco Teórico García, s.f) .

Los incentivos a su vez se clasifican de tal modo que los económicos se miden, por lo general, en términos monetarios. Son directos cuando son pagados en montos de dinero o en forma de ayudas, bonos, subsidios o sueldos temporales; aunque también pueden ser en especie, como el transporte a comunidades de acogida, atención básica en alimentación, higiene, vestuario o calzado, paquetes de asistencia doméstica básica en utensilios de cocina, colchones, ropa de cama, harina, semillas y combustible. Y son indirectos cuando se dan a otra persona encargada de realizar los pagos monetarios o asignar los bienes.

Según el número de beneficiarios pueden ser incentivos personales o colectivos, se dirigen a atender o mejorar el capital humano, como: salud (asistencia física y psicológica), educación, formación profesional e inserción laboral permanente; y mejorar los ingresos a través de empleos temporales, derecho a solicitud de préstamos para vivienda o tierras. La clasificación de estos incentivos hace una adaptación y se divide el sistema de incentivos según su naturaleza, el número de beneficiarios y la temporalidad de aplicación (Hincapie & Valencia, 2014).

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 & Gonzáles, 2005).

Los beneficios sociales según Idalberto Chiavenato, son aquellas facilidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. De manera que las empresas puedan financiarlos, parcial o totalmente. Estos beneficios constituyen medios indispensables para el mantenimiento de la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; para ello el mismo autor también define una cierta clasificación de los beneficios sociales, según su exigibilidad, su naturaleza y sus objetivos (Giraldo & Caldera, 2013). Comúnmente los planes de beneficios sociales están destinados a auxiliar al empleado en tres áreas de su vida, el primero en el ejercicio del cargo (Bonificaciones, seguro de vida, premios por producción, etc.) seguido están los de fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, refrigerios, restaurante, transporte, etc.) y por último fuera de la empresa, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc.).

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 (Burbano Vallejo, González Cabo , & Moreno, 2009).

La competencia en el mercado laboral se enfoca en el talento humano como estrategia, para ello las empresas se ven en la necesidad de decidir un nivel de compensación tal que les permita atraer, conservar y motivar al personal calificado que requieren para conseguir los objetivos y resultados de dicha estrategia. Por tal motivo el nivel de compensación depende en gran parte del sector económico donde se desarrolle su razón de ser y donde compite la empresa, además de la disponibilidad del tipo de personal que se necesita para el cumplimiento de su misión.

Por tal razón, de carácter particular, el termino competitividad también se define en un contexto externo. En efecto, la competitividad de la compensación, la empresa necesita tener información de encuestas de compensación del mercado laboral que le provee del talento humano que necesita. De modo que se describirán las teorías competitividad para poder analizar y describir sus efectos económicos. Competitividad para la real academia española significa capacidad de competir, rivalidad para la consecución de un fin (RAE.es, s.f), desde la perspectiva de la gestión empresarial, la competitividad es definida por la habilidad de empresas y sectores de poner exitosamente sus productos en el mercado internacional (Bernal, Quintero , & López , 2005). Esta noción surge de los economistas que desde el siglo XVII explicaban cómo debería ser la asignación de recursos de las naciones en la búsqueda de maximización del beneficio, riqueza y bienestar, tratando de hacer a una nación más competitiva a través del comercio internacional, aprovechando las ventajas comparativas que cada una presenta.

4.1.6 Tendencias de compensación.

En la actualidad, las organizaciones han comenzado a reestructurar el trabajo, y a transformar las culturas laborales (Platten, Hofrichter , & Flannery, 1997), la remuneración no se reduce solo a premios o recompensas financieras, sino que las empresas además están ofreciendo a sus empleados crecimiento personal, un futuro atractivo y un ambiente laboral positivo. Por consiguiente, dentro de los nuevos enfoques nuevos los términos están contribuyendo dentro del sistema de compensación como el salario emocional y los beneficios flexibles.

4.1.6.1 Salario emocional.

El valor percibido por el empleado o salario emocional se ve influido positivamente por el salario, desarrollo profesional, reconocimiento en un proyecto atractivo y desafiante, variedad de actividades en el sitio de trabajo, así como desafíos en el mismo, y por los diferentes contactos profesionales que se le pueda otorgar (Montoya, Portilla, & Castaño, 2008). Afirma la Revista Scientia Et TechnicaLas, que las empresas exitosas serán aquellas que logren capturar la fidelidad de sus clientes, a través del incremento en el valor percibido de sus productos y además logren conseguir y cautivar la lealtad de sus colaboradores a través del incremento en su salario emocional.

4.1.6.2 Salario flexible.

Día a día son más las empresas que deciden adoptar planes de compensación flexible y otorgar beneficios a los empleados como parte de su ingreso. 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 (Salamanca & Villian, 2006), de tal modo que se convierte en una forma de negociación del salario motivando la productividad no solo por la retribución de su servicio.

4.1.7 Aspectos legales.

Constituye salario todo lo que implique retribución de servicios, sea cual fuere la forma o denominación que se le dé. Es salario, por tanto, no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable,

sino todo lo que reciba el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio primas, bonificaciones, etc. No son salario, las sumas que ocasionalmente recibe el trabajador es decir, gratificaciones o primas adicionales, excedentes de las empresas de economía solidaria, gastos de representación, etc. Tampoco constituyen salario: prestaciones sociales, propinas, o viáticos accidentales, entre otros.

El salario básico es el que se establece, bien en el fallo arbitral, en la convención colectiva o en el pacto colectivo, para que sobre él se liquiden la remuneración del descanso dominical y se paguen las prestaciones sociales proporcionales al salario, cuando éste no es fijo en el momento de terminarse el contrato. Esta clase de salario no se puede establecer en los contratos individuales. El pago del salario es uno de los modos de extinción de las obligaciones. Equivale a la satisfacción de la prestación debida, lo realiza el empleador o su representante en forma directa al trabajador o a la persona que este autorice por escrito. Debe realizarse donde el trabajador presta sus servicios, salvo que se haya estipulado otro en convenio, se prohíbe el pago en centros de vicios o en lugares de recreo, en expendios de mercancías o de bebidas alcohólicas. El salario debe pagarse por períodos iguales y vencidos, el pago del trabajo suplementario debe cumplirse junto con el salario del período en que se han causado, o a más tardar en el período siguiente (Osorio Isaza, s.f).

4.1.7.1 Deducción, retención y compensación de salarios.

El portal Universia describe la prohibición al empleador en realizar estas denominadas acciones, sin orden escrita de los trabajadores, o sin que medie mandamiento judicial. La ley autoriza al patrono a descontar y retener por concepto de cuotas sindicales, cooperativas y cajas de ahorro legalmente autorizadas, cotizaciones al seguro social, y por sanciones disciplinarias impuestas de conformidad con el respectivo reglamento interno de trabajo, donde éstas últimas no pueden exceder de la quinta parte del salario de un día, (Universia.net, s.f).

4.1.7.2 Embargo de salarios.

Así mismo Universia aclara que los embargos judiciales no pueden afectar el salario mínimo legal o convencional. El excedente del salario mínimo sólo es embargable en su quinta parte. Solo en dos casos se puede embargar el salario hasta en su 50%: debido a pensiones

alimenticias y cuando se trata de favorecer créditos a favor de cooperativas legalmente autorizadas.

4.1.7.3 Salario mínimo.

Es al que todo trabajador tiene derecho a percibir para subvencionar sus necesidades normales y las de su familia, en el orden material, moral o cultural (Universia.net, s.f). Es de cumplimiento obligatorio, por debajo de él no se puede pactar ninguna remuneración; lo fija el gobierno, previo estudio del costo de vida y de las condiciones de la macroeconomía imperantes. Busca darle al trabajador un nivel de vida que esté de acuerdo con su posición social y con la naturaleza de la actividad que desarrolla. La falta de un equilibrio razonable dentro de la estructura de salarios de una planta particular puede frecuentemente ser altamente destructiva para la moral de los empleados y, por lo tanto, de la producción.

4.2 Marco conceptual

4.2.1 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.

4.2.2 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.

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

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

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

4.2.3.3. 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.

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

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

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

4.2.3.7 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.

4.3.1 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.

4.3.2 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.

4.3.3. 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.

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

4.3.5 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 prestador de servicio hotelero 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 km² 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.

Fuente. (Alcaldía de Villavicencio, 2017)

Diseño metodológico

5.1 Tipo de investigación

La investigación se realizó con un enfoque cuantitativo basado en el estudio y análisis de la realidad a través de procedimientos que se basaron en la medición de apoyo a instrumentos de consulta y análisis tales como cuestionarios, con el objeto de interpretar y establecer un análisis de la situación. Lo anterior corresponde a un tipo de estudio descriptivo con el fin de conocer la percepción que tiene cada una de las empresas del sector prestador de Servicios hoteleros de la ciudad de Villavicencio, Meta, con respecto al pago de salarios y compensaciones que cada una de ellas hace a sus colaboradores.

5.2 Población

Para el desarrollo de esta investigación la población fue de 246 hoteles en la ciudad de Villavicencio, excluyendo los servicios de transporte, y turismo.

5.3 Muestra

Para aplicar la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

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

N. Tamaño de la población (número total de posibles encuestados). = 246

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). = 151

El número de la muestra fue de 366 encuestas que se realizaron en empresas pequeñas, medianas y grandes del sector comercio de la ciudad de Villavicencio-Meta, información tomada de la base de datos que proporcionó la Alcaldía de Villavicencio.

5.4 Fuentes de información

5.4.1 Fuentes primarias.

Las empresas del sector prestador de servicios hoteleros de la ciudad de Villavicencio, quienes a través de las encuestas aplicadas suministraron información al grupo de investigación acerca de temas salariales y de compensación.

5.4.2 Fuentes secundarias.

Informes de competitividad de la ciudad de Villavicencio, artículos relacionados con temas salariales, de compensación, remuneración y beneficios sociales.

5.4.3 Técnicas o instrumentos de recolección de información.

Se utilizaron dos cuestionarios; uno general MP05a Compensaciones y otro específico MP05b compensaciones por cargo. Modelo de medición de procesos de gestión humana en PYMES (Torres Flórez, 2016).

Debido a su carácter descriptivo, para desarrollar los objetivos propuestos de identificar las condiciones de contratación de personal, conocer los aspectos salariales, describir los aumentos salariales e identificar los incentivos laborales, se realizó revisiones documentales y aplicación de cuestionarios para determinar estos aspectos en las empresas del sector industrial y de servicios de la ciudad de Villavicencio, teniendo en cuenta la función de los aspectos salariales y sus impactos en las organizaciones establecidas en el marco teórico.

Tras obtener la información requerida, se procedió a analizar los datos, con el objetivo de que el estudio salarial sirva como referencia para la investigación encabezada por los docentes Dagoberto Torres Flórez y Antonio José Castro Riveros de la Universidad de los Llanos, y Juan Gabriel Ramírez de la Universidad Cooperativa de Colombia, acerca del análisis del estado competitivo salarial en el que se encuentra de la ciudad de Villavicencio.

Se analizaron 106 empresas y 155 cargos del sector prestador de servicios hoteleros. A la hora de desarrollar el trabajo, se tuvo en cuenta que los datos fueran claros y concisos para todo público que desee leer este proyecto y familiarizarse con los resultados y el análisis propuesto,

también que incluya unos rangos, cada uno con su debida calificación para una mejor interpretación. (Ver tabla 1).

