

**PERCEPCIÓN DE LAS ACTUALES CONDICIONES DE PRECARIEDAD
LABORAL DE UN GRUPO DE VENDEDORES DEL ÁREA DE
DISTRIBUIDORES DE CONSUMO MASIVO DE UNA EMPRESA COMERCIAL
DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA**

ÉDGAR ALBERTO RUIZ MENDOZA

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (MBA)
BOGOTÁ
2018**

**PERCEPCIÓN DE LAS ACTUALES CONDICIONES DE PRECARIEDAD
LABORAL DE UN GRUPO DE VENDEDORES DEL ÁREA DE
DISTRIBUIDORES DE CONSUMO MASIVO DE UNA EMPRESA COMERCIAL
DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA**

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar al título de magíster en
Administración (MBA)**

ÉDGAR ALBERTO RUIZ MENDOZA¹

Asesor temático y metodológico: Johnny Javier Orejuela Gómez, Ph. D.

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (MBA)
BOGOTÁ
2018**

¹ edgaralbertoruiz@yahoo.es

Resumen

Objetivo. Describir cómo perciben las actuales condiciones de precariedad laboral un grupo de vendedores del área de distribuidores de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima. **Método.** La investigación se realizó a través de un estudio cualitativo descriptivo de corte transversal; el diseño fue un estudio de caso basado en entrevistas semiestructuradas a un equipo conformado por cinco vendedores vinculados a una empresa distribuidora de productos de consumo masivo. **Resultados.** Con los datos obtenidos se logró interpretar que los vendedores tienen una percepción de la precariedad laboral como una condición inherente al mercado laboral actual, que se manifiesta en acciones que impactan los procesos contractuales, de organización y de desarrollo de la labor, su desempeño y los logros obtenidos y la motivación hacia su trabajo, lo que por lo general los lleva a adoptar estrategias de búsqueda de nuevos ingresos para su sostenimiento familiar. **Conclusiones.** Se evidenció que dentro de la percepción de los vendedores frente a las condiciones de precariedad se consideran normales por las posibilidades económicas que tiene este tipo de empresas, puesto que para poder subsistir en un mercado altamente competitivo se requiere operar con costos bajos y con un alto componente de salario variable; sin embargo, este tipo de condiciones afecta la vida personal y familiar, como consecuencia de tener una alta carga laboral, jornadas extensas de trabajo, presiones económicas, obligación de trabajo de la pareja y la realización de otras actividades extralaborales para aumentar sus ingresos, lo que genera baja disponibilidad de tiempo libre y deterioro de la salud física y psicológica.

Palabras clave: precariedad laboral, vendedores, consumo masivo, condiciones laborales.

Introducción

En la comercialización de productos de consumo masivo es muy frecuente que los fabricantes establezcan vínculos comerciales con los distribuidores regionales de

este tipo de productos con el objetivo de llegar a diferentes áreas geográficas y tipos de clientes como tiendas, supermercados y mayoristas, entre otros. Estos esquemas de comercialización son utilizados, entre otras, por grandes compañías nacionales y multinacionales que trabajan en conjunto con dichos distribuidores para hacer llegar sus productos al mercado en forma indirecta, lo que compromete en menor grado a su compañía en procesos de venta, logísticos y de cartera, minimiza los riesgos y, a su vez, reduce los costos frente a los que tendrían que asumir al realizarlo de manera directa.

Entre los mencionados esquemas de distribución, y de acuerdo con unas presiones de mercado más exigentes, cada vez cobra mayor importancia la disminución de costos y gastos con el fin de obtener las utilidades esperadas en la operación empresarial. En tal estructura de egresos los costos de personal representan un rubro muy importante en el esquema operativo, por lo que se tiene como un aspecto relevante en su gestión, desde aspectos de contratación y gestión del desempeño hasta la desvinculación. Estas actividades se enmarcan en las condiciones laborales existentes, dado que en las últimas tres décadas, con las modificaciones a la legislación laboral en Colombia y con base en las tendencias neoliberales vigentes, se han flexibilizado de modo sustancial las formas de contratación y remuneración, lo que genera mayor inestabilidad laboral y presiones negativas sobre los salarios, con el precepto de que la mano de obra es un factor que debe estar en el mercado laboral al libre movimiento de la oferta y la demanda.

Orejuela Gómez y Ramírez (2011), al tener en cuenta el contexto colombiano actual, mencionan: “hemos presenciado desde años atrás, la multiplicidad, complejidad e inseguridad en el trabajo, de manera más o menos constante y amplia, pues de cada 10 trabajadores seis están en la informalidad laboral” (p. 126).

Boyer y Saillard y Castel (citados por Amable, 2000) argumentan que la precariedad laboral, desde un punto de vista macro, se entiende como la fragilización de la relación salarial introducida a partir de la flexibilización laboral, que está entre las políticas fundamentadas en el neoliberalismo y en la concepción de dejar que las fuerzas del mercado actúen sin intervención gubernamental y para lo cual Beck (2000) destaca: “La utopía neoliberal es una forma de analfabetismo democrático. El mercado como tal no es portador de su propia justificación” (p.14).

Lo anterior refleja unas condiciones que se pueden considerar de precariedad laboral por las desmejoras laborales que se tienen en los mencionados equipos comerciales, puesto que este sector no es ajeno a las condiciones existentes, lo mismo que por las posibles consecuencias relacionadas con altos índices de rotación, la baja motivación hacia el trabajo y los posibles aumentos de riesgos por faltas éticas frente al manejo de los recursos.

La finalidad de esta investigación es establecer los factores que inciden en la precariedad laboral en el equipo comercial de un distribuidor de productos de consumo masivo, con el fin de determinar cuáles de dichos factores pueden ser la base para el diseño de planes de mejora en este grupo de personas.

La empresa participante cuenta con un equipo de cinco vendedores, que desarrollan sus actividades en la zona del Tolima y el Magdalena Medio, con un portafolio de productos de consumo masivo y con representación de marcas de índoles nacional e internacional.

Para establecer los factores que inciden en la precariedad laboral se propone aplicar entrevistas a todo el equipo comercial, con preguntas que aborden las condiciones de contratación y remuneración por parte del empleador, al igual que

preguntas sobre los planes de motivación internos y externos, al tener en cuenta los desarrollados por sus proveedores.

En esta investigación se busca responder el siguiente interrogante: ¿cómo perciben las actuales condiciones de precariedad laboral un grupo de vendedores del área de distribuidores de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima?

Objetivos

General

Describir cómo percibe las actuales condiciones de precariedad laboral un grupo de vendedores del área de distribuidores de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima.

Específicos

- Identificar las actuales condiciones contractuales que causan precariedad laboral en los integrantes de los equipos comerciales de los distribuidores de consumo masivo.
- Describir cuáles son las condiciones de trabajo que representan la mayor precarización de los equipos de vendedores.
- Describir cómo la mayor precarización laboral afecta el desempeño y el logro de los resultados laborales.

- Describir cómo la mayor precarización laboral afecta la motivación hacia el trabajo.
- Identificar cuáles estrategias despliegan los vendedores para contrarrestar la precariedad laboral.

Marco de referencias conceptuales

Antecedentes

Según Beck (2000), las políticas de trabajo son vistas como “políticas de inseguridad” (p.12), que ocasionan una precarización laboral de los empleados en las empresas de países en vía de desarrollo. Dicha precarización atenta contra las condiciones de bienestar de una sociedad debido a que vulnera el poder adquisitivo y genera un deterioro de las relaciones sociales.

Este tipo de situación tiene mucha similitud frente a lo que se encuentra en el mercado laboral colombiano, de manera específica en el sector de la comercialización de productos de consumo masivo, en el que se observa una precarización laboral de los vendedores que pertenecen a los distribuidores del sector, hecho que se manifiesta por la caída en los salarios reales, en gran medida a causa de la competencia presentada en el mercado laboral. Esto lo toman en cuenta los empleadores, de la forma como lo expresa Chiavenato (2011), en una de las funciones en la gestión del talento humano que tiene relación con la de establecer salarios con base en el equilibrio externo, es decir, dentro del mercado.

Con estos ajustes en los niveles salariales se han hecho cada vez más importantes los planes de incentivos implementados por los proveedores de dichos distribuidores a los equipos comerciales, que lo hacen como parte de la

estrategia de comercialización de sus productos, y que, según estas circunstancias, cada vez tienen una mayor relevancia en el esquema final de la remuneración de los vendedores.

Ante la mencionada precarización laboral, los factores motivacionales pueden tener cambios importantes, puesto que la trayectoria laboral de un vendedor cambia respecto al tiempo, a las expectativas de ascensos y a la orientación hacia los resultados, que se traduce en variaciones en sus respuestas frente a los planes motivacionales de los propios distribuidores y de los proveedores, para lo cual es de suma importancia tener una lectura adecuada de tales fenómenos en la búsqueda de mejoras en los programas propuestos.

La precarización laboral: una aproximación a su estado del arte

A continuación se expone una revisión de literatura sobre la precariedad laboral, mediante una mirada en el contexto colombiano. En este sentido se presenta una relación entre los factores históricos, sociales y económicos, los elementos contractuales que afectan la precariedad laboral y su relación con las actuales estructuras salariales asignadas al área comercial de las empresas de venta de productos de consumo masivo.

De acuerdo con lo anterior, diversas investigaciones presentan la situación laboral que han generado los nuevos modelos de organización laboral que exhiben la decadencia del trabajo estándar por la flexibilidad laboral como actual estrategia de gestión. Se inicia con la mención destacada de Europa, zona en la que el proceso se impulsó a partir de la caída del muro de Berlín y la reunificación de Alemania y más tarde debido al tratado de Maastricht, que consolidó aspectos económicos y monetarios, en los que el trabajo fue sometido a una fuerte presión de las fuerzas de oferta y demanda sin el actuar de “poder del colectivo sindical, que se debilitó aún más con el fin de la guerra fría y la caída del comunismo real

en la antigua Unión Soviética, después de 1989” (Orejuela Gómez y Patiño, 2016, p. 70).

De igual manera, las demandas del sector empresarial originaron nuevas situaciones sociales que impulsaron el fenómeno, como la atipicidad de las formas de empleo, el empobrecimiento de los salarios y la desregulación de los mercados de trabajo, auspiciado por las sucesivas reformas laborales neoliberales impuestas por los gobiernos. Así lo aducen Gentile y Marí-Klose (2014) frente al caso español, en el que el desajuste laboral y económico afecta a la población joven que debe ingresar al mercado laboral, pues, debido a las elevadas tasas de desempleo, los salarios a la baja y el subempleo presentan un panorama oscuro frente a la alternancia de los empleos de mala calidad y el desempleo. Otro aspecto relevante es la sobrecalificación de los individuos, en especial los jóvenes, que se desempeñan en trabajos en puestos de trabajo que están por debajo de su grado de formación, puesto que las posibilidades laborales se encuentran segmentadas en muy alto grado como resultado de las políticas de flexibilización (Santamaría López, 2011).

De acuerdo con lo anterior, las condiciones de empleo dadas por un currículo extenso, una formación específica y actualizada, un desempeño fortalecido con capacidades, habilidades, competencias personales y actitudinales y una capacidad de comunicación y de relacionarse deben adecuarse al desempeño de las nuevas formas de organización del mercado laboral, con el fin de convertirse cada vez más en un individuo empleable para adquirir un empleo o para mantenerlo, por lo que se ha denominado a esta nueva clase trabajadora el nuevo proletariado cognitivo, que se presenta como un cambio en las formas de empleabilidad basadas en la economía de la información y del conocimiento, influenciadas por el desarrollo acelerado de las tecnologías asociada con las múltiples posibilidades de organización y ejecución de trabajo. Lo expresado está muy relacionado con la creación y el desarrollo de las economías del

conocimiento, que son aquellas que se caracterizan “por utilizar como elemento fundamental para generar valor y riqueza por medio de transformación a información” (González, 2013, p. 168).

Ya en el plano latinoamericano, la reorganización económica globalizada en estos países generó procesos de ajuste estructural y la reorganización de la base productiva con el fin de obtener precios y productos competitivos en el mercado mundial (Hoehn, 2009). Tal es el caso chileno que, a través de un neoliberalismo ortodoxo implementado en un régimen militar y desarrollado diez años antes que en el resto de los países latinoamericanos, impuso cambios en la política laboral, como la reorganización interna de las empresas hacia las formas contractuales y salariales, como trabajo temporal, contrato a plazo fijo o empleo subcontratado, cambios en las jornadas laborales y trabajo de gran número de horas extras, entre otras medidas.

Con lo anterior se presentó la desregulación de las jornadas, horarios y la configuración de la estructura del mercado laboral; tal y como lo registra Hoehn (2009), el ingreso de la mujer al trabajo remunerado, como consecuencia de la pérdida del ingreso familiar, se aumentaron las presiones para la segmentación y la polarización del mercado laboral, lo que generó un desgaste laboral y psicológico de los trabajadores.

