



**FACULTAD DE POSTGRADO
TESIS DE POSTGRADO**

**PROPUESTA DE VALOR AL
EMPLEADO (PVE) EN UNA
EMPRESA DEL RUBRO
FUNERARIO**

SUSTENTADO POR:

**JEYMI JOHANNA CASTELLANOS HERNÁNDEZ
CHRISTIAN ARNOLDO DÍAZ VELÁSQUEZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C.A.

ENERO 2022

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTOR ACADEMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

DIRECTORA UNITEC CAMPUS S.P.S

MARIA ROXANA ESPINAL

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY

**PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO (PVE) EN UNA
EMPRESA DEL RUBRO FUNERARIO**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS**

ASESOR METODOLÓGICO

ABEL EDGARDO SALAZAR MEJIA

ASESOR TEMÁTICO

HÉCTOR ARMANDO MARTÍNEZ

MIEMBROS DE LA TERNA

ANAVEL CHINCHILLA

KARLA FERRERA ALVAREZ

WILSON RODRIGUEZ

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2022

JEYMI JOHANNA CASTELLANOS HERNÁNDEZ

CHRISTIAN ARNOLDO DÍAZ VELÁSQUEZ

Todos los derechos reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO
PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO (PVE) EN UNA EMPRESA
DEL RUBRO FUNERARIO

AUTORES:

JEYMI JOHANNA CASTELLANOS HERNÁNDEZ
CHRISTIAN ARNOLDO DÍAZ VELÁSQUEZ

RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito la elaboración de una Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en la empresa del rubro funerario Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA). Retener y motivar el talento en el rubro funerario constituye un desafío permanente y más cuando existen problemas de remuneración y beneficios, deficiencias en la comunicación, falta de capacitación y bajo nivel de compromiso de los colaboradores, es por ello que el objetivo principal es conocer la situación actual de la PVE en la empresa vista desde la óptica de los colaboradores, en la ciudad de San Pedro Sula. La hipótesis de investigación planteada es que la PVE en INCOSA se encuentra mayor al 70%. La investigación tiene un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, no experimental, transversal y descriptivo, reflejado mediante el cuestionario aplicado. Los resultados obtenidos concluyen a rechazar la hipótesis nula, ya que la PVE desde la óptica de los empleados es del 79%, demostrando que la empresa cuenta con un buen ambiente laboral, los colaboradores sienten afinidad, orgullo y propósito por su trabajo, y se sienten motivados a pesar del rubro de la empresa. Las deficiencias han sido identificadas para desarrollar una estrategia de PVE en INCOSA, por lo que se propone trabajar en áreas como carrera profesional, compensación y beneficios.

Palabras claves: Propuesta de valor al empleado, Motivación laboral, Funerarias



**FACULTY OF POSTGRADUATE
EMPLOYEE VALUE PROPOSITION (EPV) IN A FUNERARY SERVICES
COMPANY**

AUTHORS:

**JEYMI JOHANNA CASTELLANOS HERNÁNDEZ
CHRISTIAN ARNOLDO DÍAZ VELÁSQUEZ**

ABSTRACT

The purpose of this work is to present an Employee Value Proposal (EPV) for the funeral company Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA). Retaining and motivating talent in the funeral industry constitutes a permanent challenge and more when there are problems of remuneration and benefits, deficiencies in communication, lack of training and low level of commitment of the collaborators, that is why the main objective is to know the current situation of the EPV in the company seen from the perspective of the collaborators, in the city of San Pedro Sula. The proposed research hypothesis is that the EPV in INCOSA is greater than 70%. The research has a mixed, quantitative and qualitative, non-experimental, cross-sectional and descriptive approach, reflected through the applied questionnaire. The results obtained conclude to reject the null hypothesis, since the EPV from the perspective of the employees is 79%, demonstrating that the company has a good work environment, the employees feel affinity, pride and purpose for their work, and they feel motivated despite the company's line of business. The deficiencies have been identified to develop an EPV strategy in INCOSA, so it is proposed to work in areas such as professional career, compensation and benefits.

Keywords: Employee value proposal, Work motivation, Funeral homes

PRÓLOGO

Al realizar este prólogo, recordamos que como empleados de una empresa privada necesitamos estar motivados y a su vez la empresa debe realizar lo necesario para brindarnos esa motivación en base a una propuesta de valor al empleado.