Tabla 1
Escala de interpretación

Rangos	Calificación	Interpretación de los datos
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

Fuente. Grupo de Investigación GYDO – Universidad de los Llanos

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

Con el fin de realizar un estudio detallado de los salarios se halló el cuartil de estos, obtenido mediante la encuesta para cada una de las categorías de cargo, este método estadístico permitió identificar el número de empleados por cargo y en que cuartil se ubican dependiendo del nivel del salario que tengan.

Resultados

El sector hotelero juega un papel muy importante en la economía de la ciudad, es considerada como la actividad principal de la región por la generación de empleo. Se encontrará información correspondiente al sector respecto a la correlación que existe entre la educación, experiencia y salarios, el comportamiento de los salarios, el manejo del sistema de compensación y los aspectos salariales.

6.1 Características generales del sector

El sector hotelero de Villavicencio cuenta con diferentes empresas compuestas por el 95% de microempresas, el 3% de pequeñas y 2% de medianas empresas. Analizando los datos suministrados por las 155 empresas hoteleras, los cargos que más se destacan para cada categoría se presentan en la tabla 2.

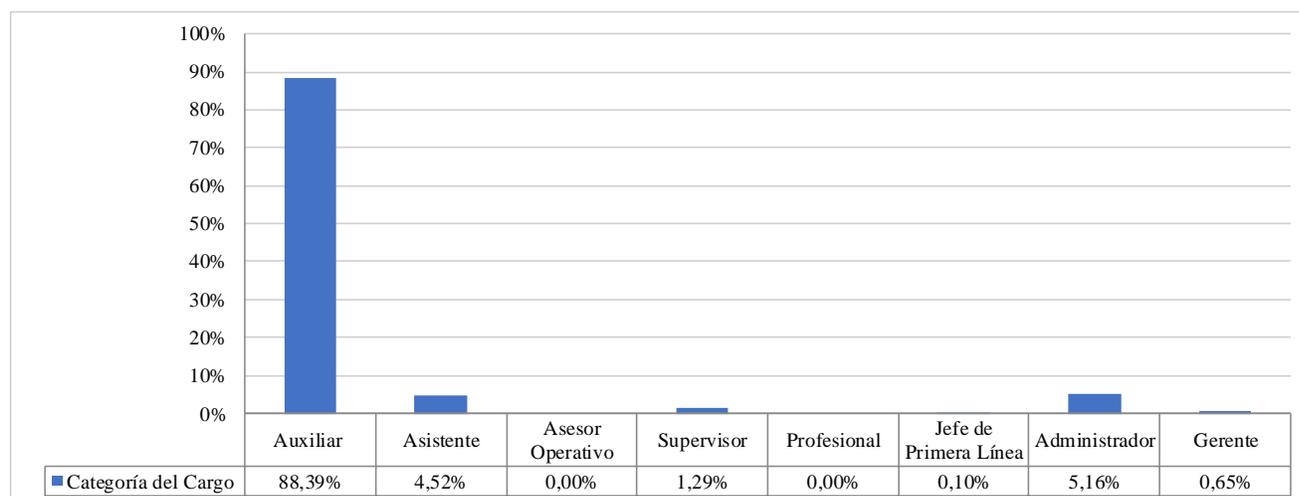
Tabla 2
Cargos representativos del sector

Cargos representativos por categoría						
Auxiliar	Asistente	Supervisor	Profesional	Jefe de primera Línea	Administrador	Gerente
Camarera	Cocinero	Supervisor	Contador	Chef	Administrador	Gerente
Recepcionista	Oficios	Seguridad	Administrador			
Botones						
Lavandera						

Fuente. Elaboración propia

El cargo más sobresaliente fue el de auxiliar, el Diccionario de la Lengua Española, define un auxiliar como un empleado que desarrolla un trabajo que no requiere especialización bajo las órdenes directas de otra persona mientras que un asistente es un empleado que si cuenta con algún grado de educación pero que trabaja bajo las órdenes directas de otra persona (RAE, s.f); en este

orden de ideas, estos dos cargos tienen similitud pero con frecuencia en las empresas del sector hotelero, existe una mayor contratación en el cargo de auxiliar y pese a que un asistente y un auxiliar desarrollan muchas funciones en común, un asistente casi nunca se requiere en una



empresa del sector hotelero ya que un asistente puede generar mayores gastos en la nómina de una organización.

Figura 2. Promedio de los cargos más representativos en las empresas hoteleras

Fuente. Elaboración propia

A la hora de prestar un servicio, factores como la atención al cliente es uno de los aspectos más significativos debido a que la interacción con este es de suma importancia a la hora de ofrecer un producto o cerrar un negocio. Muy pocas veces los hombres son contratados en las empresas que ofrecen algún tipo de servicio debido a que estas en la mayoría de los casos, se encargan de desarrollar actividades poco operativas y más enfocadas a la atención al cliente; en caso contrario, las mujeres frecuentemente son contratadas en este tipo de empresas (Ver figura 3). Alfredo Diez, coach ejecutivo experto en liderazgo femenino de TISOC, asegura que “la dinámica empresarial se ve muy enriquecida con la incorporación del colectivo femenino” (Diez, 2014).

Las mujeres a diferencia a los hombres juegan un papel muy importante en cuanto a la prestación de un servicio, así lo afirmó Claudia Ximena Camacho (2015) “Las mujeres presentamos competencias blandas que los empresarios las tienen muy en cuenta a la hora de definir los perfiles de sus vacantes y de contratar su personal. La puntualidad, amabilidad, buenas

relaciones interpersonales, además de la presentación personal y capacidad de atención al cliente, son características muy valiosas al asumir cargos relacionados como asesoras, administradoras y en temas comerciales” (Barbosa, 2015). En el sector hotelero la mayoría de colaboradores son mujeres con un 63.61% de participación mientras que los colaboradores hombres solo representan un 36.39%

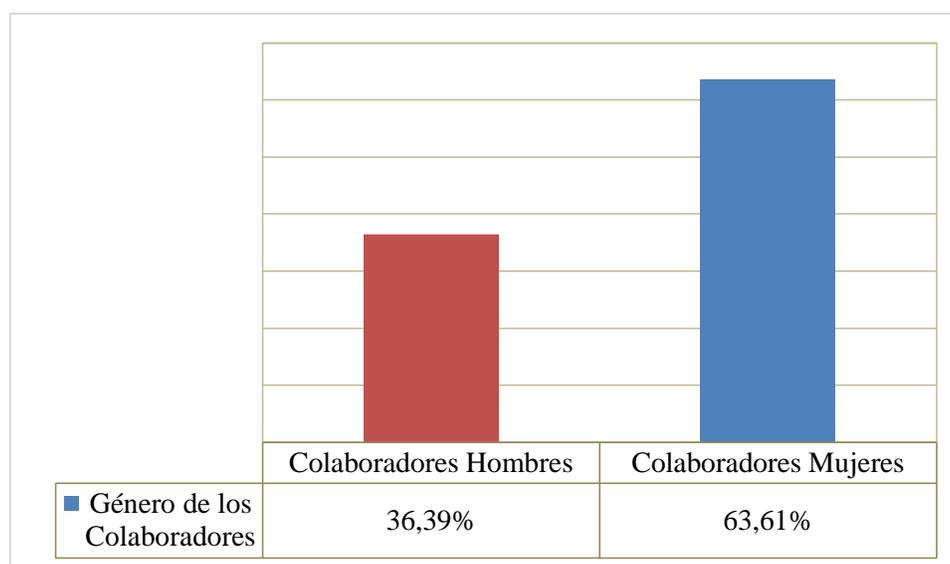


Figura 3. Distribución de los colaboradores por género

Fuente. Elaboración propia

6.2 Correlación que existe entre la educación, la experiencia y los salarios del sector prestador de servicio hotelero de Villavicencio

El surgimiento de la teoría del capital humano describe a las personas como un factor decisivo en el crecimiento económico de las empresas y de un país en general; plantea que a medida que una persona invierte en formación del capital humano, es decir en educación y en adquisición de conocimiento técnico por medio de la experiencia, con el tiempo sus retornos por medio de los salarios cada vez serán mayores. (Villalobos & Pedroza, 2009)

De acuerdo al análisis de las empresas MYPES del sector hotelero en Villavicencio, se expone un nivel mayor de educación y de experiencia que contribuye al aumento de los salarios obtenidos por los trabajadores, pero a la vez se evidencia la problemática de las empresas MYPES al carecer de la capacidad de contratar personal más capacitado para mejorar la productividad, prestar un eficiente servicio y con ello lograr mantenerse en el mercado. Esta es una característica más acentuada en el sector hotelero, según un estudio realizado por Estrada; el mercado laboral en el sector hotelero en Cartagena y las principales áreas metropolitanas de Colombia, argumenta que los retornos a la educación y a la experiencia laboral son positivos pero menores en el hotelero que en el resto de los sectores (Estrada, Polo Espinosa, Pérez Valbuena, & Hahn De Castro, 2016)

Por otra parte, de acuerdo a estadísticas del DANE en el informe de coyuntura económica regional del 2016, en el Meta entre las grandes ramas de actividad económica se destacaron los crecimientos de establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; actividades de servicios sociales, comunales y personales y comercio, reparación, restaurantes y hoteles con 5,7%. En contraste, se observa decrecimientos en explotación de minas y canteras, construcción e industria manufacturera de 3,9% (ICER, 2016). Además, afirma que la tasa de desempleo en Villavicencio es del 10,6% y una tasa de ocupación del 59,2%, encontrándose el mayor número de ocupados en los sectores de comercio, hoteles, restaurantes y servicios comunales, sociales y personales. Para 2015 en Villavicencio la demanda de empleo fue mayor en los sectores comercio, hoteles y restaurantes, del 37,5% según estadísticas del DANE. Estas cifras son una clara demostración de la importancia que está adquiriendo el sector hotelero en el mercado de la ciudad y como generador de empleo en la región.

De acuerdo con el Instituto de Turismo del Meta (ITM), el departamento se está posicionando a nivel nacional e internacional como destino turístico por excelencia, es por eso que el sector hotelero en Villavicencio ha venido creciendo y consolidándose, se ha convertido en una principal fuente de empleo para la población. Las empresas MYPES del sector hotelero, contratan más personal de trabajo con una educación mínima de bachiller representando el 43,23% (casi la mitad de las personas contratadas), y emplean un porcentaje significativo de

personas sin educación, 33,55% y tan solo un 16,77% en técnicos y 4,52% en profesionales (Ver figura 4).

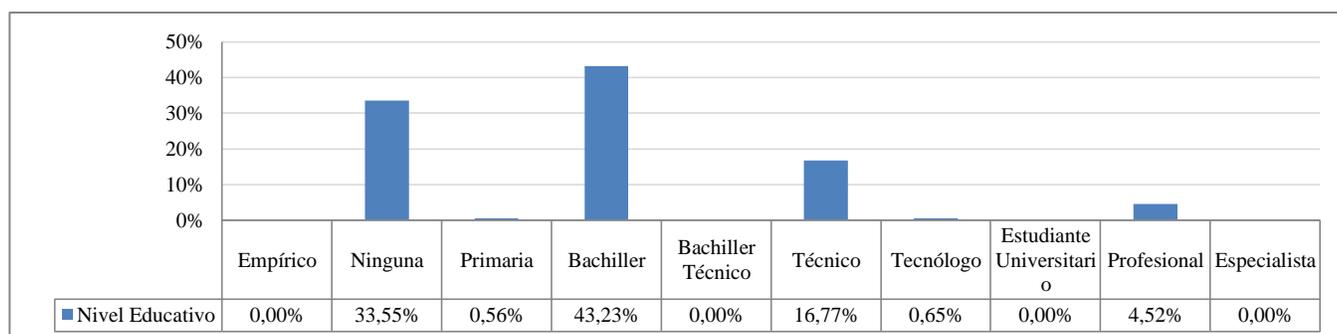


Figura 4 .Nivel de educación en el sector hotelero

Fuente. Elaboración propia

Como se observa en Villavicencio para este sector se emplea personal con un nivel de educación bajo, requiriéndose principalmente bachiller. Según Estrada, argumenta que ésta es una característica que presenta en el sector en Colombia, la cual se observa que la mayoría de los empleados en hotelería en las ciudades analizadas y en el total de las 13 áreas metropolitanas alcanzaron solo la educación secundaria; Cartagena es la ciudad con una mayor proporción de técnicos, tecnólogos y profesionales en el sector hotelero. En Cartagena el turismo tiene una mayor consolidación lo cual evidencia que al alcanzar un mayor fortalecimiento del sector en la región, podría requerirse personal con mayor capacitación en educación y en experiencia (Estrada, Polo Espinosa , Pérez Valbuena, & Hahn De Castro, 2016).