Dicha precarización del empleo traspasa sectores de servicios y otros sectores dinámicos de la economía latinoamericana, en la que se han desarrollado fenómenos asociados con la informalidad, el subempleo y el empleo informal, aspectos que reflejan el cambio en el estado de bienestar, puesto que minimizan el salario, la seguridad social y la permanencia en el empleo, todo ello sujeto a procesos de ajuste estructural a causa de modificaciones en los mercados por las políticas macroeconómicas adoptadas.

Para el caso colombiano, en la actualidad es de suma importancia analizar la empleabilidad y los modelos económicos que han surgido en los últimos años, puesto que han generado un gran cambio en el crecimiento económico del país y, por ende, en las condiciones de vida de la población.

Colombia se encuentra entre los países con un nivel de desarrollo social bajo y un alto índice de desempleo, asimismo con escasas oportunidades de obtener un empleo digno y estable, puesto que la normatividad establecida por el Estado Colombiano en relación con el Código Sustantivo del Trabajo ha afectado de manera directa la cotidianidad de las personas, tanto en su área laboral como en la física y la mental. La informalidad en el país es una de las alternativas que adoptan algunos trabajadores para asegurar un bienestar económico en la sociedad; sin embargo, se puede evidenciar que en varias regiones colombianas el aumento del desempleo se encuentra por encima del 10% (DANE, 2017).

Por otra parte, la desigualdad económica es un factor importante en cuestión, si se considera que el país cuenta con uno de los peores niveles de desigualdad del hemisferio, lo que se hace evidente por la medición del índice de Gini, que en el año 2016 cerró en 0,533 puntos (DANE, 2017), lo que representa una leve mejoría frente al año inmediatamente anterior, pero sin un cambio sustancial. Esto evidencia que las entidades gubernamentales y demás instituciones encargadas de establecer leyes que sean convenientes para el desarrollo social y económico con claridad están siendo dirigidas con intereses propios, lo que beneficia así a los empresarios, que obtienen la mejor parte de estas condiciones, que en efecto solo perjudican a los trabajadores y sus familias. El Estado ha implementado leyes con la intención de mejorar las condiciones laborales, con el fin de formular estrategias que no han tenido los resultados esperados, lo que ha traído como consecuencia

más desempleo en el país, a causa de los despidos injustificados, que, en definitiva, afecta a la población en general.

En relación con lo anterior es importante crear conciencia acerca de estos temas, que afectan tanto a hombres como a mujeres, de igual manera a los profesionales que aceptan trabajar por un salario mínimo establecido por el Estado. Si se tiene en cuenta lo anterior es de vital importancia generar estrategias que sean viables y conduzcan a la buena utilización de los recursos que son asignados por el Estado para este tipo de proyectos, con el fin de enfocarse en la estabilidad y la seguridad de los ingresos y el acceso a servicios sociales de la población colombiana.

En el mundo, Colombia estableció relaciones con diferentes países con el fin de importar y exportar productos hechos en Colombia por medio de los tratados de libre comercio (TLC) para así obtener acceso a los mercados internacionales, en especial el de Estados Unidos, y del cual Ramírez Peña (2017) analiza que no se ha obtenido un buen resultado. Estas negociaciones tuvieron un impacto negativo en el sector laboral de Colombia, puesto que la capacidad productiva de exportación es mínima en comparación con los productos que se traen de otros países, lo que perjudica así la industria nacional y genera una balanza comercial negativa:

Como rasgo característico de la fase reciente de la globalización económica, la inversión extranjera directa (IED) creció de manera acelerada después de los años 80, pasó de representar 2% de la formación bruta de capital fijo global en 1982, a 14% en 1999; y el cociente entre el valor agregado de las empresas transnacionales y el producto mundial en el mismo período se duplicó, de 5% a 10%. Por su parte, las ventas de filiales alcanzaron una dimensión significativa; se estima en dos tercios del comercio mundial de bienes y servicios no factoriales a mediados de los 90 (UNCTAD, 1995). Los países desarrollados han aumentado la recepción de esta inversión, aunque altamente concentrada en Hong Kong, China e India en

Asia, y México, Brasil, y Argentina en América Latina (Osorio, Parra-Peña y Ramírez, 2007, p. 24)

Sin embargo, en la actualidad el aumento de la comercialización permanece en los países industrializados, lo que impide que naciones como Colombia tengan un auge mundial; por esta razón, los efectos de la pobreza han conducido a constante desempleo y a la proliferación de la economía informal. De acuerdo con ANIF (2017), en relación con la canasta importadora de los principales socios comerciales del país, como lo son Estados Unidos y la zona europea, existe una pérdida de potencial exportador, y en el mismo sentido se refiere Ramírez Peña (2017): “el problema radica en que el costo de Colombia (regulaciones, ambientales, laborales y tributarias) hace que los costos para el agro y la industria colombiana sean muy altos” (p. 1). En este sentido se afirma que las ventas no tradicionales del país al exterior han seguido cayendo de niveles de 15.000 millones de dólares a solo 11.000 millones de dólares, entre 2008 y 2016, lo que representa únicamente un 37% del total.

Como resultado, Anif (2017) sostuvo que, en el caso de las exportaciones hacia Estados Unidos (con 9.870 millones de dólares, para un avance de solo 0,2% anual), mientras que las ventas externas a la zona euro fueron de 4.958 millones de dólares (17,2% menos), la Comunidad Andina de Naciones (CAN, 3.013 millones de dólares, con un descenso del 20,5%) y el Mercosur (1.213 millones de dólares, con una caída de 12,9%). Por su parte, las importaciones totales, según ANIF (2017), se redujeron un 17% anual en el año pasado, hasta los 44.905 millones de dólares. Así, indica la entidad, se registraron caídas importantes a lo largo del año en las compras a los Estados Unidos (11.878 millones de dólares y descenso de 23,4% anual), la zona euro (6.296 millones de dólares y reducción de 23,2%) y el G3 (3.415 millones de dólares, para una baja de 11,4%).

Los precarios ingresos y el panorama salarial que presenta Colombia en la actualidad han llevado a los trabajadores a buscar otra manera de recibir dinero por medio de actividades como maniobras en los semáforos, trabajo doméstico, lavada de vehículos e, incluso, la utilización de niños para realizar actividades ilegales, de manera que a estas actividades se reduce el aumento del trabajo informal, además de otros factores que afectan la inestabilidad laboral. El alimento, la vivienda y un techo digno para vivir hacen parte de las necesidades básicas de una familia; por lo tanto, es una prioridad que haya una fuente de ingresos o la creación de famiempresas en las que se emplea a los integrantes en actividades diversas.

El Departamento Nacional de Planeación describe el sistema social integral de la siguiente forma:

El Sistema de Seguridad Social en Colombia establecido por la Ley 100 de 1993 vigente en Colombia, reúne de manera coordinada un conjunto de entidades, normas y procedimientos a los cuales podrán tener acceso las personas y la comunidad con el fin principal de garantizar una calidad de vida que esté acorde con la dignidad humana, haciendo parte del Sistema de Protección Social junto con políticas, normas y procedimientos de protección laboral y asistencia social. La seguridad social es un conjunto de medidas que la sociedad proporciona a sus integrantes con la finalidad de evitar desequilibrios económicos y sociales que, de no resolverse, significarían la reducción o la pérdida de los ingresos a causa de contingencias como la enfermedad, los accidentes, la maternidad o el desempleo, entre otras” (DNP, 2017, p. 1).

Se concluye que el principal objetivo del sistema de colombiano de seguridad es crear condiciones de vida dignas que garanticen la seguridad social de los

ciudadanos en lo referente a protección laboral y prestación de recursos sociales, de lo que puede inferirse que dicha ley no garantiza la estabilidad.

La metodología de cálculo del ICE (índice de calidad del empleo) desarrollada por Farné (2003) utilizó cuatro variables: el ingreso, la modalidad de contratación, la afiliación a la seguridad social y el horario de trabajo. Para él un nivel aceptable del índice sería de sesenta puntos. El índice para el conjunto de las trece áreas metropolitanas arrojó un valor de 37,5% en 2001, lo que para Farné (2003) es un claro indicio de la precariedad del empleo colombiano. También se calculó el índice para los asalariados y para los trabajadores independientes. Para los primeros el índice fue de 44% y para los segundos del 27,5%.

Por último, comparó los resultados del índice entre Colombia y Chile, lo que mostró con claridad que el primer país se encuentra en una posición sustancialmente mejor que el segundo, porque que en Chile los puestos buenos y malos son minoritarios y la concentración se genera en empleos con condiciones intermedias. En Colombia los buenos empleos son muy pocos y el deterioro se extiende a una gran cantidad de ellos, concluye Farné (2003). Es necesario anotar que por construcción el ICE tiene un comportamiento discontinuo con concentraciones en valores específicos, por lo que su análisis podría ser más útil mediante categorías que como una variable continua (Posso, 2010).

En esta investigación se consultaron diversos estudios sobre la precariedad laboral como consecuencia de algunos fenómenos económicos y sociales, por medio de los cuales se obtuvo información a través de una revisión de literatura, que se enfocó a identificar las repercusiones causadas en los entornos global y local de las políticas, normas y leyes establecidas en los diferentes contextos sobre la precariedad laboral.

La flexibilización laboral como actual estrategia de gestión

La evolución de los mercados después de las crisis de segunda mitad de siglo XX, en especial la petrolera de 1973 determinó un cambio en la relación entre oferta y demanda, al pasar de un mercado dominio de la primera por los fabricantes a un posicionamiento de los consumidores como eje central de la demanda. Esto condujo a un cambio en la gestión de las empresas, que pasaron de un modelo de producción en masa, apoyado por el perfeccionamiento de sistemas de producción en línea, a sistemas de producción por lotes, con mayores exigencias de trabajo flexible y modelos productivos funcionales. En dichos cambios en la producción se requirió cambiar la gestión del personal para ajustarla a las necesidades empresariales del momento, y estos cambios se fundamentaron en que

las plantas de personal serían sometidas a procesos de ampliación o reducción continua, contingente e imprevista para lo cual se requería de mayor flexibilidad en los términos de los contratos, horarios, las alianzas estratégicas, las competencias exigidas y de las modalidades de trabajo (Orejuela Gómez, 2011, p. 2).

El cambio de las estructuras empresariales dentro del modelo económico neoliberal enmarcado en la globalización ha conducido a que los factores de producción sean comparados con mediciones cada vez más estandarizadas y tengan en cuenta la mayor productividad de los recursos invertidos, lo que en el fondo se traduce en una gestión orientada a maximizar los ingresos obtenidos y minimizar los costos de la operación.

En dicho esquema se utiliza la integración flexible, entendida como el proceso de reestructuración productiva y la creciente diversificación de las formas de contratación del trabajo que van dando las nociones de flexibilización laboral interna o tecnológica y de flexibilización externa o contractual, cuya máxima expresión es el contrato a término fijo.

La nueva cultura laboral desarrollada para enfrentar los desafíos de la globalización relaciona nuevas formas de organización y el cambio micro e introduce factores blandos que se implementan en forma burda en el salario, en el empleo, en la cultura, en la identidad como empresa,

del perfil de la fuerza de trabajo que introduce la discusión sobre los cambios en la estructura del mercado de trabajo y sobre todo de la calificación; y, el de la nueva cultura laboral (conectada en la nueva ola en las doctrinas gerenciales, Calidad Total y Justo a Tiempo) (De la Garza, 1996 p. 39).

La flexibilidad del trabajo se ha extendido sobre todo en los países más desarrollados de América Latina, lo que al respecto De la Garza, citado por Hoehn (2009) explica:

Las formas principales que ha adoptado han sido el cambio en las leyes laborales, la transformación en la contratación colectiva, y la ruptura o debilitamiento de los pactos corporativos entre sindicatos, estado y empresas. En los países en que esta flexibilización ha avanzado, todavía hay preferencia empresarial por la flexibilización unilateral y su traducción en desregulación, con intensificación del trabajo. Los sindicatos, al inicio de estos procesos, tendieron simplemente a oponerse o bien a ser pasivos frente a la flexibilización...Fuera de la retórica neoliberal, de hecho, la vigilancia estatal sobre las relaciones de trabajo no desaparece, sino que se transforman: el Estado se ha vuelto importante inductor de la flexibilidad, sea legislándola, como en Argentina o Colombia, sea propiciando pactos neo-corporativos, como en México (De la Garza, 2000, p. 244), citado por Hoehn (2009, p. 31).

Según De la Garza (1996), el modelo de gestión flexible incorporado puede caracterizarse por:

- a) Flexibilización de salarios (compensación variable), contratos de trabajo (a término fijo, por honorarios o por *outsourcing*), lugar del trabajo (teletrabajo) y tiempo laboral (horarios y jornadas).