En esta ardua etapa de formación profesional, en el nivel de maestría, a través de la redacción de este trabajo de investigación, tuvimos la oportunidad de investigar en pro de alcanzar soluciones a una problemática real para la empresa. En el presente trabajo de investigación se realiza una propuesta de valor para el empleado en el rubro funerario, en la empresa Inmobiliaria de Cortés, S.A. de C.V.

A lo largo de los capítulos se irán presentando algunas actividades de importancia para la investigación, desarrollo y propuesta del proyecto PVE en la empresa, así como un marco teórico que abarca los conceptos sobre la problemática actual, beneficios actuales, así como algunos aspectos de interés, la metodología aplicada en el trabajo de investigación, también se realiza un análisis de los resultados, como aporte para la empresa Inmobiliaria de Cortés, S.A. de C.V. (INCOSA).

Cabe resaltar que este trabajo de investigación presenta solamente una propuesta de Valor al Empleado (PVE), se determinará la situación actual de la PVE en la empresa del rubro funerario Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. vista desde la óptica de los colaboradores, en la ciudad de San Pedro Sula, acorde a las necesidades propias de la empresa y la de sus colaboradores, por lo que esto se refleja directamente en la propuesta de valor que se incluye en el trabajo de investigación.

Por último, las conclusiones y recomendaciones de esta propuesta de valor se presentan en el último capítulo, donde se podrá constatar que este mismo trabajo de investigación junto con sus capítulos sirven de guía para la elaboración de las conclusiones y se su correcta aplicabilidad en la empresa, dejando un marco de referencia en esta temática.

DEDICATORIA

A Dios en primer lugar, por darme salud y permitirme dar estos pasos.

A mi hija Isabel Rivera por su paciencia, compañía y ser mi mayor motivación para el alcance de mis metas y sin lugar a dudas a mi esposo Erick Rivera por su amor, sus consejos y apoyo incondicional a lo largo de estos años.

A mis padres Franklin Castellanos y Nora Hernández porque con su apoyo alivian mis cargas en todos los sentidos.

JEYMI JOHANNA CASTELLANOS HERNANDEZ

A Dios por darme salud, trabajo y ser la guía en mi camino diario.

A mi familia, a mi madre Floridalma Velásquez Cano, mi abuela Florencia Grande, mi tía Damaris Rosaura Diaz Grande, por ser el motivo de querer superarme día con día, que con sus enseñanzas fueron la inspiración y la razón de mi vida.

A mis amigos en Honduras por ser ese soporte en esta etapa de mi vida los voy a querer y respetar por siempre y son una fortaleza para mi.

CHRISTIAN ARNOLDO DIAZ VELÁSQUEZ

AGRADECIMIENTO

A los colaboradores de la empresa Inmobiliaria de Cortés S.A de C.V y la Gerencia General por permitir el desarrollo de esta investigación.

A nuestro asesor metodológico Abel Salazar y nuestro asesor temático Héctor Martínez por su paciencia, motivación, apoyo en todo momento y darnos a conocer nuestros errores para tener una mejora continua.

A la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) por brindarnos conocimientos de alta calidad a lo largo de la carrera.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	7
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	9
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	9
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	9
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	10
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	11
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	11
2.1.1.1 PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO (PVE).....	11
2.1.1.1.1 ESPAÑA	11
2.1.1.1.2 PAÍSES BAJOS.....	12
2.1.1.1.3 REINO UNIDO.....	13
2.1.1.1.4 ESTADOS UNIDOS	14
2.1.1.2 FUNERARIAS	16
2.1.1.2.1 ESPAÑA.....	16
2.1.1.2.2 ESTADOS UNIDOS	16
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	18
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO	23
2.1.3.1 PVE HONDURAS	23
2.1.3.2 FUNERARIAS EN HONDURAS	25
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO	27
2.2.1 PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO (PVE).....	27
2.2.2 MOTIVACIÓN LABORAL	30