Para el cargo de auxiliar regularmente tienen una educación de bachiller, para la categoría de asistente tienen una educación de técnico, para la de supervisor regularmente tienen un nivel educativo técnico mientras que para el cargo de profesional se requiere personal con grado de educación universitaria al igual que un jefe de primera línea, administradores y gerentes (ver figura 5).

A continuación, se relaciona el nivel de formación frecuente por categoría, que de acuerdo al resultado obtenido se establece que a mayor formación la categoría de cargo es proporcional, (ver figura 5).

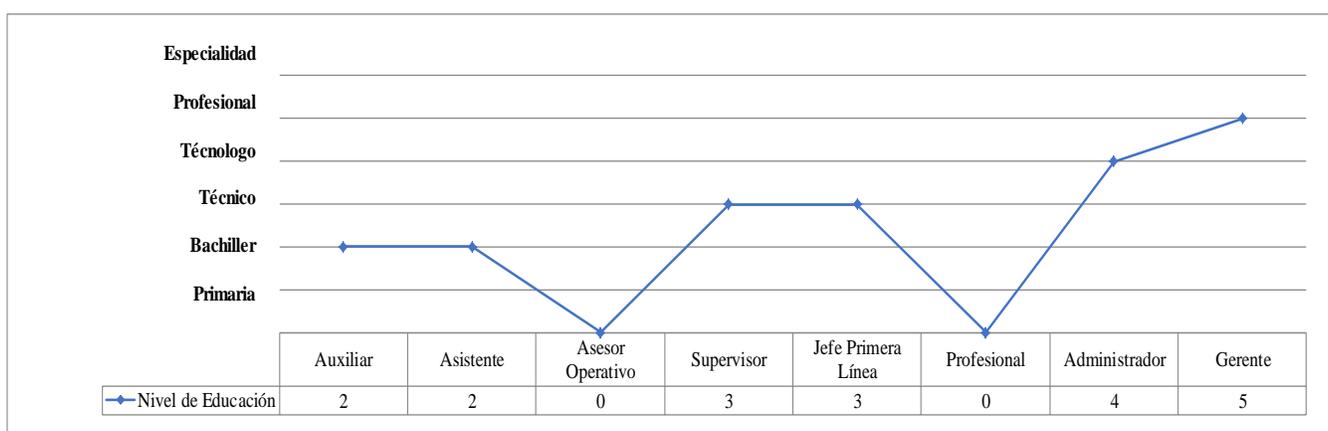


Figura 5. Formación frecuente por categoría

Fuente. Elaboración propia

En este sector es escaso el personal que cuente con posgrados ya que se consideran muy cualificados para desempeñar cargos que no van a ser gerenciales, a su vez son los gerentes y dueños de las empresas, quienes por su poder adquisitivo no requieren de mayor formación para desempeñarse como gerentes.

En la relación que se da entre la educación y el cargo al momento de contratar, se muestra como los cargos de menor rango son los más ocupados y en su mayoría por personal con educación básica o nula como es el caso de los auxiliares que cuenta con una contratación de educación mínima de bachiller y sin experiencia representando más de la mitad del recurso humano contratado, caso contrario ocurre con los cargos de mayor rango cuyo personal contratado es menor y el nivel de educación exigido es más alto, se observa entonces que para el cargo de administrador se vincula más bachilleres y profesionales seguido del técnico, y en cargos como el del gerente, el personal contratado es solo profesional. Esta es una característica muy frecuente en este tipo de empresa debido a que por lo general el gerente o administrador es el

mismo dueño de la empresa, requiriendo únicamente personal para las actividades básicas (Ver tabla 3).

Tabla 3
Promedio del nivel de educación

Nivel de educación	Cargos	Promedio
Ninguno	52	33,55%
Primaria	2	1,29%
Bachiller	63	42,3%
Técnico	25	16,7%
Tecnólogo	1	0,65%
Profesional	7	4,52%

Fuente. Elaboración propia

La experiencia se define como un conjunto de conocimientos o habilidades derivados de la observación, de la participación y de la vivencia de un evento proveniente de las cosas que suceden en la vida. En el entorno laboral se aplicaría en el desarrollo de actividades con niveles de responsabilidad altos en un ámbito netamente práctico. La formación universitaria no es suficiente para alcanzar un puesto de trabajo, además de este requisito se hace imperiosa la necesidad de reunir una serie de competencias complementarias de acuerdo al cargo que se va a ejecutar.

El producto del trabajo de recopilación de información respecto a la experiencia en la empresas del sector arrojó una curva ascendente de acuerdo al nivel de responsabilidad en la jerarquía laboral de la empresa (ver figura 6.), además se requiere evaluar el tope mínimo de experiencia para un profesional que acaba de ingresar al mundo laboral.

Como es bien sabido un profesional universitario en la ciudad de Villavicencio y en la mayoría del territorio nacional debe cumplir como requisito, un mínimo de 12 meses de experiencia para acceder a un trabajo de perfil profesional, encontrándose con la ausencia de

oferta laboral en el mercado, ocupado previamente por técnicos y tecnólogos que necesitan de un periodo más corto de estudio y preparación para los cargos ofertados. El nivel de experiencia también muestra como los altos cargos merecen un grado de responsabilidad mayor, puesto que son los llamados a ser líderes y entes de transmisión que mantienen al personal en actitud de alerta en nuevas situaciones o ante el trabajo del día a día que genera monotonía y apatía, y también son ellos los que fomentan actividades que despiertan la innovación, la participación para que el factor humano se sienta importante dentro de la empresa (ver figura 6).

Un ejemplo de destreza en los cargos que exigen experiencia tope, se observa en la empresa Avizor Seguridad ubicada en la ciudad de Villavicencio que hace su proceso de selección de personal-talento humano, mediante portales web de empleo en asociación con el SENA y buscan siempre técnicos y/o tecnólogos que cumplan funciones de auxiliares y asistentes con experiencia otorgada por las mismas prácticas profesionales que les exigen para optar por el título académico.

El análisis origina el fenómeno del “desajuste educativo”, que según los expertos, se refiere a la diferencia entre los niveles educativos de los trabajadores y los requerimientos de estudio exigidos en sus ocupaciones y que actualmente alcanza al 50% de los trabajadores del país. La sobre educación, además, pone en evidencia la problemática de los estudiantes que aspiran a un posgrado para alcanzar un mejor salario, ya que a pesar de los esfuerzos no se ven compensados (Revista Semana, 2017).

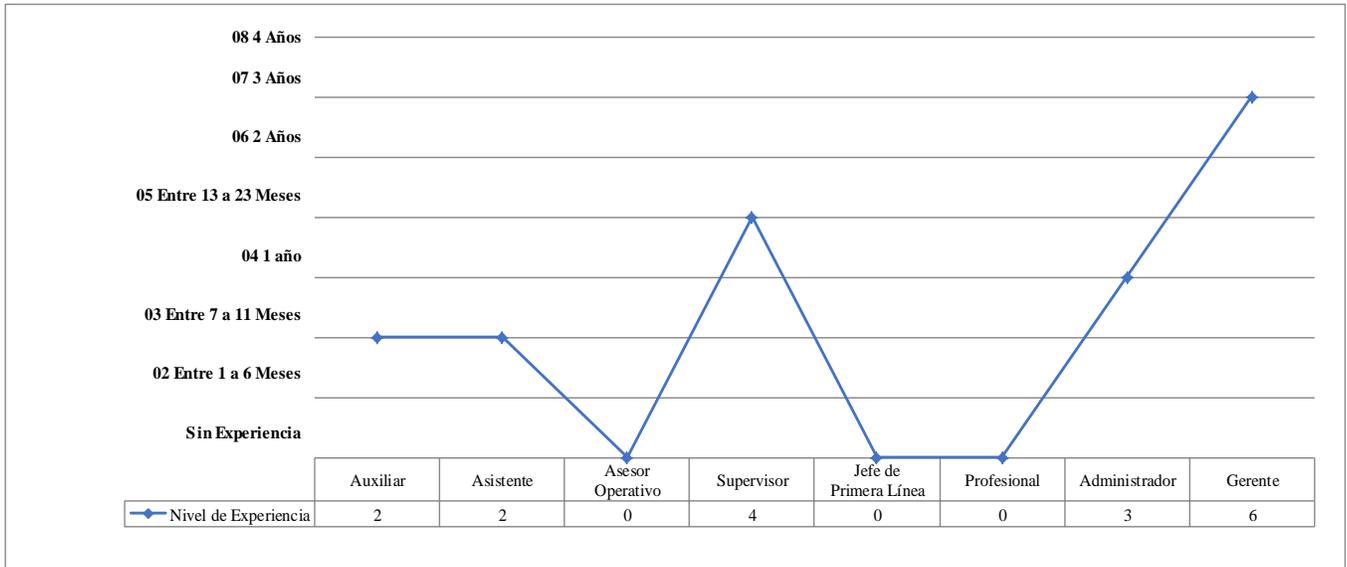


Figura 6. Nivel Experiencia

Fuente. Elaboración propia

Además se observa que la experiencia al igual que la educación en el sector hotelero, los empleados contratados poseen deficiencias, es decir, que dichas falencias no son un factor fundamental a la hora de contratar, por tal motivo el rango con mayor porcentaje es sin experiencia con un 63,23%, seguido de la experiencia de un año con 24,52% y experiencia entre uno y seis meses con 6,45% mientras que los rangos con mayor experiencia no predominan en el sector hotelero lo cual se evidencia con un 3,23% de experiencia de dos años, 1,94% de tres años y 0,65% entre 13 y 23 meses (Ver figura 7).