- b) La producción en grupo, el trabajo por equipos y las redes.
- c) Implementación de una producción flexible, ligera o ajustada.
- d) La exigencia de un nuevo perfil de trabajador, formado por competencias, polivalente y multicualificado.
- e) Preferencia de capacitación en el lugar de trabajo.
- f) Mayores inestabilidad, riesgo y precarización del trabajo.
- g) Mayor participación de la mujer en el mercado laboral.
- h) Exigencias de altos niveles de formación, sobre todo en asuntos de tecnología de avanzada.

Este escenario empresarial dentro de un nuevo capitalismo conduce a que en forma permanente se estén revisando los estándares productivos para ajustar la planta de personal según la actividad empresarial en función de los costos, mediante decisiones como la de reducir de manera continua el número de puestos de trabajo y repartir sus funciones en los cargos que quedan, lo que aumenta de modo tácito la carga laboral y en muchas ocasiones la jornada de trabajo.

Para la justificación de estos cambios en la gestión del personal se utilizan argumentos como que los mismos se hacen necesarios por el marco competitivo en que se mueven las industrias o por las constantes dinámicas de los mercados internacionales. Este involucramiento, solicitado para el empleado con el fin de ayudar a la empresa a seguir existiendo, se busca con la motivación hacia el cambio y la adaptación en las nuevas condiciones existentes en el entorno y se les da una “connotación positiva, en la que ser competitivo es algo estratégico, deseable y esto implica asumir sin cuestionar todos los cambios que se imponen desde el mercado y la gerencia” (Orejuela Gómez, 2011, p. 7).

En consecuencia, en un mercado que defiende en forma incesante la rentabilidad del capital por medio de la ubicación de los mercados financieros por encima del

sector real de la economía, sin importar la soberanía o los sectores sociales implicados, toma como un elemento prescindible la relación laboral con los empleados, soportados por un marco legal que permite la flexibilización laboral como elemento de gestión empresarial para la competitividad y el desarrollo de las compañías.

Lo anterior cobra especial relevancia en la flexibilización de elementos como la compensación salarial con un alto componente variable, los tiempos de las jornadas laborales, las condiciones de lugar y tiempo laborado, la cualificación del empleado en aspectos de polivalencia y el trabajo en redes y flexible, entre otros, que por último conducen a que el trabajo pierda relevancia en el esquema productivo frente a las condiciones productivas desarrolladas y lo excluya de los beneficios económicos obtenidos por las organizaciones.

La precarización laboral como una consecuencia negativa de la flexibilización

Orejuela Gómez y Patiño (2016) plantean que la certeza de tener un trabajo seguro es un indicador de estabilidad y progreso, tanto en lo personal como en lo social, por todas las implicaciones que implica pertenecer a una parte de la sociedad que desarrolla la economía, las relaciones sociales y la productividad y de ahí la importancia que tiene abordar el tema de la precariedad laboral como fenómeno psicosocial que afecta a todas las clases en las que se encuentra dividida la sociedad; tal es el caso de la clase media, en especial del trabajador profesional con alto nivel de formación académica, cuyo ingreso, estilo de vida y consumo se ubican en las formas de la clase mencionada, que de igual manera es la que recibe las consecuencias de corrientes económicas como el neoliberalismo, de tal forma que se encuentra sometida a fuertes presiones, como mayor individualización, menor capacidad de acción colectiva, menos subsidios, mayores costos de salud, educación y vivienda, mayor fiscalización por impuestos, menos

retornos sociales, pérdida de la calidad del empleo, mayor presión por insertarse en el circuito de consumo, reducción del salario real y mayor presión imaginaria por mantener el estatus de clase.

El proceso de globalización neoliberal y la flexibilización traen consecuencias de degradación del mundo del trabajo como:

- Desempleo tecnológico: pérdida de puestos de trabajo por innovación tecnológica, automatización y robótica (cuarta revolución industrial)
- Fragmentación de las tareas, las jornadas, los lugares y los mercados de trabajo: inequidad laboral
- Desregulación laboral
- Inseguridad (social, jurídica y ontológica)
- Pérdida de la calidad del empleo
- Caída de los salarios
- Empuje hacia informalidad y la multiempleabilidad como estrategia de supervivencia
- Migracionismo laboral: pérdida de las cualificaciones

De acuerdo con lo anterior, según Hoehn (2009) esta situación se da como producto de nuevas formas de empleo precario que viven los trabajadores, que han sido impuestas por un sistema de flexibilidad en las relaciones laborales que se presenta en forma de:

- Limitación a los condicionamientos que tiene el empleador para incorporar al trabajo, lo que induce las partes entregadas a una negociación (individual) en el mercado.

- Reducción del salario mínimo legal, lo que diluye el ingreso en otras opciones, como bonos y estímulos económicos.
- Por la vía de la concertación, cuando las partes llegan a un acuerdo sobre determinadas normas que necesiten adaptarse a situaciones cambiantes del mercado y que sea el resultado de una negociación, como bajar los sueldos o aceptar salarios variables para evitar despidos.

En cuanto a la legislación del trabajo, la flexibilidad genera precariedad laboral de manera directa en la medida que afecta el empleo mismo, puesto que el trabajador se vincula por tiempo indefinido, sino por contratos y a plazo fijo o por períodos; en cuanto a la contratación de trabajadores, la empresa no los contrata ni los despide, sino que encarga a una entidad intermediaria que le proporciona los trabajadores que requiera, lo que facilita la reducción de la sindicalización.

Es importante recalcar que, además de todas las consecuencias negativas que tienen todos los procesos de flexibilización laboral para el trabajador, antes mencionados, unos de los efectos más nocivos en su vida privada y familiar son la incertidumbre permanente, la ausencia de seguridad en su empleabilidad y de su permanencia en el empleo y del ingreso que va a percibir por desempeñar una labor que cada vez exige más de sí, pero que no genera ni seguridad ni salario digno.

Por otra parte, es necesario tomar en consideración la percepción de desprotección en el área de la salud y en cuanto a sus derechos básicos; es así como las relaciones laborales son cada vez más autoritarias y con poco espacio para la negociación y por lo general se definen mediante la imposición de la voluntad del empleador con el propósito de garantizar la prevalencia de sus intereses frente a los de los trabajadores.

Método

Tipo de estudio

Este estudio, en cuanto a su profundidad y a su propósito general, se puede clasificar como de tipo descriptivo; según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010), dicha modalidad “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 80). También se caracterizó por el interés que se les dio a las experiencias de los participantes y su posición personal frente al tema. En relación con el tiempo, se trató de un estudio transversal, dado que se realizó una toma de datos en un momento específico; asimismo frente al tratamiento de los datos se caracterizó como un estudio cualitativo, pues se hizo un análisis categorial de los datos obtenidos en las entrevistas.

El diseño de la investigación se distinguió por ser un estudio de caso, puesto que se llevó a cabo en una sola una empresa, de la que se obtuvo la mayor información posible de las áreas de ventas y comercial, cuyos integrantes fueron los participantes para la aplicación del instrumento que buscó determinar cómo percibieron las actuales condiciones de precariedad laboral del equipo de ventas de una de las distribuidoras de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima.

Sujetos

Los sujetos que participaron en la investigación fueron cinco vendedores pertenecientes a la misma empresa comercializadora de productos de consumo masivo para la zona del Tolima y el Magdalena Medio; esta muestra de vendedores fue elegida de manera intencional, sin consideraciones de sexo ni de edad, con una antigüedad mínima de seis meses en la organización y sin importar su formación académica ni su trayectoria en la organización. El criterio fundamental fue que pertenecieran al grupo de vendedores de la compañía.

Instrumento

La recolección de la información se realizó a través de entrevistas semiestructuradas al tomar en cuenta las siguientes categorías de análisis: condiciones contractuales, condiciones de trabajo, desempeño laboral, motivación de los vendedores y estrategias para superar la precariedad laboral.

Tabla 1 Relación entre objetivos específicos y categorías de rastreo de la información

| Objetivo específico | Categoría de rastreo y de análisis de datos |
|--|--|
| Identificar las actuales condiciones contractuales que causan precariedad laboral en los integrantes de los equipos comerciales de los distribuidores de consumo masivo | Las actuales condiciones contractuales que causan la precariedad laboral en los integrantes de los equipos comerciales |
| Describir cuáles son las condiciones de trabajo que representan la mayor precarización de los equipos de vendedores | Las condiciones de trabajo que representan mayor precarización en los equipos de ventas |
| Describir como la mayor precarización laboral afecta el desempeño y el logro de los resultados laborales | La mayor precarización que afecta el desempeño y el logro de los resultados laborales |
| Describir cómo la mayor precarización laboral afecta la motivación hacia el trabajo | La motivación en el desempeño laboral que se ve afectada frente a la precarización |
| Identificar cuáles estrategias despliegan los vendedores para | Estrategias que despliegan los vendedores para contrarrestar la |

Fuente: elaboración propia

Procedimiento

La presente investigación se desarrolló en tres etapas. La primera consistió en la contextualización teórica, que permitió establecer el estado del arte en mediante la revisión de literatura de los artículos, trabajos y aportes que sobre el tema se han desarrollado hasta el momento, para así construir el marco teórico. La segunda fue el trabajo de campo, en el que se aplicó el instrumento para la recolección de la información y los datos, con la colaboración de los vendedores que participaron en las respuestas al mismo.

La tercera fase fue el análisis de la información recolectada, para presentarla en forma organizada y realizar una presentación de manera sistematizada; una vez obtenida la información se procedió al análisis y la discusión de los aspectos relacionados con la investigación y en relación con los objetivos propuestos al inicio de ella.

Para presentar los datos recopilados en las entrevistas se utilizó la modalidad de matrices de análisis categorial, lo que facilitó el análisis sistemático del contenido que brinda el instrumento como aporte a la investigación.

De acuerdo con lo anterior, lo primero fue transcribir las entrevistas para a continuación proceder al análisis y a la priorización de los contenidos para lograr identificarlos y ubicarlos de acuerdo con las categorías preestablecidas con anterioridad. También se tomaron algunos fragmentos considerados significativos y representativos de cada una de las categorías para sustentar el análisis.

Resultados

Para la presentación de resultados sobre la percepción de las condiciones de precariedad laboral de un grupo de vendedores de una empresa comercializadora de productos de consumo masivo en el departamento del Tolima se planteó en la parte inicial la descripción de los datos generales de los vendedores participantes en el estudio y después se tomaron las respuestas a las entrevistas de los cinco participantes en las entrevistas con el fin de caracterizarlos y dar una idea introductoria basada, en lo primordial, en los datos sociodemográficos y sociolaborales. Más tarde se presentaron los resultados, de acuerdo con las categorías objeto del estudio, como son:

- Las actuales condiciones contractuales que causan la precariedad laboral en los integrantes de los equipos comerciales.
- Las condiciones de trabajo que representan mayor precarización en los equipos de ventas.
- La mayor precarización que afecta el desempeño y logro de los resultados laborales.
- La motivación en el desempeño laboral que se ve afectada frente a la precarización.
- Las estrategias que despliegan los vendedores para contrarrestar la precariedad laboral.

Para el análisis de cada una de estas categorías se tuvieron en cuenta los datos que se consideraron más importantes en cada una de las subcategorías definidas. Lo anterior se soportó en forma empírica en las partes definidas como esenciales en cada uno de los fragmentos obtenidos en las entrevistas y que se catalogaron en los hallazgos obtenidos.

En los resultados se consideraron los fragmentos de uno o varios participantes, al tener en cuenta los aspectos de mayor relevancia y que se tomaron como de aceptación por un mayor número de ellos, lo que permitió tener un cierto valor de generalización. Por último, se procedió a la discusión de los resultados a partir del análisis categorial de los mismos.

La obtención de los datos se realizó mediante la aplicación de una entrevista en profundidad a los integrantes del grupo de análisis, para los que, en sus aspectos sociodemográficos y sociolaborales se tuvo en cuenta en dichos rasgos que el grupo estuvo compuesto por tres mujeres y dos hombres, con edades entre los 39 y los 61 años, que fue un grupo que se pudo catalogar en el rango de edades en etapa productiva laboral promedio del país.

El cargo de cuatro de ellos era de vendedores, aunque en la estructura organizacional desarrollaban algunas funciones mixtas, como supervisión en algunos procesos comerciales y, en ciertos casos, responsabilidades administrativas. Uno de ellos actuaba como supervisor de ventas. La antigüedad en el cargo osciló entre tres y diez años y en la empresa se encuentran entre seis y diez años; se constató que el cargo que desempeñaron antes estaba relacionado con la misma área comercial y tenía que con el equipo al que hoy pertenecen.

Al contar con un tiempo de permanencia en la empresa mayor a seis años se supuso que era un tiempo importante para el análisis de las categorías en cuestión, por su conocimiento y la idoneidad en sus opiniones. En el ámbito académico se encontró una diversidad de perfiles representados en un bachiller, dos técnicos: uno en dibujo arquitectónico y otro en mercadeo, un tecnólogo en publicidad y una administradora de empresas, por lo que se pudo concluir que la

mayor parte contaba con estudios técnicos y tecnológicos y solo una persona con carrera profesional.