2.2.2.1	DEFINICIÓN MOTIVACIÓN LABORAL	30
2.2.2.2	DIMENSIONES DE MOTIVACIÓN LABORAL.....	31
2.2.2.3	MODELADO DE MOTIVACIÓN LABORAL	32
2.2.2.4	MÉTODO DE MEDICIÓN DE MOTIVACIÓN LABORAL.....	33
2.3	CONCEPTUALIZACIÓN	34
2.3.1	VARIABLE DEPENDIENTE	35
2.3.1.1.	PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO (PVE).....	35
2.3.2	VARIABLES INDEPENDIENTES.....	35
2.3.2.1	COMPENSACIÓN	35
2.3.2.2.	BENEFICIOS.....	36
2.3.2.3	CARRERA PROFESIONAL	36
2.3.2.4.	AMBIENTE LABORAL	37
2.3.2.5.	AFINIDAD, ORGULLO Y PROPÓSITO.....	37
2.3.2.6.	NECESIDADES.....	38
2.3.2.7	IMPULSO	38
2.3.2.8	INCENTIVOS	39
2.4	INSTRUMENTOS	39
2.4.1	CUESTIONARIO	39
2.4.2.	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	41
2.4.3	PROCEDIMIENTOS EMPLEADOS	42
CAPÍTULO III METODOLOGÍA		43
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	43
3.1.1	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	45
3.1.2	HIPÓTESIS	50
3.2	ENFOQUE Y MÉTODOS	50
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
3.3.1	POBLACIÓN	53
3.3.2	MUESTRA.....	53
3.3.3	UNIDAD DE ANÁLISIS.....	54
3.3.4	UNIDAD DE RESPUESTA	54
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	54

3.4.1 INSTRUMENTOS	54
3.4.1.1. TIPO DE INSTRUMENTOS.....	55
3.4.1.2. PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.....	55
3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	57
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS.....	57
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS	58
3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO	59
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	60
4.1 COMPARACIÓN DE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA.....	60
4.2 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	60
4.3 COMPENSACIÓN	61
4.4 BENEFICIOS	62
4.5 CARRERA PROFESIONAL	64
4.6 AMBIENTE DE TRABAJO	65
4.7 AFINIDAD, ORGULLO Y PROPÓSITO LABORAL	67
4.8 NECESIDADES.....	68
4.9 IMPULSOS	70
4.10 INCENTIVOS	74
4.11 TOTAL VARIABLES.....	77
4.12 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	79
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
5.1. CONCLUSIONES.....	81
5.2. RECOMENDACIONES	83
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD	85
6.1 NOMBRE.....	85
6.2 JUSTIFICACIÓN.....	85
6.3 ALCANCE	85
6.4 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	85
6.4.1 DESCRIPCIÓN.....	85
6.4.2 DESARROLLO DE ELEMENTOS	86
6.4.2.1 PLAN DE DESARROLLO DE CARRERA.....	86