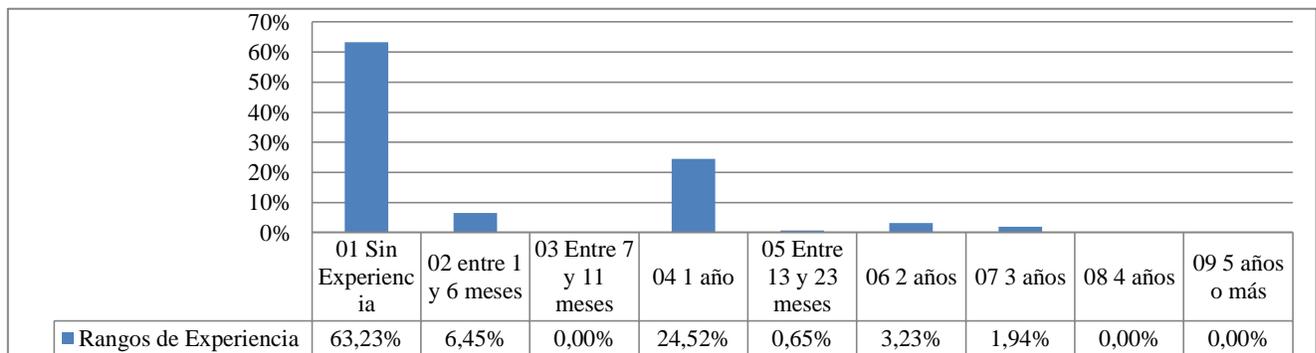


Figura 7. Distribución de experiencia en el sector hotelero

Fuente. Elaboración propia

En cuanto al nivel de los salarios, Estrada afirma que han encontrado diferencias entre el sector hotelero y otros sectores, estos últimos con salarios más favorables (Estrada, Polo Espinosa, Pérez Valbuena, & Hahn De Castro, 2016). Villavicencio no es la excepción, en el sector hotelero los mayores salarios se dan en los cargos más altos como es el caso del gerente que obtiene un salario de \$1.400.000 seguido del administrador con \$1.111.250 en los cargos de menor rango como auxiliar y asistente el salario disminuye, para el primero es de \$747.773 y para el asistente \$672.857.

Sin embargo, estos salarios no alcanzan a ser lo suficientemente altos para compensar un nivel de educación mayor, se analiza además que el promedio de salarios en los demás sectores es mayor en comparación con el sector hotelero (Ver tabla 4 y 5). Esto demuestra la falta de motivación al no contar con los ingresos suficientes para continuar con estudios profesionales o de posgrado y por ende ascender a cargos mejores.

Tabla 4
Promedio del Salario para el cargo en el sector hotelero

Categoría del Cargo	Promedio de Salario
Auxiliar	\$ 747.773
Asistente	\$ 672.857
Asesor operativo	\$ -
Supervisor	\$ 950.000
Profesional	\$ -
Jefe Primera Línea	\$ -
Administrador	\$ 1.111.250
Gerente	\$ 1.400.000

Fuente. Elaboración propia

La mayor cantidad de empleados se encuentran en la categoría de cargo de menor nivel, se puede observar que en el sector hotelero el cargo de auxiliar es el que más genera empleos, este

cuenta con más de la mitad del personal de trabajo utilizado en las MYPES, representando un 88,39% seguido en menor proporción con el administrador. En el sector hotelero se evidencia que un auxiliar es mejor remunerado que un asistente lo cual se percibe como la aplicación de una remuneración poco debida subvalorando el conocimiento y experiencia de estos colaboradores, este caso también se refleja para los administradores y gerentes que por no poseer la experiencia certificada en el cargo se postulan a empleos de nivel subalternos para escalar los requisitos faltantes, lo que desmotiva la fuerza laboral.

El cargo de supervisor recibe un salario bajo y poco gratificante, que repercute en la productividad de los empleados debido a que, si no se recibe incentivos monetarios adicionales al salario, los empleados no se esmeran lo suficiente por realizar todas las funciones del cargo de manera eficiente.

Tabla 5
Rango de los salarios expresados en cuartiles (2017)

	Cuartil 1	Cuartil 2	Cuartil 3	Promedio
Auxiliar	\$ 737.717	\$ 800.000	\$ 820.000	\$ 785.905
Asistente	\$ 737.717	\$ 820.000	\$ 975.000	\$ 844.239
Supervisor	\$ 900.000	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.033.000
Profesional	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 2.000.000	\$ 1.738.784
Jefe de primera línea	\$ 1.400.000	\$ 1.500.000	\$ 2.000.000	\$ 1.832.524
Administrador	\$ 820.000	\$ 1.000.000	\$ 1.250.000	\$ 768.500
Gerente	\$ 2.800.000	\$ 3.000.000	\$ 3.350.000	\$ 3.150.000

Fuente. Elaboración propia

Los cuartiles son valores que dividen una muestra de datos en cuatro partes iguales. Mediante el uso de ellos se puede evaluar rápidamente la dispersión y la tendencia central de un conjunto de datos, que son los pasos iniciales e importantes para comprenderlos. (Ver tabla 6).

Los salarios del cuartil 1 en los cargos de auxiliar, asistente, supervisor, 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 posee una variación mayor, mientras que para el gerente y el administrador si se evidencia.

En síntesis, podría afirmarse que en Colombia existe una inequitativa distribución del ingreso, que los sueldos no son altos y que la mayoría de los trabajadores no son bien remunerados para los cargos que desempeñan.

6.3 Condiciones de contratación de personal, en las empresas prestadoras de servicios turísticos y hotelero de la ciudad de Villavicencio

Las empresas MYPES del sector hotelero describen que a pesar de lo expuesto anteriormente en relación a los salarios de baja remuneración, un beneficio que presenta este sector para los trabajadores son las condiciones de contratación laboral, puesto que el tipo de contrato que predomina es el indefinido, la modalidad de salario es en su mayoría fijo lo cual genera seguridad económica para ellos y la contratación es principalmente directa permitiéndole al empleado la capacidad de negociar las condiciones y términos bajo las cuales será contratado.

Las MYPES del sector hotelero optan en su mayoría por ofrecer contratos a término indefinido (56,77%) seguido del verbal (25,16%); estos dos tipos de contrato son los más utilizados al momento de contratar puesto que representan el 81,93% mientras que los contratos a término fijo solo demuestran un 14,84% y el laboral u obra 3,23% (Ver figura 8).

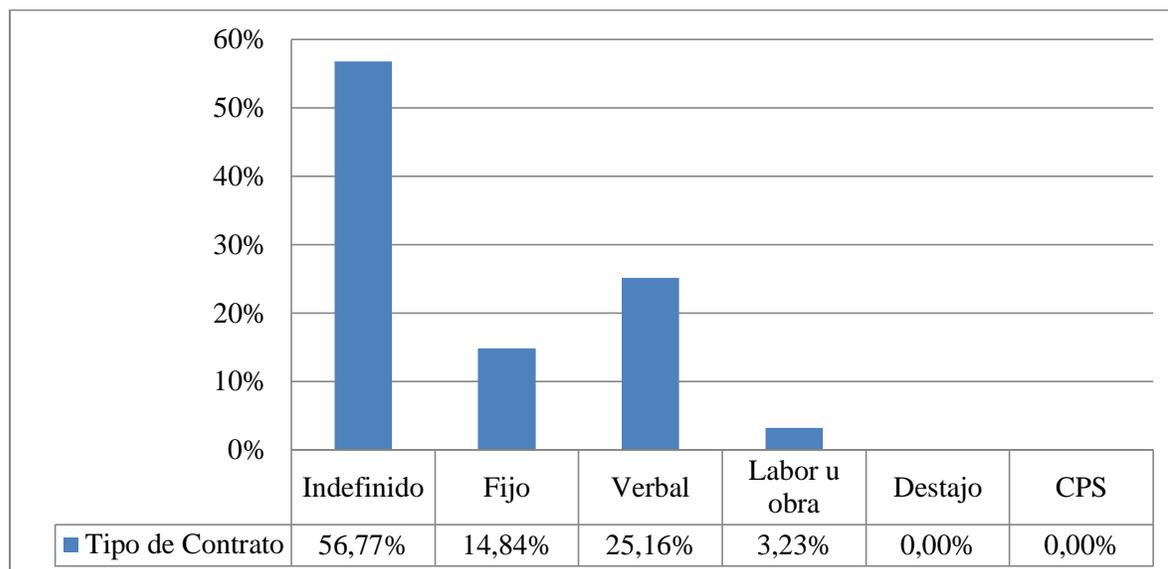


Figura 8. Promedio de tipo de contratos existentes

Fuente. Elaboración propia

Los salarios a término fijo son la modalidad más utilizada en el sector hotelero, esta modalidad de salario representa un 90,32% en las MYPES que constituyen el sector y en menor proporción se encuentran modalidades como el salario flexible con 5,16%, y el salario por horas y turnos con 3,87% (Ver figura 9). Si bien es cierto que esta modalidad de trabajo (Término indefinido) genera mayor seguridad y estabilidad económica para el trabajador, una ventaja de los salarios flexibles es que genera incentivos a los trabajadores para mejorar su rendimiento cuando se les ofrece la oportunidad de adquirir un mayor salario de acuerdo a la eficiencia con la que realiza las actividades.

Además, como se observó anteriormente el tipo de contrato a término indefinido, cuando no se acompaña de un salario mejor remunerado con un mayor rango o categoría del cargo tampoco genera incentivos para los trabajadores para fortalecer sus habilidades.

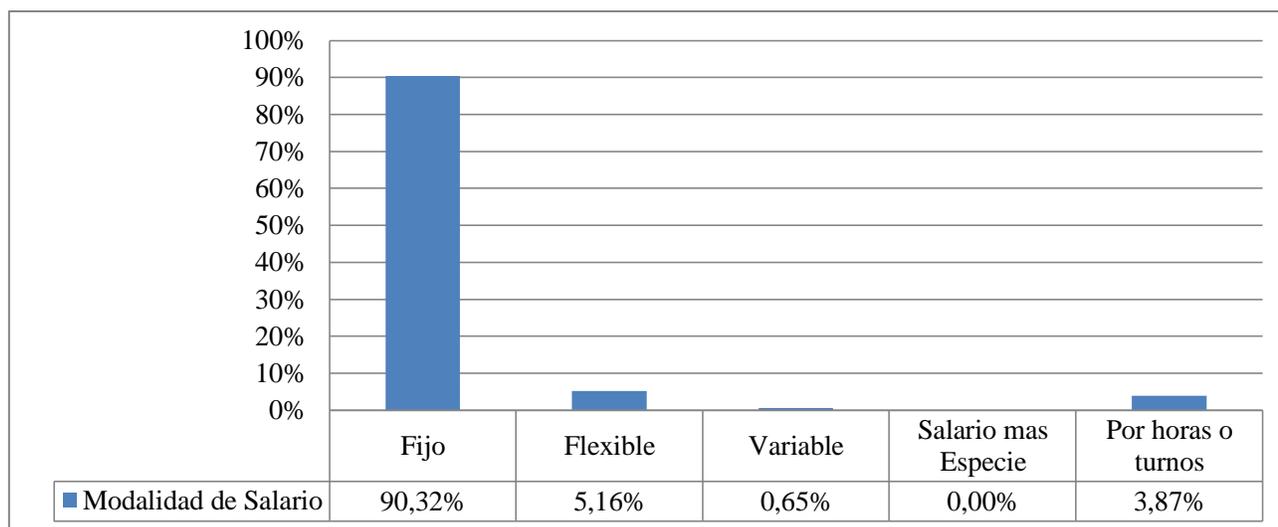


Figura 9. Modalidad de salario

Fuente. Elaboración propia

Por otra parte, las MYPES del sector hotelero en el momento de contratar personal para un cargo prefieren la contratación de forma directa (86,45%) y tan solo un 13,55% realizan las contrataciones a través de un tercero (Ver figura 10). Esta es una ventaja para los trabajadores porque les permite, al momento firmar del contrato, la posibilidad de negociar los términos bajo los cuales va a desempeñarse con el fin de adquirir mejores condiciones de empleo.

La contratación a través de un tercero no siempre consigue para los empleados trabajos con estabilidad, además como el colaborador está comprometido directamente con la empresa de servicios temporales no se genera sentido de pertenencia para la cual trabaja, convirtiéndose en una desventaja para mejorar la productividad de las organizaciones.