Las actuales condiciones contractuales que causan la precariedad laboral

Entre las condiciones contractuales con las que contaban los integrantes del equipo comercial consideraron muy importante la parte salarial, para la que se especificó que en todas las expresiones relacionadas con el salario se podían identificar la inconformidad generada por los bajos salarios devengados, en especial frente a la gestión de ventas llevada a cabo y las labores extras que tenían que desarrollar, como el recaudo de dinero en efectivo y los riesgos de ser trabajadores que realizan su labor fuera de la empresa. Esto lo expresaron con claridad los sujetos 1 y 2, quienes se manifestaron en este sentido así: sujeto 1:

Pues de todas maneras yo pensaría que no todos estamos de acuerdo con los salarios que nos ganamos, pero ante la economía del país uno se siente como estable, dentro de lo normal, porque todo mundo pretende ganar más, pero hay momentos en los que no se dan por situaciones, por la mera empresa, falta de estudio o de haberse preparado un poquito más.

Sujeto 2: “No, no estoy tan satisfecha; considero que la cantidad que vendo, lo expuesta que estoy a la calle y que estoy a cargo de una cartera supremamente alta; no me parece que es de acuerdo con lo que gano”.

Por su parte, el sujeto 5 expresó:

No tan adecuado, pero es integrado, le faltaría algo, pero está bien con el sistema que está el país, uno tiene que entender eso también. No, no estoy totalmente satisfecho, un 80%, como le decía, le falta un plus como para que uno se sienta. Además, porque yo vengo de otra empresa en donde yo ganaba muy bien, eso hace esa comparación, pero yo le doy la respuesta, yo debo entenderlo porque yo

conozco esa empresa y de dónde venía, tenía toda la capacidad y el volumen de venta mucho mayor.

Ante esta percepción, se reconocieron elementos que sirven como justificación para que los ingresos sean bajos, como la situación económica del país, el tamaño de la empresa y el manejo de costos, entre otros. Asimismo, se evidenció que en la composición salarial existe el mayor grado de insatisfacción pues no hay un salario básico significativo puesto que algunos no tienen, entre sus condiciones contractuales, ningún salario básico y otros hasta un 40% del mismo, y la parte variable del ingreso tiene una participación muy alta en el ingreso y alcanza desde un 60% hasta un 100%. Tienen una parte mayor de salario básico los empleados que son familiares de los dueños, lo que, al ser de conocimiento de los demás, genera un factor de inconformidad y malestar en su ambiente laboral por el desequilibrio en sus condiciones.

Los entrevistados manifestaron que los contratos de trabajo en la empresa eran a término fijo, con una duración que oscilaba entre seis meses y un año y que se renueva en forma automática según el desempeño, lo que algunos calificaron como normal en el mercado para este tipo de cargos y para otros ello facilitaba estar en permanente búsqueda de mejores oportunidades; así lo manifestó el sujeto 1: «Es un poco raro ya que mi contrato es a término indefinido, o sea están manejando el término “fijo”, en el cual usted puede decidir también pasarse a otra empresa donde le represente mejor ingreso»; algo similar adujo el sujeto 4: “Ya con el tiempo debería ser indefinido, tenemos un contrato fijo a un año y no los renuevan” y lo enfatizó el sujeto 5:

No, ese sí es el normal, es el comercial, el que se usa en este momento, es el que hay en el mercado, aquí se trabaja contrato a término fijo de renovación automática que es lo que se utiliza en la mayoría de las empresas; eso se renueva cada año, figura como término fijo pero se renueva cada año.

En este sentido se presentó algo de confusión por algunos sujetos, como, por ejemplo, el 1, debido a que, al tener firmado un contrato con la condición de término fijo a un año y ser renovado por varios períodos, lo consideraron a término indefinido, sin tener en cuenta que, en la legislación colombiana, el artículo 46 del Código Sustantivo de Trabajo dice: “El contrato a término fijo debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser superior a tres (3) años, pero es renovable indefinidamente”.

También se dio por entendido que dicha modalidad es la vigente en el mercado para este tipo de cargos, se toma como normal en los contratos comerciales y de mayor utilización por las compañías del sector, por lo cual, a pesar de desear estar de acuerdo con una modalidad de contrato a término indefinido, se aceptan las condiciones a término fijo con duración de un año.

En cuanto a los beneficios extralegales, no existió unanimidad en su existencia y se percibieron de diferentes formas, que incluyeron: actividades de integración, celebración de fechas especiales o la inexistencia, tal como lo expresó el sujeto 1:

Realmente en esta empresa se ven muy pocos. No es mucho lo que nosotros podemos aportar sobre ellos ya que no se ven, hay alguna que otra empresa que da un incentivo o bonificación durante el mes, que ayuda a los ingresos, pero no es nada así extralegal como en la compañía, es por proveedor.

En este caso empiezan a cobrar relevancia los pagos por concursos de ventas de los proveedores, que, como parte de sus estrategias comerciales utilizan las de incentivar a los vendedores por el cumplimiento de los indicadores de gestión comercial que sean foco de desarrollo, entre los que se pueden mencionar: mayor número de clientes atendidos con sus productos, cantidades vendidas y ventas de un producto nuevo o que sea importante en el inventario.

En el caso del sujeto 3, sí percibió dicho tipo de beneficios puesto que manifestó: “Creo que estoy bien, tengo bonificaciones por parte del gerente y algunas directas de AG, que es el proveedor”, lo que se relaciona en alto grado con sus responsabilidades adicionales, como apoyo en la contabilización de costos y de supervisor de una línea de productos específica, por las que recibe como reconocimiento económico en el primer caso una bonificación económica por parte del gerente de la empresa y en el segundo por el proveedor al que le realiza tal tipo de labor de supervisión.

El sujeto 4 comentó:

Lo que nos dan es por alcanzar metas por ventas, nos lo dan los proveedores y nos lo remiten, la empresa nos da incentivos en cuanto a paseos, integraciones, nos tiene en cuenta para un fin de año. Tenemos también un fondo que nos motiva bastante, que es un fondo de ahorro que ha sido bien estructurado, que es muy bueno, que ha sido muy bien estructurado”.

Y lo reforzó el sujeto 5 cuando se expresó así:

Bueno, aquí no tenemos extralegal nada, todo legal, la empresa es muy pequeña para dar extralegales, en Colombia ya quedan 5 o 10 empresas que dan extralegales y son a nivel nacional. Una empresa regional no los tiene, pero tiene unas garantías que es el ambiente familiar, acá hay bastante confianza y algunos tenemos algo extralegal; a mí todos los años me dan un bono, pero no es extendido; acá lo dan a todos los empleados de la empresa. El monto lo decide la empresa de acuerdo con el P y G.

Según lo expresaron, en diciembre hay algún pequeño reconocimiento económico que no es fijo y por lo general, por ser de un monto no tan significativo frente al ingreso de los individuos, se entrega a modo de regalo de navidad, según le haya ido a la empresa en sus resultados de utilidades. Por último, se interpretó que la falta de estos beneficios económicos por parte de la empresa los trata de

compensar con un buen ambiente laboral y la conformación de un fondo de ahorros para préstamos ante eventualidades particulares y se complementan en forma importante con los incentivos por concursos realizados por sus proveedores, que en última instancia se vuelven determinantes en la parte de los ingresos variables por los resultados mensuales.

Para el caso de la protección social se toman en cuenta aspectos como la puntualidad en el pago de los aportes relacionados con salud, pensión y aseguradora de riesgos laborales (ARL), para los que se expresaron la inconformidad de que los aportes los realiza la empresa calculados sobre un salario mínimo mensual legal vigente, sin tener en cuenta el salario total real devengado; el sujeto 2 se expresó con preocupación frente a este aspecto:

Ahí está el detalle en el que estoy en desacuerdo porque cuando vine por los papeles para la pensión me encontré con la gran sorpresa que los aportes los hacen con respecto con el mínimo, en cuanto a prima, cesantías, pensión, y cuando nos van a hacer la liquidación es sobre el mínimo.

Así mismo se manifestó la falta de información clara, como sucedió con el sujeto 4: “Creo que los hacen sobre el básico, no tiene en cuenta las comisiones, lo digo porque una compañerita revisó, creo que es sobre el mínimo”. En este sentido se encontró que a todos los empleados se les efectúan dichos aportes sobre la base salarial del salario mínimo, con independencia de que varios de ellos pueden devengar dos salarios mínimos o un poco más. Este elemento se tomó como favorable en el momento de hacer uso del sistema de salud, al obtener unas tarifas en las cuotas moderadoras más bajas para el acceso a los servicios; sin embargo, y como en el caso expresado por el sujeto 2, es muy perjudicial al momento de solicitar la liquidación de la pensión por vejez, debido a que se afecta el monto de la mesada por recibir, puesto que está por debajo de los ingresos reales devengados, con la consecuente desmejora en el nivel de vida.

La generalidad de las personas encuestadas se sintieron bien protegidas dentro del sistema, en cuanto al respaldo de las instituciones prestadoras de los servicios de salud, pensiones y ARL porque consideraron que son instituciones con respaldo nacional y cuando han requerido los servicios los han recibido según el funcionamiento del sistema en general.

Las condiciones de trabajo que representan mayor precarización

Entre las condiciones de trabajo que representaron mayor precarización se encontraron, en la parte de las condiciones de trabajo que generaron mayor inconformidad en lo concerniente a la organización del trabajo, comentarios relacionados de manera específica con lo que se relaciona con las extensas jornadas laborales, debido sobre todo a la exigencia y al esfuerzo que se deben realizar para la labor de ventas; al respecto el individuo 1 anotó: “No, yo creería que todos estamos en las mismas, ninguno tiene un horario establecido, siempre nos toca dar un poquito más del tiempo nuestro. En esta parte se supone que la labor desarrollada está enfocada hacia el alcance de los objetivos de venta, que son reales; para ello no hay horarios establecidos, siempre se debe trabajar más allá de las jornadas, se tienen en cuenta no solamente los clientes visitados, sino las ventas en efecto facturadas, que es el indicador predominante entre los del logro y es fundamental para el pago de la porción salarial variable.

En esta labor no hay horarios establecidos, siempre se debe trabajar más allá de las jornadas reglamentarias, pues para la empresa uno de sus principales indicadores de facturación son las ventas reales facturadas, a las que se les restan las devoluciones, Lo anterior es lo que debe guiar al vendedor como su indicador principal y para ello debe visitar los clientes que integran su zona, con la mira de buscar vender la mayor cantidad de producto para alcanzar los objetivos de ventas y llegar así a cumplir su principal indicador de gestión; para este caso el individuo 3 fue muy explícito frente a la extensión de la jornada cuando dijo: “No,

trabajamos bastantes horas”, de lo que se infiere que los vendedores entrevistados indicaron su punto de vista con respecto a las jornadas y, además, como se trata en su mayoría de vendedores viajeros, ello implica que se deben trasladar a la zona asignada para desarrollar la gestión comercial. Estos desplazamientos son fuera de la jornada laboral puesto que deben empezar su gestión en horas tempranas para llegar a su destino e iniciar su labor, efectuar el trabajo del día, regresar a su ciudad de origen o, en muchas ocasiones, quedarse en la ciudad o población de destino por períodos de tres o cuatro días, lo que se denomina por lo común “correría”, que implica hacer el recorrido por la región y sus municipios para atender a los clientes del territorio asignado y debe entenderse que esta gestión se extiende de acuerdo con el nivel de las tareas que se deban realizar; esta cantidad de trabajo es la que indica el período que va a durar la “correría”, y de hecho son zonas con gran cantidad de clientes en las que se desarrollan muchas asignaciones de gestión comercial, que puede incluir: revisión de inventarios, existencia en bodega, revisión de productos averiados, cálculo de productos sugeridos y negociación de pedidos, además de la gestión de cobros, que se maneja de la manera especial indicada por la compañía, para que el vendedor reciba el dinero y genere los soportes contables correspondientes, como recibo de caja, para luego proceder a consignar el efectivo en la sucursal de la entidad bancaria en la que la empresa tenga su cuenta, en la población más cercana o en la que se encuentre, lo que origina tareas adicionales y con riesgos asociados con la delincuencia.

De igual manera, en dicha categoría se percibió que los vendedores que realizan la labor en la ciudad sede de la empresa, que para el caso es Ibagué, tienen una mejor percepción de la organización del trabajo, como lo expresó el sujeto 4:

Sí, pues acá tenemos un horario flexible, es un horario de ventas y considero que es adecuado, porque aquí se debe salir temprano para lograr ventas; a veces me parece que no deberíamos demorarnos tanto acá [en la oficina] porque eso hace

que no seamos tan competitivos; así como dicen, deberíamos salir como más rapidito para alcanzar más ventas en la calle. Pero bien, me parece bien el horario que tenemos.

Así pues, consideró que la labor la podía realizar en su jornada normal, lo que marcó una diferencia con las apreciaciones de los anteriores sujetos, para los que se consideró una jornada laboral efectiva que debe iniciar a tempranas horas de la mañana y que, para el caso de las labores administrativas, es decir, los procedimientos y los procesos que se deben realizar para completar el ciclo de la venta al presentarse en las mañanas en la oficina para ello, deben ser breves con el fin de que el tiempo con los clientes sea mayor; lo anterior lo concluyó el sujeto número 5: “sí me parece que los horarios son adecuados”.

El horario presentó un nivel importante de flexibilidad por el manejo de tiempo; sin embargo, por la carga de trabajo representada en el número de clientes por atender, las poblaciones a las que se debe viajar y la gestión de los procesos comerciales representan una gran acumulación de tareas que al final copan la jornada laboral de ocho horas y se extiende a horarios más amplios; de igual manera, la mayoría manifestó que los días sábados no se hace visita a los clientes pero hay una reunión general en la que se deben presentar los informes de gestión de la semana, lo mismo que los de cartera y de las cuentas por cobrar, fuera de la revisión de cifras en cuanto al avance del presupuesto hasta la fecha de corte; también se llevan a cabo la capacitación y el seguimiento de indicadores con los proveedores, que hacen la retroalimentación a los planes de ventas establecidos y así mismo las novedades en productos o en condiciones de comercialización. De igual forma reciben la orientación de los jefes en cuanto a la consecución y el avance de los indicadores de gestión. Como es de anotar, la reunión de los sábados es de gran importancia para la empresa, de ahí que en muchas ocasiones se alarga y es un espacio de tiempo que se resta para estar con la familia, por lo que se generan situaciones molestas para los vendedores;

así lo dijo el sujeto numero 2: “No, nosotros no tenemos horario para una laboral específica; así como podemos salir a las 3 de la tarde también podemos salir a las 8 de la noche”.

Al interpretar los ambientes de trabajo se encontró que las condiciones físicas son muy importantes en la realización del mismo; aspectos como las instalaciones de la empresa, en especial las oficinas, al igual que la parte externa en la que se lleva a cabo el trabajo, se observa que no hay inconformidad frente a las mismas para la ejecución de la labor, puesto que las condiciones físicas en las que se desarrollan se perciben como confortables y en la realización externa se presenta una experiencia previa, dado que la gran mayoría ha trabajado por bastante tiempo en las mismas zonas, lo que permite tener un conocimiento claro y predecible de los ambientes de los sectores en los que desarrollan las ventas, de tal manera que son conscientes de las fortalezas de la región y del riesgo que pueden estar corriendo. De manera específica, el sujeto 3 anotó: “Sí, no tengo problemas”. Asimismo lo manifestaron otros vendedores de zonas viajeras, tal como fue el caso del sujeto 1 cuando apuntó lo siguiente: “Sí, pues de todas maneras nos gusta viajar, entonces tenemos zonas, nos podemos mover, tenemos un poquito más de libertad en cuestión de nuestro trabajo, en lo que nos toca como labor.” Si se tiene claridad en el manejo de su zona, lo mismo que en el buen manejo de clientes, en la dinámica de movimiento que se presenta en cada una de ellas y en lo referente alojamiento, restaurantes, transporte y sitios que se frecuentan a diario, se tendrá tanto confianza como un alto nivel de adaptación al entorno; otros entrevistados expresaron que las condiciones físicas en las que se desarrollaba el trabajo les permitieron no estar condicionados a un horario dentro de unas instalaciones, lo que les permitió flexibilidad en sus movimientos tanto laborales como personales, tal y como lo expresó el sujeto 4: “Sí, trabajo en la calle con clientes en diferentes puntos, y sí, estoy satisfecha, yo trabajo acá a nivel de Ibagué y eso me permite estar pendiente de mi familia”. De igual manera, el sujeto 5 reforzó la misma idea al apuntar: “Sí, claro, estoy situado donde me gusta

y conozco”. Con respecto a este asunto es un aspecto muy importante señalar que el lugar de trabajo es una zona geográfica de cobertura para ejercer la gestión comercial y en la que están ubicados sus clientes, lo que cobra mucha trascendencia porque en ella desarrollan su trabajo y en la misma por lo general se han mantenido por extensos períodos, lo que hace posible un alto grado de familiaridad con los clientes y los lugares que se frecuentan, con inclusión de los movimientos, las rutas, los horarios y las dinámicas socioculturales de las regiones en las que se ubican, lo que representa una sensación de comodidad y seguridad en el trabajo realizado, como lo anotó el sujeto 2: “Sí, me gusta la zona que tengo”.

Otro aspecto para tener en cuenta en cuanto a las condiciones de trabajo fueron los elementos o materiales de trabajo que la empresa debe entregar a sus empleados para el cumplimiento de sus funciones; a este respecto, se presentaron dos clases de recursos, elementos físicos y en dinero, para realizar la labor; en el presente caso de investigación hubo aceptación de que se cubren y se entregan los materiales necesarios para la el funcionamiento de la tarea, como expresó el sujeto 1, que al respecto dijo: “Sí, lo que es viáticos, en lo que tenemos que devengar para ellos, sí señor”; también lo indicó en el mismo sentido el sujeto 4, que comentó lo siguiente: “Sí, claro, papelería, toda esa parte; claro está que sería bueno que tuviéramos aparatos más sistematizados”. Frente a lo anterior se presentó una comparación, pues muchas compañías tienen sistematizada la operación comercial, utilizan terminales informatizadas portátiles como computadores portátiles, tabletas digitales y hasta el mismo celular para procesos como toma de pedidos, registro de visitas y registros sobre ingreso de recaudos, entre otros. Con estas herramientas se puede agilizar la velocidad de la gestión realizada, aspecto de amplio conocimiento de los vendedores, pues lo percibieron y, además, lo presentaron como un retraso en la dinámica administrativa porque es necesario hacer en forma manual procesos y procedimientos internos que exigen más tiempo.

En términos generales, los recursos básicos para desarrollar la labor los suministra la empresa, si se toma en cuenta que la mayor parte de los mencionados procesos son manuales y toma tiempo extra para realizarlos, lo que exige que los informes se adelanten en la casa, o en el hotel durante el tiempo de descanso; sin embargo, consideraron que la empresa sí ha entregado los elementos físicos requeridos para el desempeño de la asignación.

También fue claro que la parte de dinero para el pago de los viáticos que se requiere cuando se atienden zonas viajeras en las que tienen que movilizarse son cubiertos por la empresa con criterios de racionalidad, que se establecen con anticipación durante la elaboración de los presupuestos de gastos anuales y con base en ellos se definen los montos en dinero para que se pueda realizar la labor. Los valores establecidos cubren sus necesidades básicas como transporte, alojamiento y alimentación dentro de límites y niveles de austeridad en el gasto, lo que implica quedarse en hoteles y tomar los alimentos en restaurantes cuyos precios estén de acuerdo con los correspondientes niveles de precios.

La mayor precarización que afecta el desempeño

Se estableció que una mayor precarización afecta el desempeño y el logro de los resultados, al tener en cuenta los elementos como la alta incertidumbre por las condiciones del entorno que afectan de manera específica el comercio en el que se encuentran inmersos en el desarrollo de su labor y por tener la mayor parte de su salario en forma variable se ven afectados sobre todo por aspectos como los que anotó el sujeto 5 cuando expresó:

Ya eso depende más del sistema de comercio, usted sabe que en Ibagué está sufriendo la llegada de otros formatos (comercio de bajo costo) y eso ha hecho que el mercado se revolucione y hay que esperar la reacción del mayorista porque no se habían preparado para esto, al igual que el t a t (tienda a tienda)”.

También lo manifestó en el mismo sentido cuando dijo: “Pueden ser la presión, el tema de cartera, porque eso tiende a desestabilizarse mucho porque realmente la economía del país está muy difícil y en la calle es muy difícil cobrar y eso ayuda a que se desestabilice”. Lo anterior reforzó la idea de que el entorno económico en el que se desenvuelven es de mucha variabilidad y sensible a los cambios que surjan en la economía del país, de modo que están afectados por los elementos que se mueven en el comercio, como el incremento en las tarifas del impuesto al valor agregado (IVA) o como la llegada de nuevos establecimientos de comercio asociados con formatos de “bajo precio” o “descuento duro” como tiendas ARA, Justo & Bueno y D1. En el mismo sentido se expresó el sujeto 4 cuando comentó: “El mercado, porque ha estado muy difícil y las ventas no están como quisiéramos, si, mucha competencia”. Tales formatos de comercialización de bajo costo no utilizan la cadena de distribución a la que pertenece el grupo de vendedores estudiado, a los que se les aplicó la entrevista, ni la empresa de comercialización de productos de consumo masivo puesto que eliminan estos pasos en la conexión del fabricante al consumidor con el fin de reducir gastos y competir con el sistema comercial tradicional. Lo anterior conduce a que se presente un ambiente complejo en términos de venta, frente a causas externas, situación en la que se ven afectados de manera directa en términos de desempeño, en la ausencia de logro de los objetivos de venta.

De igual forma se encontraron vendedores afectados en otros aspectos de índole interna, como fue el tiempo, y en este sentido el sujeto 3 señaló que “la falta de tiempo es mucho lo que hay que hacer y el tiempo no es suficiente, a pesar del largo horario de trabajo”. Lo expresado es un aspecto que da magnitud explícita al nivel de actividades, lo que impide que se llegue a tener una realización completa de su labor porque se afecta su tiempo personal, puesto que las jornadas de trabajo, a pesar de que son largas, fueron insuficientes para desarrollar todas las tareas asignadas a su cargo, como lo registró en el mismo sentido el sujeto 2: “No, en este momento me afecta un poco es la cuestión de salud”. Se consideró muy

importante el aspecto mencionado por los dos últimos sujetos en cuanto a factores internos de sobrecarga laboral y tener que, ante un problema de salud, también estar desarrollando una labor que implica retos como esfuerzo físico, intelectual y presiones emocionales que generan estrés; sobre este tema Amable (2000) escribe: “Una considerable cantidad de estudios científicos sobre la inestabilidad en el empleo han puesto de manifiesto que ésta constituye un riesgo para la salud... especialmente en relación a las lesiones por accidentes de trabajo y a su salud mental” (p. 9).

En términos macro, el desempeño de la economía del país genera mucha incertidumbre, que se ve reflejada en el mercado y el logro de los objetivos de venta; a su vez, fenómenos internos de la empresa, como la presión ejercida para aumentar las ventas y la recolección de cartera, son elementos que afectan el desempeño laboral; por otro lado, la aparición de nuevos formatos de comercialización de productos de consumo masivo, que no les compran a distribuidores, han generado dificultades en el desarrollo de la gestión comercial por la disminución de sus ventas con los clientes actuales.

En cuanto a los logros laborales se toman en cuenta casos como la autodeterminación del manejo del tiempo frente a algún tipo de labor, lo que permite un poco de flexibilidad en este aspecto y se refleja en la respuesta del sujeto 1: “No, creo que no tiene que ver, por lo que hay momentos que uno puede trabajar muy independiente en su zona y puede trabajar en los tiempos de uno”. En este aspecto se considera que en lo personal hay situaciones, como la independencia en la labor y el manejo del tiempo, que son determinantes en el logro de los objetivos; entre ellos se encontró diversidad de percepciones frente a este tema, en el sentido de que, por ejemplo, el sujeto 4 no hubo logros laborales o no los identificó con facilidad: “No pues, no, no sabría decirle”.

Se halló que, además de los aspectos de análisis, hubo otros también que cobraron importancia por el impacto en los resultados, como fue el trabajo en equipo; sobre el particular el sujeto 3 dijo: “No sé... de pronto falta de compromiso de lo mío y en los muchachos entregadores, que no deja que mi desempeño sea el 100% es por ellos”; se percibió que el compromiso propio y de los demás miembros del equipo de trabajo no fue lo suficientemente alto, lo que forma una barrera frente al compromiso de las personas en cooperar en el desarrollo de los procesos en forma oportuna, lo que afecta el cumplimiento de los objetivos.

Como antes se había anotado, la disponibilidad del tiempo del día sábado incidió sobre la percepción de la duración de la jornada semanal de trabajo, como lo indicó el sujeto 2: “Realmente es que uno necesita utilizar los sábados, no es muy conveniente salir tan tarde”. De acuerdo con lo anterior, es un impedimento para obtener los logros personales el estar tanto tiempo trabajando y no poder asumir sus compromisos personales; a su vez, se encontraron conceptos muy unidos a las directrices de la empresa en cuanto a precios, ofertas y descuentos, como lo registró el sujeto 5:

Las armas que dan las empresas directas, por ejemplo, nuestra empresa no puede dar más de lo que tiene, debe tener una rentabilidad y sobre eso trabajamos, pero como hay ahora muchas empresas pequeñas de un gasto pequeño, que trabajan directo al atender directo, no hay opción de competencia por los productos líderes, por lo que se vuelven regionales.