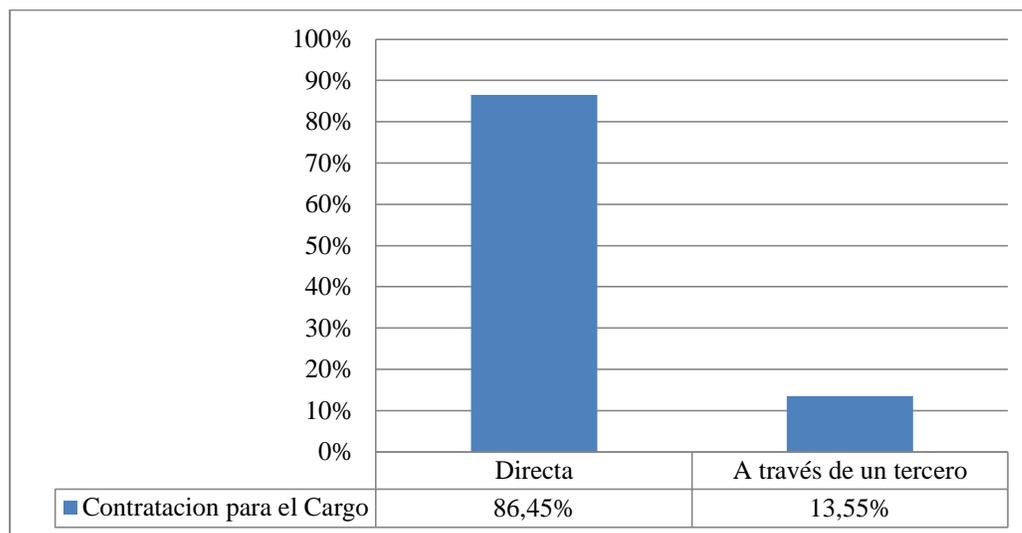


Figura 10. Contratación para el cargo

Fuente. Elaboración propia

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 del sector hotelero podrían mejorar en la manera en que seleccionan y contactan a sus colaboradores, de tal forma que se comprometan personal y laboralmente y cuyo posible resultado es una fuerza laboral eficiente.

Además el uso de la tecnología durante la gestión de los procesos productivos en las actividades diarias hace más competitivas a las empresas para que tengan mayor movilidad y estén globalizadas con los cambios.

6.4 Aspectos salariales del sector prestador de servicios turísticos de Villavicencio

En los aspectos salariales se determina que el sector ofrece una baja calidad de empleo, puesto que el nivel de los salarios no es muy alto con respecto a los demás sectores, además demanda jornadas laborales extensas, que en su mayoría son los siete días de la semana y de tiempo completo. Al conocer los aspectos salariales en las diferentes empresas prestadoras de servicios hoteleros de Villavicencio en las pequeñas y medianas empresas, la Revista Dinero

afirma que las PYMES son las verdaderas locomotoras (Dinero, 2017). Así se les podría llamar a las Pequeñas y Medianas Empresas PYMES del país, pues no solo son el grupo mayoritario de los sectores económicos, sino que además generan 80% del empleo.

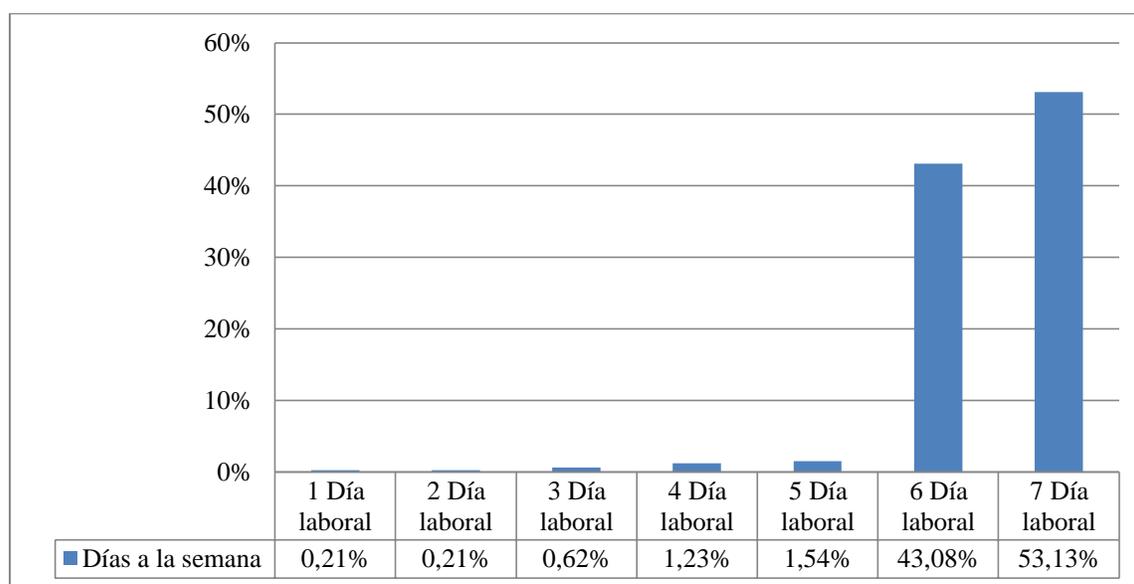


Figura 11. Promedio de días a la semana laborados

Fuente. Elaboración propia

La carga laboral menos utilizada por las MYPES es aquella en que la semana consta de pocos días, mientras que la carga de trabajo en que se ocupa mayor número de días a la semana es la que predomina en el sector hotelero, con un resultado de 53,13% de siete días en promedio trabajados a la semana y un 43,08% de seis días semanales que representa la forma laboral más utilizada por las MYPES (Ver figura 11).

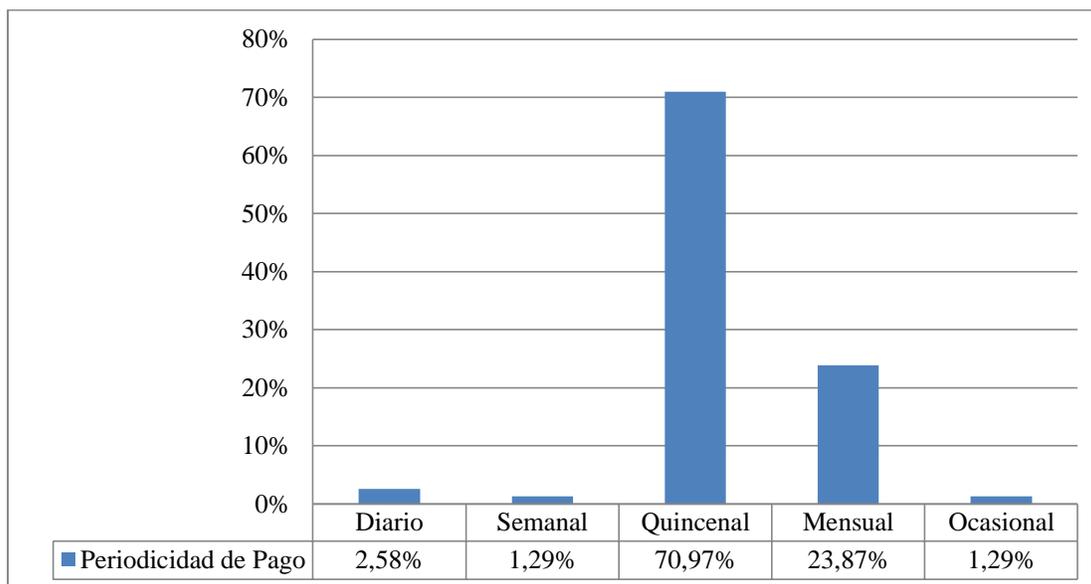


Figura 12. Periodicidad de pago

Fuente. Elaboración propia

En el sector hotelero la periodicidad de pago se centra especialmente en dos modalidades que prefieren las MYPES para su personal de trabajo, inicialmente, el pago quincenal con un 70.97% seguido del mensual con 23,87%. Esto también repercute en la jornada laboral (ver figura 12). Las empresas tienen ciertas formas de manejar la periodicidad de pagos que les realizan a sus empleados, pueden existir varios factores que pueden influir en esto. Si realizan pagos mensuales se debe tener mayor organización y responsabilidad porque gastar en un solo día lo trabajado refleja falta de planificación de los gastos. En cambio al recibir dos pagos en un mes, de forma quincenal se logra mejor manejo de las finanzas y organización del dinero para lo necesario y en el tiempo que se necesita.

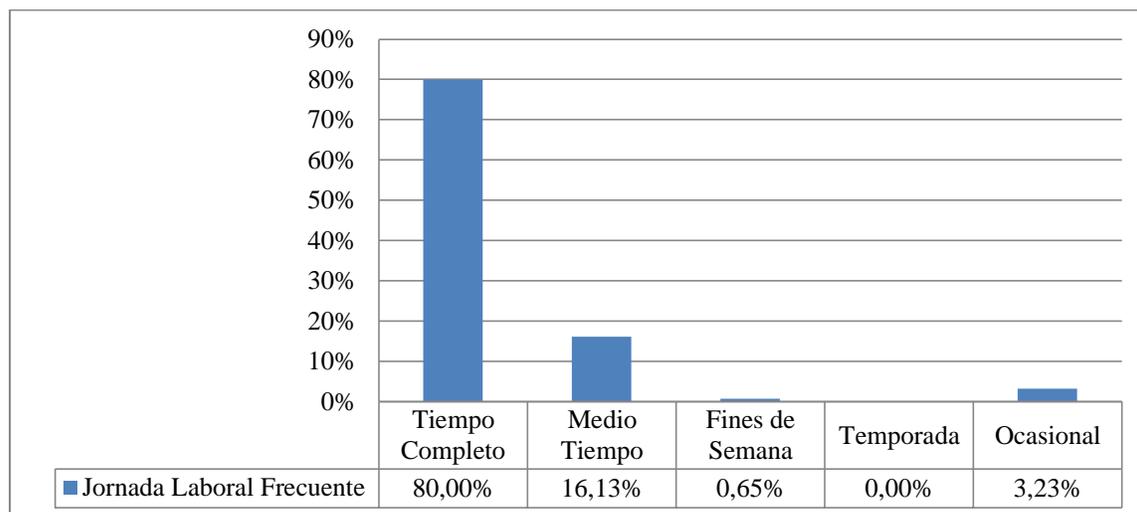


Figura 13. Jornada laboral frecuente en el sector hotelero

Fuente. Elaboración propia

La jornada laboral de un colaborador influye notoriamente en la productividad de las empresas, por ello se debe analizar si es viable el tiempo que utilizan los trabajadores para realizar sus actividades y si cumplen los objetivos en la jornada que manejan.

Según el Código Sustantivo del Trabajo en el Art. 161, 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. Es decir el tiempo completo vendrían siendo las 8 horas diarias establecidas por la ley. Según los estudios, casi siempre en Villavicencio los colaboradores de las empresas hoteleras realizan sus labores de tiempo completo y en cuanto al medio tiempo y ocasional casi nunca realizan su trabajo en menos de las ocho horas necesarias para trabajar debido a que el servicio que prestan estas empresas requieren de tiempo requerido para poder cumplir los objetivos establecidos (ver figura 13).