En igual sentido se expresó, como limitación para la consecución de los logros, la falta de capacidad financiera o de negociación, que impide que la empresa tenga mejores condiciones comerciales que ayuden a alcanzar los objetivos de venta de manera más fácil para el vendedor, sino que, por el contrario, por estar en un mercado altamente competitivo los precios que se manejan por lo general pueden ser muy superiores a los de los demás actores del mercado.

Por último, el tema de las limitantes generadas por la percepción de precariedad que afectan los logros laborales fueron interpretadas de diferente forma por cada individuo, desde elementos que tienen que ver con lo personal y lo colectivo hasta la ausencia de identificación de las mismas, puesto que las dificultades que se presentan al depender de manera muy importante de un salario variable, mantener largas jornadas semanales de trabajo y estar en constante presión psicológica para llegar a sus objetivos implican que condiciones como tener mucha competencia y situaciones de mercado complejas afecten el cumplimiento de sus metas. En general, hay circunstancias como la falta de tiempo por el exceso de trabajo, la carencia de apoyo de otras áreas y el aumento de la jornada por las reuniones de los sábados, que han generado que la sensación de logro sea baja.

La motivación en el desempeño

La motivación en el desempeño laboral se ve afectada frente a los elementos de precarización en el aspecto del equipo en sus labores y para el efecto se observó que el grado de motivación actual en el equipo es diverso, puesto que se percibió una variedad de posiciones frente a diferentes aspectos de motivación; por ejemplo, el sujeto 1 manifestó: “la familia de uno, porque realmente uno trabaja es por ellos” y el sujeto 4 mencionó: “mi familia, mis hijos, esa es mi motivación”. Se halló que la motivación mayor fue sacar adelante la familia, como factor motivacional personal, con independencia de las condiciones que se pueden considerar en el desarrollo de cada cargo. En cuanto al aspecto interno de la empresa, hubo dos testimonios antagónicos con relación a la misma, pues expresaron una relación frente a tener parentesco con los dueños y así mismo fue factor motivacional, tal como el sujeto 3, con un nexo familiar con los dueños, explicó: “100% motivado todo el tiempo”. Esta motivación le ayudó a su compromiso para desarrollar la labor, diferente de lo que indicó el sujeto 2: “en el momento no hay motivación acá, todos los beneficios son para la familia y siempre yo, como yo no hago parte de ella, siempre llevo el pedacito malo”; este individuo no pertenece a la familia, lo cual generó una percepción de bloqueo para poder

desarrollarse dentro de la misma empresa u obtener alguna clase de consideración o prebenda en la ejecución de sus tareas. En otro aspecto, y al considerar el contexto de mercado laboral en la ciudad de Ibagué, se expresó el sujeto 5:

Bueno, porque Ibagué no es una ciudad que ofrezca una gran cantidad de empleo; entonces, sostener un empleo en donde uno se sienta cómodo es muy bueno, entonces que en Ibagué un empleo medianamente bien pago ayuda para sostenerse porque no es tan costosa.

Su motivación era contar con un trabajo en la ciudad y lo animaba la calidad de vida en ella, con lo que obtenía una justificación para aceptar y considerar que estaba motivado frente a lo que hacía, pues se mostró satisfecho con la situación. También se encontraron en dichos aspectos muchos elementos positivos, que se pueden tomar como factores de motivación; uno de ellos fue la cercanía por conocer y trabajar con los dueños, lo que generó un ambiente de trabajo de confianza por ser empleados de muchos años; así lo expresé el sujeto 1: “En lo personal es sentirse uno familiar ya que tiene trayectoria y tiempo con ellos”, mientras otros lo tomaron como parte de lo enunciado, como metas personales, como el sujeto 3:

El cargo que estoy desempeñado, el tiempo que lo llevo haciendo, que conozco sobre lo que estoy trabajando, que tengo el apoyo de la parte administrativa, el gerente, de la parte operativa, porque la coordino, y eso me hace sentir bien en lo que hago.

También se constató lo referente a su sentido de realización personal, como los sujetos que combinaron el sentir de hacer algo bien hecho y de ser productivos a una edad que se considera alta en el mercado laboral, y, además, como parte de una trayectoria laboral.

Ahora se tendrán en cuenta los factores de desmotivación, entre los que se debe tener presente que hubo dos individuos que coincidieron en anotar los inconvenientes de la jornada laboral extensa y de la disponibilidad de los fines de semana completos para compartir con la familia, como lo expresó el sujeto 4:

De aquí del trabajo me motiva que me gusta lo que hago, lo hago con amor, aunque me gustaría que el salario sea mejor, pero ahora tenemos un grupo de trabajo armónico; algunas cositas las cambiaría: me gustaría que el sábado la jornada no fuera tan larga...ya que los sábados es como para dedicarle a la familia, así que debería ser hasta medio día.

A su vez, el sujeto 3 expresó: “No tener tiempo para descansar más en la casa con la familia, por lo que el trabajo no lo da”. Complementó el mismo individuo que la situación desmotiva, pues el incluir el sábado en la práctica con el mismo horario de la semana generó mucho malestar entre los vendedores, porque se reducía su descanso al día domingo para reposar y compartir con la familia; además, entre dichos elementos están los organizacionales, en términos de clima laboral y de oportunidades de desarrollo, como lo expresó el sujeto 1: “La gente nueva, la gente que está empezando, ya que no tienen compromiso, no nos colaboran como uno quisiera”; así mismo, el sujeto 2 manifestó: “Me desmotiva pensar que cuando uno necesita un apoyo no lo hay en cuanto a descuentos, promociones; los apoyos solamente son para la familia”. El mismo entrevistado mencionó un aspecto importante, si se tiene en cuenta que no pertenece a la familia, de ahí que los descuentos y los planes especiales se otorgan con preferencias, porque se opera como selectivos al momento de ayudar al cumplimiento de los objetivos de los miembros del equipo de ventas que son familiares de los dueños, lo que generó discriminación frente a los que no lo son.

En cuanto a oportunidades de desarrollo, el sujeto 5 mencionó:

Que no haya más capacidad de crecimiento aquí en la empresa, no hay más capital, trabajamos a la medida de la empresa, me gustaría que hubiese más

capital ya que eso ampliaría como el espacio para poder maniobrar mejor y tener mejores argumentos, pero en este momento no lo hay y no es tan fácil.

Su declaración su fundamenta en que consideró que encuentra un obstáculo en el tamaño de la empresa, pues su planta de personal es reducida y los mejores cargos son ocupados por miembros de la familia, sin dar oportunidad al resto de miembros del equipo comercial. Al tener en cuenta lo anterior también se encontraron unos aspectos que afectan para aumentar la motivación y entre ellos los principales se enfocan hacia la posibilidad de tener una mejor remuneración, como lo explicó el sujeto 3: “Que dieran más dinero por el tiempo que se invierte en el trabajo. Porque no puedo pedir menos tiempo porque lo necesito, pero más plata sería mucho mejor”; de igual manera se expresó el sujeto 2: “Que nos paguen bien, mayor salario”, y el sujeto 4 coincidió en lo siguiente: “Posibilidad de ganar más dinero”.

Ante estos comentarios cobró relevancia lo que mencionan Soto y Raigosa (2008) cuando se refieren a la imparcialidad y la efectividad de los planes de ventas: “En lo que más están de acuerdo los vendedores es que los planes de incentivos motiven, que sean claros, congruentes con las políticas del área de ventas, con sus necesidades como individuos y con las políticas organizacionales” (p. 37).

En resumen, los aspectos más determinantes que aumentan la motivación en el trabajo son la familia y los hijos y se consideran un factor motivador las condiciones de vida de la ciudad de Ibagué, pues no demanda mayores ingresos para suplir las necesidades básicas. Otro aspecto es que pueden mantener su empleo si cumplen sus deberes y para permanecer no los afecta la edad que tengan. No obstante, entre los factores que desmotivan estuvo el no recibir apoyo por parte de la empresa en elementos tan claves como descuentos y promociones para vender más, o por la selectividad en la asignación de los mismos, además de

la falta de tiempo para compartir con la familia por lo amplia de la jornada semanal de trabajo y, en especial, los sábados, que afectan de manera específica las actividades del fin de semana. También fue factor de desmotivación la falta de oportunidades para ascender. El elemento que aumentaría en forma directa la motivación en el trabajo fueron el aumento del salario y las variables que están asociadas con él.

Estrategias para contrarrestar la precarización

Para el abordaje de las estrategias que utilizan en para contrarrestar la precariedad laboral, se tuvieron en cuenta las condiciones de ingresos en el núcleo familiar, sobre todo desde el punto de vista del ingreso total de la familia frente al cubrimiento de las necesidades básicas. En este sentido se expresaron cuatro de los encuestados que conviven con sus parejas y lo expresó el sujeto 1: “en mi casa se aporta porque mi casa mi esposo también trabaja”; de igual forma lo hizo el sujeto 3: “Mi esposa también aporta, con lo mío no sería suficiente”; estos comentarios evidenciaron en parte la complementariedad de los ingresos para la adquisición de los bienes y servicios incluidos en la canasta familiar.

De manera específica el sujeto 2, que es madre cabeza de familia, comentó: “Como tengo unos arriendos, eso me ayuda, pero yo sola apporto para los gastos de mi familia”, porque sola responde por los gastos familiares, en cuyo núcleo se incluye a un adulto mayor. Lo anterior puso de manifiesto que con los ingresos individuales actuales no alcanzan para el sostenimiento de una familia, de modo que requieren una ayuda adicional que por lo general es proporcionada por el cónyuge o si acuden a realizar otro tipo de labores para obtener los ingresos faltantes, pero aun así solo se cubren los gastos del mes sin dar opciones de ahorrar para proyectos o contingencias futuras; así lo dijo el sujeto 5: “No, me son suficientes, que son gastos normales, no me alcanza para ahorrar pero me dan apenas para vivir acá”, lo cual en un hecho difícil, en el sentido de presentarse una

vulnerabilidad frente a momentos de requerimiento de recursos para afrontar situaciones como gastos médicos adicionales, crisis por desempleo, daños en activos u otros imprevistos.

Entonces, según el anterior panorama los encuestados implementaron diversidad de estrategias para mejorar sus ingresos o cubrir sus gastos de manera organizada, que incluyen un esfuerzo familiar para completar el ingreso o también acciones en la organización del trabajo con el fin de ser más efectivos y generar algún ingreso adicional. Para el primer caso se encontraron testimonios como el del sujeto 2: “Yo misma hago la organización de mi trabajo, salgo temprano, me gusta estar pendiente de lo mío, no trabajo los viernes y hago todo los demás días para que solo tenga que recoger dineros, o algún negocio o contrato”, que reorganiza sus actividades de la semana para trabajar más horas de lunes a jueves, incluidos los viajes, para lograr tener el viernes libre con el fin de realizar actividades que le generen un ingreso adicional.

Al igual que cuando comentaban frente al nivel de ingreso para cubrir sus necesidades, en lo referente a las estrategias se consideró un factor obligatorio el que la pareja se encuentre trabajando y aporte en el sentido económico al hogar; así lo expresó el sujeto 1: “Ahí como en parejas se vive, se comparte, entonces ahí se siente un poquito menos la ausencia de dinero por lo que son dos ingresos, pero en el momento no hay otras alternativas”. Para mejorar el ingreso variable y obtener dentro de la misma empresa una mayor remuneración, algunas personas realizan funciones adicionales, que por lo general no son procesos directos en los que están involucrados pero para los que al final les ayudan a obtener unos ingresos extras, así sean desarrollados en horarios diferentes a su jornada semanal de trabajo; tal fue el caso del sujeto 4: “He venido a trabajar los domingos a trabajar tres o cuatro horas, así puedo hacer lo que haría en tres tardes entre semana, aunque uno no lo debería hacer por el tiempo que uno gasta”.

En resumen, se constató que, en cuanto al sostenimiento del grupo familiar, debe ser compartido con la pareja, porque de otro modo no se permitiría la satisfacción de las necesidades básicas; para ello buscan organizar su trabajo de tal forma que les permita cubrirse en deberes del hogar, así deban trabajar en horarios diferentes de su jornada.

De igual manera lo mencionado los lleva a desarrollar estrategias para de una u otra forma mejorar sus niveles de ingresos económicos, mediante la generación de iniciativas según la disponibilidad de tiempo, por ejemplo, en la venta de artículos en el entorno de trabajo y en el personal, como lo contó el sujeto 4:

Si, algunas ventas adicionales, como venta de morrales, venta de ropa, las compramos y las vendemos adicionales. Me siento bien por lo que es algo como en familia, amigos, y como no le quita tiempo a la empresa porque es algo que se hace en horario en casa, ya en las noches.