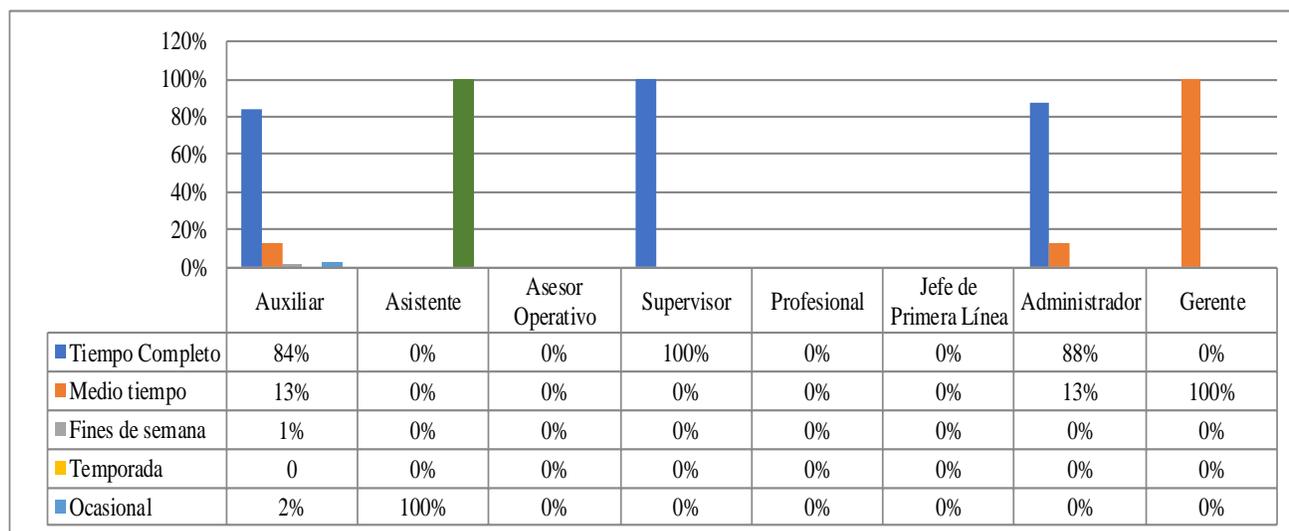


Figura 14. Jornada laboral frecuente por cargos

Fuente. Elaboración propia

Además de ser un sector que ocupa la mayor parte de los días de la semana, en las MYPES del sector hotelero se trabaja mayormente bajo la modalidad de tiempo completo. Se evidencia en la figura que son los auxiliares quienes laboran la jornada completa con un 84%, los supervisores trabajan menos tiempo 100% y los administradores 88%. Aunque la jornada de medio tiempo no es muy utilizada, los auxiliares que laboran bajo esta forma representan un 13% a igual que el administrador 13% (Ver figura 14).

Se puede identificar a las micro y pequeñas empresas, por el monto salarial que perciben los trabajadores, la mayoría son auxiliares, y por la periodicidad del pago generalmente quincenal y en efectivo. No existe en Colombia una norma que regule la cantidad o la frecuencia con que se realizan los pagos, sin embargo, se debe tener en cuenta el contrato de trabajo que los regula, el cual se leyó rigurosamente al comenzar a trabajar y que se firmó, ya que este tiene establecidas las fechas de entrega del pago y el empleador debe cumplir con ello.

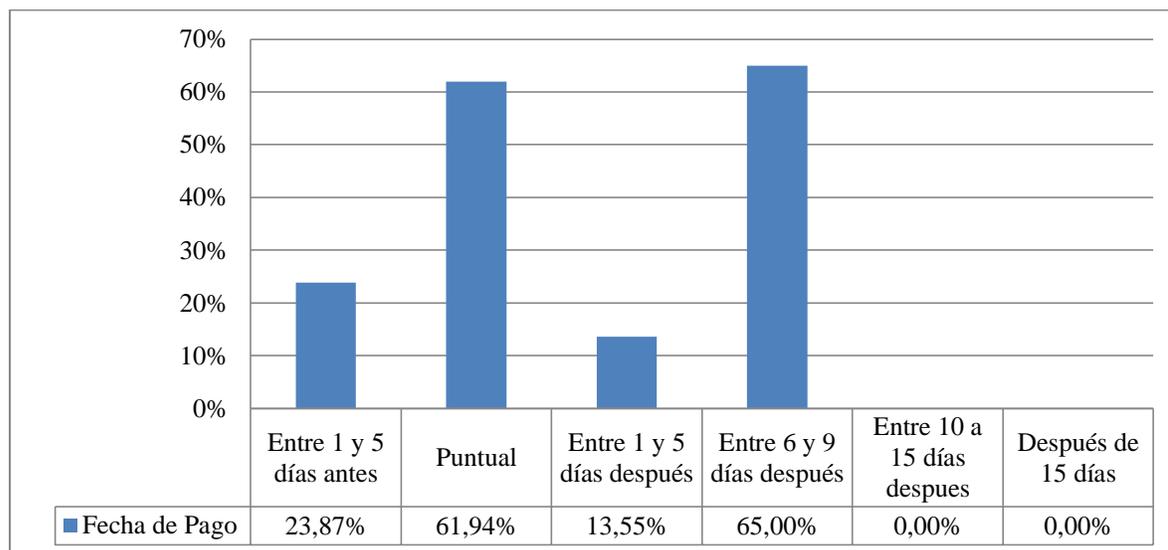


Figura 15. Promedio de fecha en la que se paga a un colaborador del sector hotelero

Fuente. Elaboración propia

El artículo 134 del Código Sustantivo de Trabajo establece que el pago salarial no debe ser mayor de una semana para trabajadores diarios y que para trabajadores mensuales debe ser una vez al mes. Los salarios deben pagarse en moneda corriente en el lugar de trabajo durante la jornada laboral o inmediatamente después del trabajo. Los salarios deben pagarse directamente al trabajador o a una persona autorizada (por escrito) por el colaborador.

El empleador no puede deducir, retener ni compensar ninguna cantidad de salario sin el consentimiento del trabajador. Sí está autorizado a deducir de los salarios, descuentos, cuotas sindicales, cooperativas de ahorro legalmente autorizadas, aportes al seguro social obligatorio y sanciones disciplinarias impuestas en virtud del reglamento aprobado. El empleador y el trabajador podrán acordar por escrito la concesión de préstamos, anticipos, deducciones, retenciones de salarios o compensaciones, que indiquen la fecha límite para el reembolso gradual de la deuda (Tu salario.org, 2017)

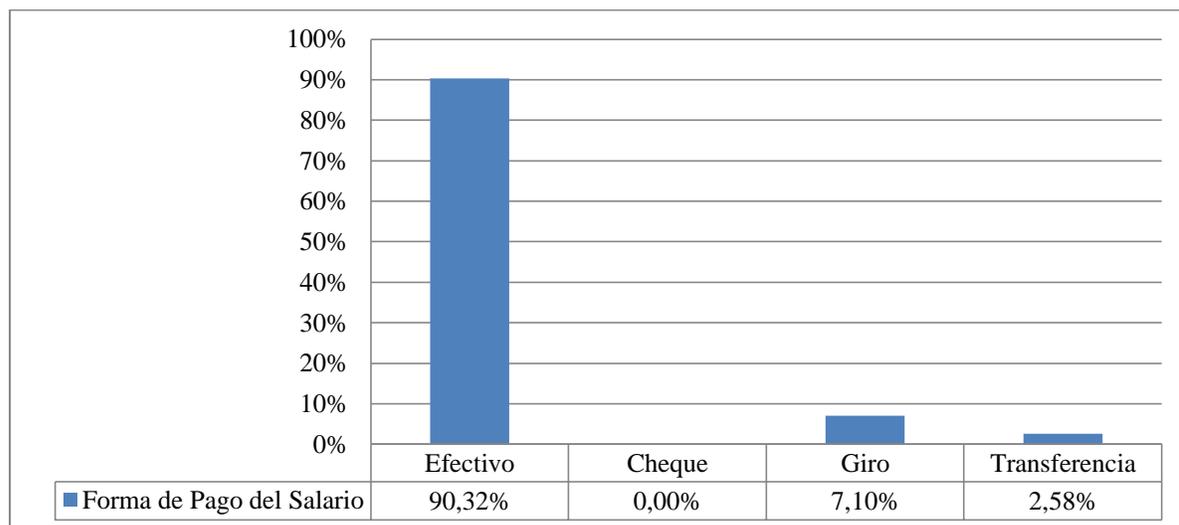


Figura 16. Forma de pago del salario

Fuente. Elaboración propia

Como se observa en el sector hotelero la forma de pago de salario más utilizada por las PYMES es el efectivo representado en más del 80% como modalidad para pagar a su personal de trabajo (Ver figura 16).

Tabla 6

Salario por tamaño de empresa

Categoría	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Auxiliar	\$737.717	\$820.000	\$900.000	\$1.200.000
Asistente	\$737.717	\$800.000	\$1.000.000	\$ 1.100.000
Asesor operativo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Supervisor	\$900.000	\$1.000.000	\$1.500.000	\$ 0
Profesional	\$ 0	\$ 0	\$1.200.000	\$ 0
Jefe de primera línea	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Administrador	\$820.000	\$1.100.000	\$1.250.000	\$1.500.000
Gerente	\$ 0	\$ 0	\$1.400.000	\$ 0

Fuente. Elaboración propia

En los cargos de profesional se conocen los salarios en las medianas empresas, en el cargo de jefe de primera línea y de asesor operativo se desconocen los salarios en todos los tamaños de empresas por la carencia de datos recolectados.

6.5 Determinar las políticas de incentivos y aumentos salariales que realizan a los empleados las empresas del sector hotelero

Las empresas en la mayoría de las ocasiones se ven en la necesidad de implementar políticas de incentivos a sus empleados para conseguir de ellos una mayor productividad en el desarrollo de sus actividades sin necesidad de aplicar una supervisión que resulte en mayores costos para el empleador, es por eso que las organizaciones recurren a formas de retribución variable y de motivación de diferente índole.

Al respecto, Nazario, argumenta que un incentivo es un elemento destinado a lograr y/o a mantener una determinada conducta. Es una recompensa que se fija para motivar a un tercero, o a varios, para actuar de una manera deseada (Universidad Nueva Granada, 2015). Las empresas los utilizan para obtener de sus empleados resultados a través del incentivo del esfuerzo, con el fin de obtener el resultado que esperan.

En Villavicencio, para el sector servicio hotelero, el salario emocional juega un papel fundamental a la hora de hacer más productiva una organización, es por ello que más de la mitad de las empresas hoteleras lo utiliza con frecuencia (58,49%), pero en otras organizaciones muy pocas veces se aplica (41,51%) (Ver figura 17).

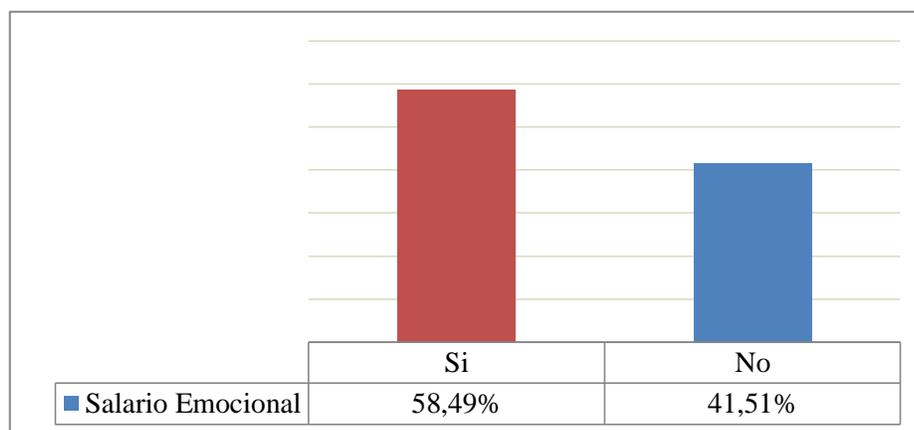


Figura 17. Salario emocional del sector servicios

Fuente. Elaboración propia

Las políticas de incentivos utilizadas por las empresas del sector y que predominan en él se basan principalmente en el tiempo de permanencia en ellas, se analiza además que este tiempo es compensado con posibles aumentos salariales y se puede apreciar que los dos sectores que mayor porcentaje de aumentos salariales presentan son el agroindustrial con un 98% y el hotelero con un 92% (Ver figura 19).

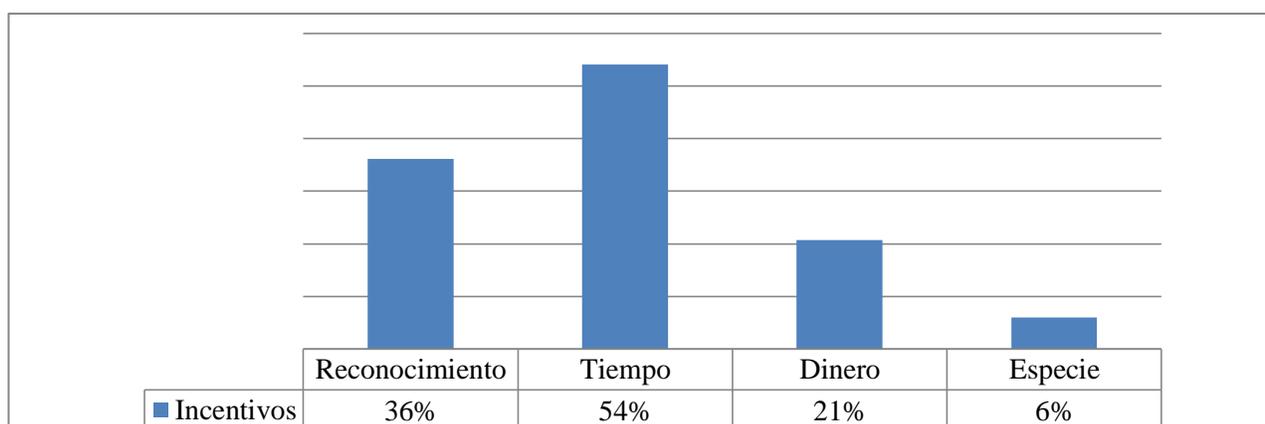


Figura 18. Incentivos que aplica la empresa

Fuente. Elaboración propia

Se observa que en el sector hotelero más de la mitad de las MYPES ofrecen tiempo como incentivo a su personal reflejado en un (55%), seguido del dinero (48%) (Ver figura 18). En contexto, es importante conocer la importancia de los incentivos que realizan las organizaciones de forma real al fomentar la productividad de trabajador, factor principal para que su organización se posicione y sea competitiva.

El reconocimiento ocasionalmente se presenta en las empresas ya sea por la eficiencia de las labores hechas y para mantener motivado el personal, mientras el tiempo es uno de los incentivos que con frecuencia es otorgado por los descansos durante la jornada; igual sucede con el dinero conceptualizado en temas de salarios puntuales, y el incentivo en especie es poco usado por este sector económico.

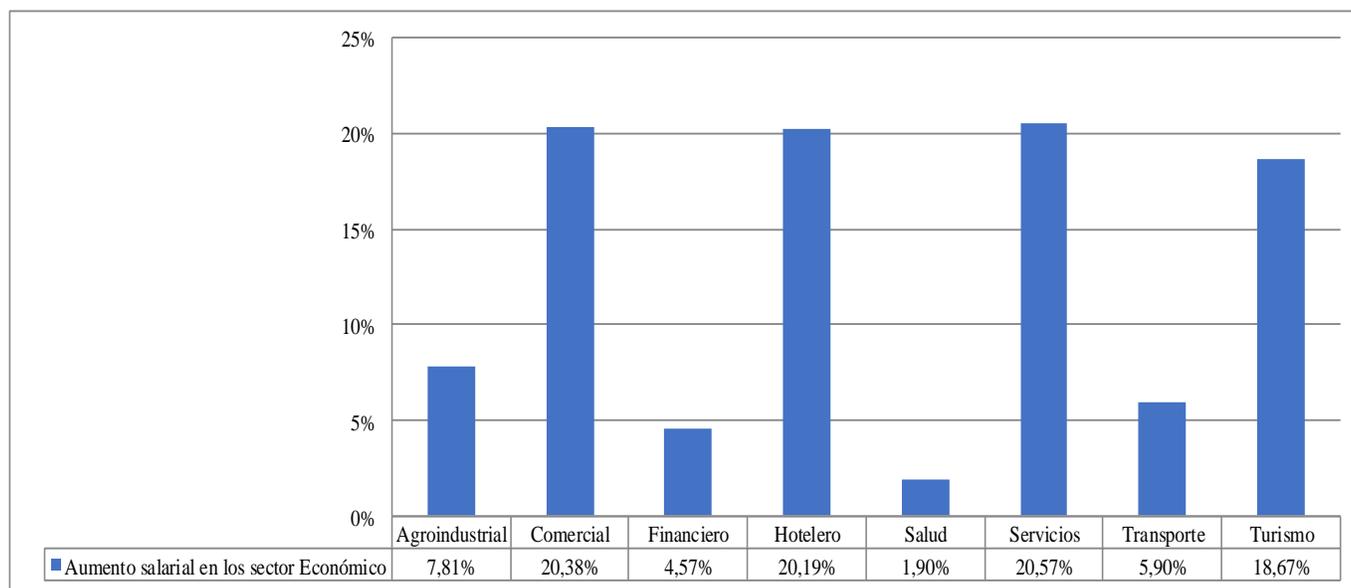


Figura 19. Aumento salarial por sectores

Fuente. Elaboración propia

Se observa que uno de los sectores más dados al aumento salarial es el hotelero y se encuentra como el segundo de todos representando un 20.19% (Ver figura 19).

Dentro de los beneficios sociales que el sector hotelero ofrece a sus empleados como incentivos para atraer a la fuerza de trabajo, están la afiliación a seguros médicos con un 93% seguido de la estabilidad laboral con un 75% y la flexibilidad en los horarios con un 69%.

Como se observa, las empresas del sector aplican pocas políticas de incentivos relacionadas con la recreación y deporte de los empleados con un 3% y teletrabajo con un 2% (Ver figura 20). Además, se puede apreciar que menos de la mitad aplican capacitación continua a sus empleados (sólo un 40% de los empleados), teniendo en cuenta que mejora las habilidades de los empleados haciéndolos más productivos; esto sería una desventaja significativa del sector en materia laboral.

Otra desventaja es que las posibilidades de ascenso son bajas (sólo un 25% de los empleados), lo que genera desmotivación a los trabajadores para mejorar sus niveles de productividad y de capacitación por cuenta propia con el fin de mejorar el nivel de educación, esto se evidencia en el análisis de las gráficas anteriores, en el que el sector es el que posee el personal con menos nivel de educación en comparación con los demás sectores.

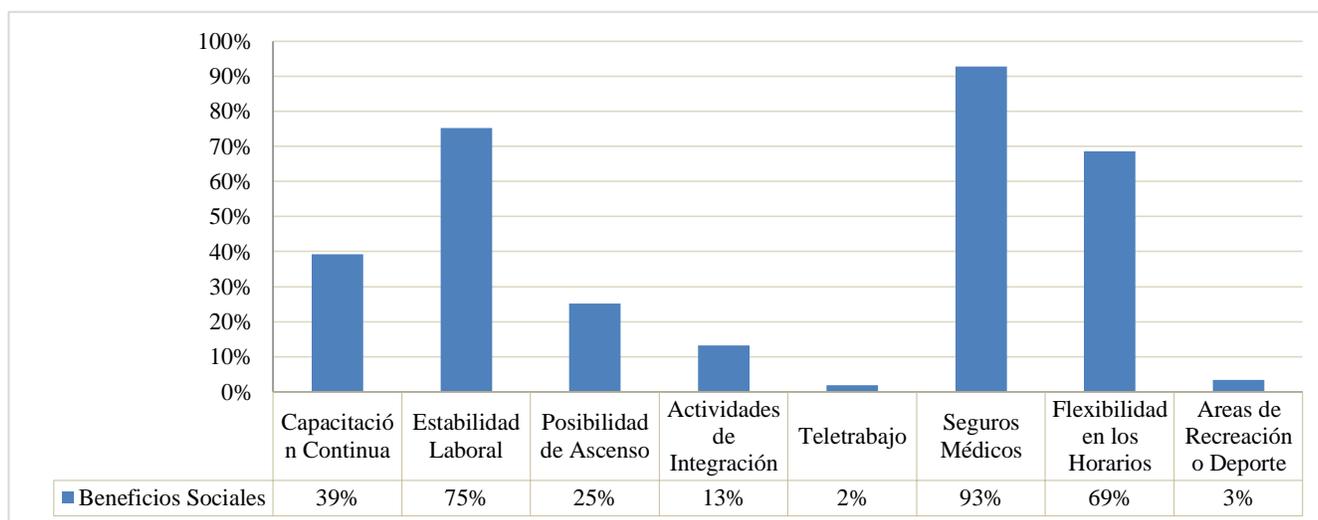


Figura 20. Beneficios sociales

Fuente. Elaboración propia

Así mismo se observa que el sector hotelero se encuentra dentro de los sectores en donde el promedio mensual de los empleados que no continúan en las empresas es relativamente bajo:

2,66% en comparación a otros sectores en donde el porcentaje de empleados que se van al mes es del 7,94% en el sector del turismo y del 7,38% en el sector de servicios (Ver figura 21).

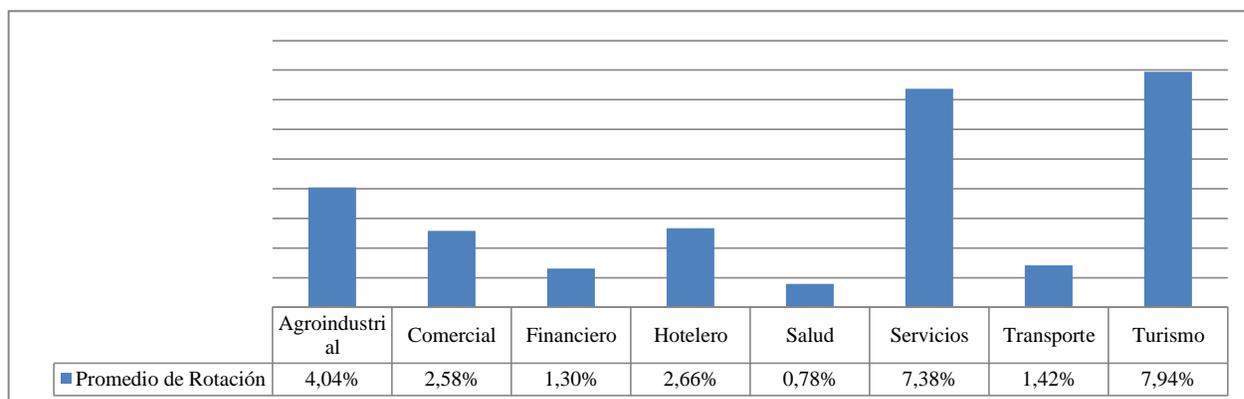


Figura 21. Promedio mensual de personas que no continúan en la organización

Fuente. Elaboración propia

La permanencia de los trabajadores en el sector es producto de los incentivos que les ofrece las empresas, se observa entonces que la estabilidad laboral, la afiliación al seguro médico y la flexibilidad en los horarios, son beneficios que contribuyen a ella.