Para este tipo de ventas no se requiere contar con inventario sino en su lugar se realiza la preventa por catálogo y sobre los pedidos se completa el proceso de solicitud a sus proveedores para luego culminar los de entrega y de cobro persona a persona.

A otros no les alcanza el tiempo para realizar dicho tipo de actividades, como los sujetos 1 y 3, que en realidad no están las llevan a cabo. Para el sujeto 4, las actividades adicionales las describió de la siguiente manera:

La asesoría en la empresa de condimentos y cereales. Bien, porque no me demandan mucho tiempo y ya que he estado en ventas unos 30 o 40 años y siempre he estado en esta zona y conozco la mayoría de clientes y el sistema en que se trabajaba, y eso me da una garantía enorme del sentirme bien en el medio en que trabajo.

Él aprovecha su experiencia en la parte comercial durante más de 30 años y desarrolla actividades en algunas asesorías a microempresas de la región y en algunos casos sirve de enlace para la ayuda en la comercialización de sus productos en los clientes que conoce. En este caso se observó que, además de ser una actividad que le genera unos ingresos extras a los que recibe como empleado, también es un factor de realización personal porque se siente muy bien al aportar como profesional su conocimiento para el desarrollo de emprendimientos en la región.

Una opción diferente se observó en el caso del sujeto 2: “Bien, me gusta comprar casas para tener ingresos adicionales”, porque busca tener activos que le generen ingresos sin necesidad de utilizar mucho tiempo para su administración, aunque cuando se le indagó sobre cuántas propiedades poseía comentó que durante 45 años de trabajo había alcanzado a comprar dos casas en un sector popular de la ciudad. En último lugar se advirtió que todos manifestaron la necesidad de desarrollar otras actividades con la finalidad de aumentar sus ingresos, con estrategias que terminan aumentando las jornadas de trabajo y generando un impacto directo en los tiempos de descanso y de compartir familiar.

Conclusiones

En esta investigación se abordaron aspectos relacionados con la percepción sobre la precariedad laboral en un grupo de vendedores vinculados a una empresa de distribución de productos de consumo masivo en el departamento del Tolima, a través de la respuesta a los objetivos de la misma, con el desarrollo de las siguiente categorías: las actuales condiciones contractuales, las condiciones de trabajo que causan la precariedad laboral en los integrantes de los equipos comerciales, cómo esta mayor precarización afecta el desempeño y el logro de los resultados laborales, cómo se ve afectada la motivación para el desempeño de

estas labores y cuáles estrategias despliegan los vendedores para contrarrestar la precariedad laboral.

Con respecto a las actuales condiciones de trabajo que generan precariedad laboral, se percibió por parte de los participantes que en términos contractuales se afectan por el tipo de contrato utilizado, que es a término fijo por seis o doce meses y se renueva cada finalización de período según se tome la decisión por parte del empleador y cuya base es la evaluación del desempeño que haya tenido el empleado en ese lapso. De la misma manera, en las condiciones contractuales se establece el pago de una parte de salario fijo y la otra variable dependiendo de los indicadores de gestión de ventas y de recaudos presentados por el vendedor; tiene mayor importancia la parte salarial variable, que llega a representar más de un 60% del salario total.

Un factor determinante en la definición de dichas condiciones fue el del entendimiento del tipo de contrato y de las condiciones utilizadas como una generalidad del mercado de trabajo en este sector económico, pues se considera como usual la inclusión de tales cláusulas contractuales para obtener el cargo y permanecer en él. También se percibió como una condición precaria fue la del pago de aportes al sistema de seguridad social, que se realiza solamente con base en un salario mínimo mensual legal vigente, con lo que se desconoce la realidad del ingreso total del vendedor en el mes por liquidar y se afecta en forma seria su nivel de vida cuando llega el momento de optar a una pensión cercana a sus promedios obtenidos en su vida laboral.

En definitiva, no existió una conformidad frente a los factores contractuales porque al final se generó la percepción de que el salario no es correspondiente con la labor desempeñada por un margen alto de diferencia, que se aumenta al no contar

con ingresos extralegales que puedan generar una mejor percepción de retribución. En algunos meses se reciben premios y bonificaciones entregadas por los proveedores, que en alguna medida se consideran extralegales y sin que sean constantes ni en monto ni en tiempo.

Para el caso de las condiciones de trabajo que representaron mayor precarización en los equipos de ventas, se detectaron en principio las relacionadas con la organización del trabajo, porque el horario de trabajo es uno de los factores de los que en mayor medida genera diferencias, en el sentido de que, a pesar de que cada uno tiene influencia en la organización de sus planes de visitas y horarios en que los realiza, los objetivos de ventas y las zonas por atender son condicionantes que ejercen presión por elevar la cantidad de horas diarias laboradas, al igual que por los viajes necesarios en el caso de las zonas viajeras.

Entre las condiciones físicas en las que desarrollan sus funciones se percibieron como buenas, debido a que, como se trata de vendedores externos, están en continuo movimiento dentro de las zonas a cargo, y como por lo general han estado varios años en los mismos lugares, ya han adquirido experiencia en la disminución de riesgos asociados con asuntos como seguridad, desplazamientos y horarios para movilización dichas zonas.

Los elementos para la realización del trabajo están representados sobre todo por papelería para la toma de pedidos, recibos de caja y formatos para reportes de la labor desarrollada; todos son suministrados por la empresa, lo que se percibe como normal, aunque sí hubo apreciaciones sobre la falta de utilización de herramientas tecnológicas para la agilización de tales procesos, con el fin de mejorar la productividad y liberar tiempo libre de los vendedores.

Para la categoría de la mayor precarización que afecta el desempeño y el logro de los resultados laborales se concluyó que el factor de precariedad que tuvo mayor incidencia en el desempeño laboral fue el impacto de las condiciones del mercado por aumento de competidores y de igual forma como efecto del mediocre comportamiento de la economía del país en las ventas realizadas, lo que ha llevado a que sus ingresos por la gestión de ventas y recaudos se disminuyan en un porcentaje mayor al que se afectan las ventas de la empresa. Lo anterior se debe a que la parte salarial variable es muy sensible a los cambios presentados en sus resultados, de modo que se tiene alta vulnerabilidad en este aspecto.

En cuanto a factores como las amplias jornadas de trabajo, el incremento de responsabilidades y la baja disponibilidad de tiempo para descansar los fines de semana, se obtuvo evidencia sobre síntomas de agotamiento por estrés y condiciones que reflejan una baja identificación de los logros y, por el contrario, se debe tomar en cuenta que lo que se obtiene es el mejor resultado que se puede alcanzar según las condiciones en que se encuentran en condiciones habituales. En particular se percibió una falta de compromiso de los demás miembros del equipo y de las otras áreas asociadas, en especial por empleados nuevos y que no pertenecen a la familia de los dueños. Además, consideraron que por el tamaño de la empresa no tiene las capacidades para tener una posición competitiva ganadora.

En el aspecto de motivación para desarrollar el trabajo se tuvieron en cuenta los asociados con el ser humano, como el amor a su familia y el deseo de que sus hijos tengan bienestar, a pesar de que manifestaron inconformidad frente a los ingresos obtenidos y a algunas preferencias manifiestas con los empleados que son familiares de los propietarios de la empresa.

Se infirió que las cosas que los motivaron para permanecer y desarrollar una buena labor se refieren a estar determinados por desempeñarse en lo que les gusta, encontrar un ambiente familiar en el trabajo y tener un cierto nivel de estabilidad en un mercado incierto y cambiante. También se observó que existe una convicción de que al estar trabajando allí a largo plazo se pueden alcanzar metas personales.

Sin embargo, se dedujo que el mayor obstáculo para aumentar la motivación en su trabajo es la tener la posibilidad real de aumentar su salario, sin importar la modalidad, ya sea por vía del incremento del salario fijo o por la determinación de unos objetivos para liquidar el salario variable de acuerdo con las realidades del mercado.

En el análisis de las estrategias desplegadas por los vendedores para contrarrestar la precariedad laboral se partió de la base de que todos ellos consideraron imprescindible contar con un segundo ingreso familiar, en lo primordial con el que genere la pareja por su trabajo, en el que influye en gran medida la asignación de tareas en el hogar para su sostenimiento y el cumplimiento de las responsabilidades con el cuidado de los hijos, lo que se validó con lo que al particular propone Hoehn (2009) al tomar el ingreso de la mujer al mercado laboral en un contexto de necesidad de mayores ingresos familiares y con presiones que han generado un mayor desgaste laboral y psicológico.

También se observa la utilización de estrategias enfocadas a desarrollar actividades económicas paralelas, tales como vender artículos por catálogo, prestar asesorías o desarrollar labores adicionales los fines de semana. En otros

casos, las múltiples ocupaciones no les permitieron opciones de implementar dichas estrategias, a pesar de tener intenciones de realizarlas por la necesidad manifiesta de aumentar sus ingresos.

Referencias

- Amable, M. (2000). *La precariedad laboral y su impacto en la salud: un estudio en trabajadores asalariados en España* (disertación doctoral en Ciencias de la Salud y de la Vida, Departament de Ciències Experimentals i de la Salut, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona). Recuperado de <http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/7116/tma.pdf?sequence=1>
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras, ANIF (2017). Potencial exportador de Colombia en 2016. *Informe Semanal*, 1358. Bogotá: ANIF. Recuperado de <http://anif.co/informe-semanal/abril-10-potencial-exportador-de-colombia-en-2016>
- Beck, U. (2000). *Un nuevo mundo feliz: la precariedad del trabajo en la era de la globalización*. Barcelona: Paidós.
- Chiavenato, I (2011) *Administración de los recursos humanos*, 9ª ed. Río de Janeiro: McGraw-Hill. Recuperado de https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion_de_recursos_humanos_9na_e.pdf
- De La Garza Toledo, E. (1996). *La formación socioeconómica neoliberal: debates teóricos acerca de la reestructuración de la producción y evidencia empírica para América Latina*. Recuperado de <http://sgpwe.izt.uam.mx/pages/egt/publicaciones/libros/formacionsocioeco/parte1.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2016). *Pobreza monetaria y multidimensional en Colombia 2016*. Bogotá: DANE. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por->

tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-y-desigualdad/pobreza-monetaria-y-multidimensional-en-colombia-2016

- Departamento Nacional de Planeación, DNP (2017). *Mercado laboral y empleabilidad*. Bogotá: DNP. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-social/subdireccion-de-empleo-y-seguridad-social/Paginas/mercado-laboral-y-empleabilidad.aspx>
- Farné, S. (2003). Estudio sobre la calidad del empleo en Colombia. *Serie de Estudios de Economía Laboral en Países Andinos*, 5. Lima: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Gentile, A. y Mari-Klose, P. (2014). *Jóvenes ante la intensificación de precariedad laboral. ¿Hacia una crisis del contrato inter-generacional?* Zaragoza: Asociación Aragonesa de Sociología. Recuperado de http://www.aragonsociologia.org/app/download/5802911731/Gentile_Mar%204C3%24AD-Klose.pdf
- Gonzales García, S., (2013). Juventud, desempleo y precariedad laboral. La red como espacio para la construcción de alternativas. *Revista de estudios de juventud*, 12(103), 161-180. Recuperado de <http://www.injuve.es/sites/default/files/10%20Juventud%20desempleo%20%20precariedad%20laboral.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*, 5ª ed. México: McGraw-Hill. Recuperado de http://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Hoehn, M. (2009). Neoliberalismo: aportes para su conceptualización y el debate. *Centro de Análisis e Investigación Política*, 32, 1-42. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/97255680>
- Orejuela Gómez, J. J. (2011). La reinstitucionalización del trabajo en el siglo XXI: implicaciones y desafíos para la P.O.T. En R. M. Chiuzi Rafael (ed.),

Recursos humanos ou gestão de pessoas? Reflexões críticas sobre o trabalho contemporâneo (pp. 1-29). São Paulo: Metodista. Recuperado de [http://sa038de66bf542316.jimcontent.com/download/version/1346330871/module/6259273282/name/Capitulo%20IV%20La%20reinstituionalizacion%20del%20trabajo%20en%20el%20siglo%20XXI%20\(2\).pdf](http://sa038de66bf542316.jimcontent.com/download/version/1346330871/module/6259273282/name/Capitulo%20IV%20La%20reinstituionalizacion%20del%20trabajo%20en%20el%20siglo%20XXI%20(2).pdf)

Orejuela Gómez, J. J., y Patiño, J. (2016). El malestar laboral en las clases medias profesionales: el impacto de la fragmentación del trabajo. En Grupo de Investigación Estéticas Urbanas y Socialidades. *Pensar las clases medias profesionales: trayectorias, paradojas, estrategias y malestares* (p. 61-86). Cali: Editorial Bonaventuriana.

Orejuela Gómez, J. J., y Ramírez, A. (2011). Aproximación cualitativa al estudio de la subjetividad laboral en profesionales colombianos. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 125-144. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80118612008>

Osorio, H., Parra-Peña, R. y Ramírez, J. C. (2007). *Escalafón de la competitividad de los departamentos en Colombia*. Bogotá: CEPAL. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/41104-escalafon-la-competitividad-departamentos-colombia-2006>

Posso, C. M. (2010). Calidad del empleo y segmentación laboral: un análisis para el mercado laboral colombiano 2001-2006. *Desarrollo y Sociedad*, 65(7), 191-234. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/dys/n65/n65a07.pdf>

Ramírez Peña, A. (2017, 10 de mayo). Colombia les está sacando menos jugo a los TLC. *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/balance-de-colombia-con-los-tlc-entre-2015-y-2016-86334>

Santamaría López, E. (2011). *Trayectorias laborales en los márgenes del empleo: políticas, subjetividades y experiencias de jóvenes en la precariedad laboral*. Vitoria-Gasteiz: Gobierno Vasco. Recuperado de

http://www.euskadi.eus/contenidos/libro/liburua_2011/es_def/adjuntos/lib2011.pdf

Soto Jaramillo, G. J., y Raigosa Bohórquez, J. A. (2008). La motivación en los equipos de ventas: plan de motivación. *Ad-Minister*, 12, 35-37. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/download/550/496/>

Anexo 1. Cuadro de síntesis de la propuesta de investigación

PERCEPCIÓN DE LAS ACTUALES CONDICIONES DE PRECARIEDAD LABORAL DE UN GRUPO DE VENDEDORES DEL ÁREA DE DISTRIBUIDORES DE CONSUMO MASIVO DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA

| TÍTULO | PROBLEMA | OBJETIVOS | MARCO DE REFERENCIAS CONCEPTUALES | MÉTODO | | | |
|---|---|--|---|---|---|---|---|
| | | | | Tipo de estudio | Sujetos | Instrumento | Procedimiento |
| <p>PERCEPCIÓN DE LAS ACTUALES CONDICIONES DE PRECARIEDAD LABORAL DE UN GRUPO DE VENDEDORES DEL ÁREA DE DISTRIBUIDORES DE CONSUMO MASIVO DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA</p> | <p><i>¿Cómo percibe las actuales condiciones de precariedad laboral un grupo de vendedores del área de distribuidores de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima?</i></p> | <p>General Describir cómo percibe las actuales condiciones de precariedad laboral un grupo de vendedores del área de distribuidores de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima</p> <p>Específicos Identificar las actuales condiciones contractuales que causan precariedad laboral en los integrantes de los equipos comerciales de los distribuidores de</p> | <p>Antecedentes</p> <p>La precarización laboral: una aproximación a su estado del arte</p> <p>La flexibilización laboral como actual estrategia de gestión</p> <p>La precarización laboral como una consecuencia negativa de la flexibilización</p> | <p>Cualitativo Descriptivo Transversal Estudio de caso</p> | <p>Cinco vendedores con una antigüedad mínima en la empresa de seis meses</p> | <p>Entrevista semiestructurada</p> <p>Categorías de análisis:</p> <p>1. Condiciones contractuales</p> <p>2. Condiciones de trabajo</p> <p>3. Desempeño laboral</p> <p>4. Motivación de los vendedores</p> | <p>Fase I: contextualización</p> <p>Fase II: trabajo de campo</p> <p>Fase III: análisis y discusión de los resultados</p> |

| | | | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|---|--|
| | | <p>consumo masivo</p> <p>Describir cuáles son las condiciones de trabajo que representan la mayor precarización de los equipos de vendedores</p> <p>Describir cómo la mayor precarización laboral afecta el desempeño y el logro de los resultados laborales</p> <p>Describir cómo la mayor precarización laboral afecta la motivación hacia el trabajo</p> <p>Identificar cuáles estrategias despliegan los vendedores para contrarrestar la precariedad laboral</p> | | | | 5.Estrategias para superar la precariedad | |
|--|--|---|--|--|--|---|--|

Fuente: elaboración propia

Anexo 2. Propósito, estructura y protocolo del instrumento

Propósito

¿Qué?: indagar acerca de la percepción de las actuales condiciones de precariedad laboral de un grupo de vendedores del área de distribuidores de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima.

¿Cómo?: a través de una entrevista en profundidad semiestructurada aplicada en forma individual.

¿Para qué?: para caracterizar la percepción de las actuales condiciones de precariedad laboral de un grupo de vendedores del área de distribuidores de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima.

¿En quiénes?: en un grupo de vendedores que laboran el área de consumo masivo.

¿Dónde?: en una empresa comercial del Tolima.

¿Cuándo?: en el mes de febrero de 2018.

ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO SOBRE LA PERCEPCIÓN DE LAS ACTUALES CONDICIONES DE PRECARIEDAD LABORAL DE UN GRUPO DE VENDEDORES DEL ÁREA DE DISTRIBUIDORES DE CONSUMO MASIVO DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA

| OBJETIVO GENERAL | OBJETIVOS | CATEGORÍAS | SUBCATEGORÍAS | PREGUNTAS |
|---|--|---|---|--|
| Describir cómo percibe las actuales condiciones de precariedad laboral un grupo de vendedores del área de distribuidores de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima | Identificar las actuales condiciones contractuales que causan precariedad laboral en los integrantes de los equipos comerciales de los distribuidores de consumo masivo. | Las actuales condiciones contractuales que causan la precariedad laboral en los integrantes de los equipos comerciales. | Salario | ¿Considera adecuado el salario que gana por la labor que desempeña en la empresa? ¿Qué tan satisfecho está con su salario? ¿Por qué? ¿Usted siente que hay equidad entre el trabajo realizado y el salario devengado? ¿Cuál es la composición porcentual entre el salario fijo y el variable? ¿Qué opinión le merece esto? |
| | | | Contrato | ¿Qué opina del tipo de contrato laboral que tiene pactado con la empresa? |
| | | | Beneficios extralegales | ¿Qué opinión tiene sobre los beneficios extralegales? ¿Cuáles son? |
| | | | Protección social | ¿Qué tan puntual es la empresa para los pagos al sistema de salud y pensiones? ¿Sobre cuál base salarial se calcula?: ¿sobre el básico, el salario con inclusión de comisiones u otros? ¿Qué tan protegido en salud y pensión se siente usted en esta empresa? |
| | Describir cuáles son las condiciones de trabajo que representan la mayor precarización de los equipos de vendedores | Las condiciones de trabajo que representan mayor precarización en los equipos de ventas | Organización del trabajo | ¿Considera adecuada la jornada laboral en cuanto a horarios, cantidad de trabajo y responsabilidades? ¿Está satisfecho con las condiciones y los lugares en los que realiza su labor? |
| | | | Condiciones físicas | |
| | | | Elementos para la realización del trabajo | ¿La empresa le suministra los elementos necesarios para realizar su labor de manera eficiente? |
| | Describir cómo la mayor precarización laboral afecta el desempeño y el logro de los resultados laborales | La mayor precarización que afecta el desempeño y el logro de los resultados laborales | Desempeño laboral | ¿Cuáles aspectos considera que le afectan en su desempeño laboral? |
| | | | Logros laborales | ¿Cuáles elementos influyen en sentido negativo para la realización de sus logros laborales? |
| | Describir cómo la mayor precarización laboral afecta la motivación hacia el trabajo | La motivación en el desempeño laboral que se ve afectada frente a la precarización | Motivación laboral | ¿Cuál es el nivel de motivación actual frente a su trabajo? ¿Cuáles cosas lo motivan en su actual trabajo? ¿Cuáles cosas lo desmotivan de su actual trabajo? |

| | | | | |
|--|--|---|------------------------|---|
| | | | | ¿Cuáles aspectos afectan para aumentar la motivación en su trabajo? |
| | Identificar cuáles estrategias despliegan los vendedores para contrarrestar la precariedad laboral | Estrategias que despliegan los vendedores para contrarrestar la precariedad laboral | Sostenimiento familiar | ¿Cuáles estrategias usa usted para compensar las limitaciones salariales, contractuales o de organización del trabajo? ¿Sus ingresos son suficientes para cubrir las necesidades básicas de su familia o alguien más aporta para ello? |
| | | | Ingresos adicionales | ¿Realiza actividades adicionales para obtener mayores ingresos? ¿Cuáles? ¿Por qué? ¿Cómo se siente haciéndolas? |

Fuente: elaboración propia

**PROTOCOLO DE ENTREVISTA SOBRE LA PERCEPCION DE LAS ACTUALES
CONDICIONES DE PRECARIEDAD LABORAL DE UN GRUPO DE
VENEDORES DEL ÁREA DE DISTRIBUIDORES DE CONSUMO MASIVO DE
UNA EMPRESA COMERCIAL DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA**

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre:

Edad:

Sexo:

Cargo:

Antigüedad en el cargo:

Antigüedad en la empresa:

Nivel educativo:

Profesión:

**LAS ACTUALES CONDICIONES CONTRACTUALES QUE CAUSAN LA
PRECARIEDAD LABORAL EN LOS INTEGRANTES DE LOS EQUIPOS
COMERCIALES**

- ¿Considera adecuado el salario que gana por la labor que desempeña en la empresa?
¿Qué tan satisfecho está con su salario? ¿Por qué?
- ¿Usted siente que hay equidad entre el trabajo realizado y el salario devengado?
- ¿Cuál es la composición porcentual entre el salario fijo y el variable? ¿Qué opinión le merece esto?
- ¿Qué opina del tipo de contrato laboral que tiene pactado con la empresa?
- ¿Qué opinión tiene sobre los beneficios extralegales? ¿Cuáles son?
- ¿Qué tan puntual es la empresa para los pagos al sistema de salud y pensiones?
- ¿Qué tan protegido en salud y pensión se siente usted en esta empresa?
- ¿Sobre cuál base salarial se calcula: ¿sobre el básico, el salario con inclusión de comisiones u otros?

LAS CONDICIONES DE TRABAJO QUE REPRESENTAN MAYOR PRECARIZACIÓN EN LOS EQUIPOS DE VENTAS

- ¿Considera adecuada la jornada laboral en cuanto a horarios, cantidad de trabajo y responsabilidades?

- ¿Está satisfecho con las condiciones y los lugares en los que realiza su labor?
- ¿La empresa le suministra los elementos necesarios para realizar su labor de manera eficiente?

LA MAYOR PRECARIZACIÓN QUE AFECTA EL DESEMPEÑO Y EL LOGRO DE LOS RESULTADOS LABORALES

- ¿Cuáles aspectos considera que le afectan en su desempeño laboral?
- ¿Cuáles elementos influyen en sentido negativo para la realización de sus logros laborales?

LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL QUE SE VE AFECTADA FRENTE A LA PRECARIZACIÓN

- ¿Cuál es el nivel de motivación actual frente a su trabajo?
- ¿Cuáles cosas lo motivan en su actual trabajo?
- ¿Qué cosas lo desmotivan de su actual trabajo?
- ¿Qué aspectos afectan para aumentar la motivación en su trabajo?

ESTRATEGIAS QUE DESPLIEGAN LOS VENDEDORES PARA CONTRARRESTAR LA PRECARIEDAD LABORAL

- ¿Cuáles estrategias usa usted para compensar las limitaciones salariales, contractuales o de organización del trabajo?
- ¿Sus ingresos son suficientes para cubrir las necesidades básicas de su familia o alguien más aporta para ello?
- ¿Realiza actividades adicionales para obtener mayores ingresos? ¿Cuáles? ¿Por qué? ¿Cómo se siente haciéndolas?

Maestría en Administración (MBA)

Universidad EAFIT

DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de esta ficha de consentimiento es entregar a los participantes de esta investigación una explicación de la naturaleza de la misma, al igual que su rol como participantes.

Título del trabajo de investigación: Percepción de las actuales condiciones de precariedad laboral de un grupo de vendedores del área de distribuidores de consumo masivo de una empresa comercial del departamento del Tolima.

Investigador principal: Édgar Alberto Ruiz Mendoza.

Esta entrevista hace parte del proceso de recolección de datos para el trabajo de investigación que desarrollo en la Maestría en Administración de la Universidad EAFIT.

Algunas consideraciones:

- La participación en este estudio es estrictamente voluntaria.
- La información obtenida con la entrevista será de uso exclusivo para este trabajo de investigación.
- La intervención del entrevistado será anónima en la consolidación de la información.
- La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de la presente investigación.

- Al participar en este estudio, el entrevistado responderá con libertad y en sus términos las preguntas planteadas por el entrevistador. También podrá entregar información adicional que considere pertinente para el objeto de la investigación.
- Autorizo que la entrevista sea grabada, lo cual se requiere para la labor de transcripción y análisis de la información.
- Este consentimiento es válido para todas las entrevistas relacionadas con el tema, pues en ocasiones se puede requerir más de una entrevista.

Nombre: _____

Firma: _____

Cédula de ciudadanía: _____

¡Agradezco su sincera participación!