Figura 22. Estabilidad laboral en el sector hotelero

Fuente. Elaboración propia

Durante los periodos de 2003 al 2017, las organizaciones del sector hotelero empiezan a crecer de manera paulatina, al ser constituidas por familias, el ingreso del personal era mínimo sumado a que se encontraban en fortalecimiento; Juan Guillermo Zuluaga afirmó que el sector se convertiría en un potencial turístico para promover el desarrollo y la economía del municipio (El Tiempo, 2013).

Conclusiones

-Las organizaciones del sector hotelero están conformadas por microempresas en un 95%. La participación de las grandes empresas es escasa, de tal forma que el personal que contratan, son personas capacitadas e íntegras que cumplen diversas funciones por un bajo sueldo.

-El salario de los empleados es de acuerdo a su nivel de formación y experiencia, los cargos más ocupados son los auxiliares, no existe una demanda de cargos por categoría tecnológica y especializada. La categoría de cargos con relación al nivel de formación es variable, la diferencia del pago entre ellos es mínima y oscila entre uno y dos salarios mínimos legales.

-En las empresas los contratos se efectúan a término indefinido y verbal de manera directa o a través de un tercero. La periodicidad de pago se efectúa quincenal, las jornadas suelen ser extensos turnos completos a una modalidad fija, el pago realizado después de 6 a 9 días.

-Los aumentos salariales en las empresas del sector hotelero aumentan lo establecido según la ley cada año. El sector reconoce los ajustes salariales decretados por el Gobierno Nacional. El pago casi siempre se realiza en efectivo, muy pocas veces por transferencia bancaria, sin embargo se destaca su labor a comparación con los demás sectores económicos.

-En relación a los beneficios sociales más significativos en el sector con mayor participación, están los seguros médicos con un 93%, seguido de estabilidad laboral con 75% y de horarios flexibles con un 69%. En el sector hotelero existe una fuerza laboral femenina del 63.61%, mientras que el género masculino cubre el restante 36.39%.

Recomendaciones

-Al realizar el análisis de competitividad salarial en las empresas prestadoras de servicios hoteleros de la ciudad de Villavicencio se observa que no se había llevado a cabo ningún tipo de estudio. Por esto, sería viable y factible aplicar este tipo de investigación de manera periódica para reforzar las políticas de empleo.

-Se propone que las empresas generen alianzas entre el sector, entidades públicas y privadas que permitan lograr mayor posicionamiento del departamento del Meta como destino turístico de clase mundial, para fomentar un mayor desarrollo sostenible y aumentar la competitividad regional.

-Elevar la calidad de los servicios hoteleros estando a la vanguardia del mercado, y cumpliendo con los estándares internacionales hacia una mayor orientación al cliente. Es necesario fortalecer las habilidades imprescindibles en el capital humano: la atención y servicio al usuario, personalizar el servicio, mejorar los procesos de comunicación mediante la capacitación y/o vinculación del personal que domine el inglés como lengua universal.

-Desarrollar planes estratégicos que permitan aprovechar el potencial natural y cultural de la región como un producto de exportación para el mundo. Crear productos hoteleros especializados que permitan la diferenciación y oferta de servicios que puedan adaptarse a las diferentes necesidades de los clientes.

-Potenciar la utilización de tecnologías innovadoras que permitan brindar mejor servicio de manera eficaz y eficiente en los hoteles como el mayor impulso de inversión en el sector hotelero.

Referencias

ACRIP Nacional. (2009). *Federación Nacional de Gestión Humana*. Obtenido de <http://acripnacional.org/Salarios/?ssc=salarios.homeModB>

ACRIP Nacional. (2016). *Federacion Nacional de Gestion Humana ACRIP*. Obtenido de <http://www.acripnacional.org/Salarios/?ssc=lanzamiento-salarios>

Alcaldía de Villavicencio. (2017). *Alcaldia de Villavicencio*. Obtenido de http://antigua.villavicencio.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=29:indicadores&catid=4:informacion-general&Itemid=86

Angulo Pico, M., Quejada Pérez, R., & Contreras, M. (2012). Educación, mercado de trabajo y satisfacción laboral: el problema de las teorías del capital humano y señalización de mercado. *Revista de la educación superior*.

Ariza, A. L. (2006). *Metodos de Compensacion basados en Competencias*. Barranquilla: Uninorte.

Barbosa, C. V. (2015). Mujeres ganan terreno en el mercado laboral. *El Espectador*.

Bernal, C., Quintero, P., & López, H. (2005). *La competitividad turística de Cartagena de Indias: análisis del destino y posicionamiento en el Mercado*. Cartagena: Cámara de Comercio Cartagena.

Burbano Vallejo, E. L., González Cabo, V., & Moreno, E. (2009). *La competitividad como elemento esencial para el desarrollo de las regiones. Una mirada al Valle del Cauca*. Valle del Cauca: Gestión y Desarrollo.

Cepeda Rico, L. C. (2015). *Estudio salarial de las instituciones prestadoras de salud IPS de 2, 3 y 4 nivel de complejidad*. Villavicencio: Grupo de investigación GYDO - Universidad de los Llanos.

Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*.

Consejo Privado de Competitividad. (2014). *Informe Nacional de Competitividad 2013-2014*. Obtenido de <http://www.compitem.com.co/site/informe-nacional-de-competitividad-2013-2014/>

Díez, A. (2014). *20 Minutos Formacion y Empleo*. Obtenido de <https://www.20minutos.es/noticia/2076218/0/motivos-empresas/contratar-mujeres-trabajadoras/beneficios-equipos-directivas/>

Dinero. (2017). Estas son las pymes más ganadoras de Colombia en 2017. *Revista Dinero*. Recuperado el 16 de 2 de 2018, de <http://www.dinero.com/edicion-impres/caratula/articulo/ranking-de-las-mejores-pymes-de-colombia-en-2017/249828>

El Tiempo. (2013). *Fortalecerán sector turístico en Villavicencio por medio del POT*. Recuperado el 16 de 02 de 2018, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12593864>

El Tiempo. (2016). *En la ciudad de Villavicencio hay más de 43.000 personas sin empleo*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16611092>

ELTIEMPO. (8 de Mayo de 2015). *Gobierno prorroga por ocho meses intervención de Saludcoop*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/salud/intervencion-de-saludcoop/15714155>

Espinosa, V., & Giglio, C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: Una Investigación de Orientación teórica*. Santiago.

Estrada, A., Polo Espinosa, L., Pérez Valbuena, G., & Hahn De Castro, W. (2016). *Caracterización del mercado laboral en el sector hotelero de Cartagena y las principales áreas metropolitanas*. Cartagena: Banco de la República - CEER.

Giraldo, L., & Caldera, E. (2013). *Propuesta De Un Sistema De Compensación Que Impacte Directamente La Satisfacción Laboral De La Empresa De Servicios Temporales S&A Servicios Y Asesorías S.A. Universidad de Medellín*.

Gómez, C. (2014). *Aumento salarial en sueldos mayores al mínimo*. Obtenido de <http://www.eempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/aumento-salarial-en-sueldos-mayores-al-minimo-4537>

González Cabo, V., Moreno, E., & Vallejo, L. (2011). La competitividad como elemento esencial para el desarrollo de las regiones. *GEOS-Grupo de Investigación*.

Guihard. (2016). *Programas de incentivo laborales*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>

Hincapie, J., & Valencia, D. (2014). *Incentivos económicos para la desmovilización de la insurgencia en Colombia*. Medellín : Perfil de Coyuntura Económica.

ICER. (2016). *Informe de coyuntura Económica Regional 2015*. Meta: DANE-Banco de la República.

Keynes, J. (1939). *La economía*.

Keynes, J. (2003). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*.

Marco Teórico García. (s.f). *catarina.udlap*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/garcia_g_b/capitulo2.pdf

Marx, K. (1867). *El capital*. Obtenido de <https://pendientedemigracion.ucm.es/info/bas/es/marx-eng/capital1/>

Méndez, J. A. (2015). Salarios de eficiencia en un contexto de agentes heterogéneos y racionalidad limitada. *Revista Sociedad y Economía*, 6.

Montoya, L. A., Portilla, L., & Castaño, J. C. (2008). Compensación y Beneficios Salariales; Atracción y Retención de Trabajadores. *Scientia Et Technica*.

Morales, J. A., & Velandia, N. F. (1999). Sistema salarial o de compensaciones.

Morena, J. I. (1998). *Aplicacion de la Teoria de los Salarios de Eficiencia*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de <http://biblioteca.ucm.es/tesis/19972000/S/2/S2026901.pdf>

Osorio Isaza, L. (s.f). *Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.* Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3681>

Platten, P., Hofrichter, D., & Flannery. (1997). Personas, Desempeño y Pago. *Paidós*, 41.

RAE.es. (s.f). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=A0rd5WL>

Revista Semana. (2014). ¿Dónde les pagan mejor a los colombianos? *Semana*.

Revista Semana. (2017). Los colombianos estudian más de lo que los empleadores necesitan. *Revista Semana*.

Romero, A., & Pico, L. (23 de Marzo de 2012). *agenciadenoticias.unal*. Obtenido de <http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/ndetalle/article/insatisfaccion-laboral-en-el-sector-salud.html>

Salamanca, W., & Villian, C. I. (2006). *Analisis y Evaluacion del Plan de Compensacion Flexible de Beneficios de salud TOTAL EPS, frente a la normatividad laboral y tributaria colombiana*. Bogota: Universidad de la Salle.

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>

Soporte de Minitab. (s.f). *Soporte de Minitab*. Obtenido de <https://support.minitab.com/es-mx/minitab/18/help-and-how-to/graphs/how-to/boxplot/interpret-the-results/quartiles/>

Superintendencia Nacional de Salud. (2013). Obtenido de <http://www.supersalud.gov.co/supersalud/LinkClick.aspx?fileticket=FlEYK2lnAJA%3D&tabid=782&mid=2312>

Teorías del Salario de Subsistencia. (s.f). *Eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/jrcrc/C-01.pdf>

Torres Flórez, D. (2016). *Medición de Impactos de Gestión Humana*. Villavicencio: Grupo de Investigación GYDO - Universidad de los Llanos.

Tu salario.org. (2017). *Tu salario.org*. Obtenido de <https://tusalario.org/colombia/Portada/ley-laboral/trabajo-y-salario>

Universia Colombia. (30 de 8 de 2017). *Qué destrezas buscan las empresas en sus empleados*. Recuperado el 22 de febrero de 2018, de [/noticias.universia.net.co: http://noticias.universia.net.co/en-portada/noticia/2012/07/20/952377/que-destrezas-buscan-empresas-empleados.html](http://noticias.universia.net.co/noticias.universia.net.co/en-portada/noticia/2012/07/20/952377/que-destrezas-buscan-empresas-empleados.html)

Universia.net. (s.f). *Universia.net*. Obtenido de http://www.emplea.universia.es/informacion/dcho_laboral/tipos_salarios/

Universidad Nueva Granada. (2015). *Memorias Jornada Internacional de Estudios Disciplinarios en Contabilidad*. Bogotá.

Villalobos , G., & Pedroza, R. (2009). *Perspectiva de la teoría del capital humano acerca de la relación entre educación y desarrollo económico*. México: Tiempo de Educar.

Villanueva, & González. (2005). *Las recompensas*. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2006/bedodo_v/sources/bedodo_v.pdf