6.4.2.2	LIDERAZGO	88
6.4.2.3	COMPENSACIONES POR COMPETENCIA.....	90
6.4.2.4	MANUAL DE BENEFICIOS	91
6.4.2.5	CULTURA DE PREVISIÓN	93
6.4.3	MEDIDAS DE CONTROL.....	94
6.5	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.....	95
6.5.1	PRESUPUESTO	96
6.6	CONCORDANCIA CON LOS SEGMENTOS DE LA TESIS	97
	BIBLIOGRAFÍA.....	101
	ANEXOS.....	105
	ANEXO 1 INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN.....	105
	ANEXO 2. ANÁLISIS DE FIABILIDAD APLICADA A ENCUESTA PILOTO.....	108
	ANEXO 3 MODA DE CADA VARIABLE.....	114
	ANEXO 4 PORCENTAJES DE ACEPTACIÓN DE CADA VARIABLE	115
	ANEXO 5 AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	116
	ANEXO 6 CARTA DE ASESOR TEMÁTICO	117
	ANEXO 7 VALIDACIÓN DEL CRAI.....	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Evolución del Coronavirus en Honduras	25
Tabla 2 Población en Honduras.....	26
Tabla 3 Matriz Metodológica	43
Tabla 4 Operacionalización de las variables	45
Tabla 5 Diseño de la investigación.....	52
Tabla 6 Cálculo del tamaño de la muestra	53
Tabla 7 Escala de Likert	56
Tabla 8 Escala valorativa	57
Tabla 9 Confiabilidad del Instrumento	60
Tabla 10 PVE Global	79
Tabla 11 Cronograma de Ejecución de la Propuesta de Valor al Empleado.....	95
Tabla 12 Costos estimados del Proyecto.....	96
Tabla 13 Verificación de la concordancia del documento con el plan de acción	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Clima laboral y el desempeño de los colaboradores	3
Figura 2 Número de robos monetarios en los últimos 6 meses en INCOSA	4
Figura 3 Generación de compromiso y la Propuesta de Valor al empleado	6
Figura 4 Brecha entre PVE actual y PVE deseada	8
Figura 5 PVE en Estados Unidos.	14
Figura 6 Modelado de la PVE	29
Figura 7 Modelo simple de motivación.....	32
Figura 8 Identificación de las variables.....	34
Figura 9 Esquema de las variables	44
Figura 10 Enfoque de investigación	51
Figura 11 Nivel de capacidad de pago	61
Figura 12 Nivel de cobertura de salud y seguro de vida	62
Figura 13 Nivel de gratificación laboral.....	63
Figura 14 Nivel de desarrollo y aprendizaje.....	64
Figura 15 Nivel de programas de bienestar	65
Figura 16 Nivel de instalaciones gratificantes	66
Figura 17 Nivel de Afinidad, orgullo y propósito	67
Figura 18 Nivel de relaciones con los demás	68
Figura 19 Nivel de seguridad laboral	69
Figura 20 Nivel de Calidad de Supervisión.....	70
Figura 21 Nivel de Políticas de la Empresa.....	71
Figura 22 Nivel de condiciones físicas.....	72
Figura 23 Nivel de responsabilidad.....	73
Figura 24 Nivel de desarrollo personal	74
Figura 25 Nivel de reconocimiento	75
Figura 26 Nivel de logro	76
Figura 27 Total variables.....	77
Figura 28 Porcentajes de aceptación de las variables.....	80

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se aborda de manera específica la formulación del problema de investigación y sus elementos que sirven como base para la investigación.

1.1 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad conocer la situación actual de la Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en la empresa del rubro funerario Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA) vista desde la óptica de los colaboradores.

La fuente de información fue una encuesta aplicada a una muestra representativa de los colaboradores de la empresa para valorizar los componentes de la propuesta de valor al empleado e identificar los aspectos de mejora para incluirlas en la propuesta. Se aplicó en las sucursales de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés (Funerales del Recuerdo, Jardines del Recuerdo) durante los meses de octubre, noviembre y diciembre del año 2021.

En esta organización se han detectado, a través de instancias informales, entrevistas no estructuradas y observación, oportunidades de mejora en términos de propuestas a sus empleados: la empresa no tiene una política para compensar y no hay un manual de beneficios; se necesita mejorar la comunicación ascendente; capacitar a los líderes y realizar un análisis de su gestión, ya que se han detectado en los últimos seis meses dos casos de robo; no se cuenta con una medición anual de clima laboral que permita conocer las oportunidades de mejora, la mayoría de los colaboradores que trabajan en la empresa tienen un bajo nivel de compromiso. Además de agregar valor al empleado y a la empresa, entender qué se necesita potenciar como marca la hace más fuerte en el entorno externo, valorizar al empleado asegura el éxito de ésta, y genera compromiso en su entorno interno para el alcance de objetivos estratégicos planeados por INCOSA.

Se pretende analizar cómo los colaboradores de Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA) se sientan motivados para realizar su trabajo de forma profesional y de cómo estos perciben valor al trabajar con la empresa, además de esto ofreciéndoles una gama de beneficios o incentivos laborales de acuerdo a sus necesidades particulares y que ayuden a aliviar la carga emocional que conlleva este tipo de trabajo, contar con una PVE permitirá hacer una revisión y actualización de los beneficios a cambio de las habilidades, capacidades y experiencias que un colaborador aporta a la empresa y se desea generar expectativas positivas en los nuevos ingresos y atraer a talentos potenciales a bajos costos, fortaleciendo la identidad de marca.

Es por todo lo anterior que, la presente investigación tiene como objetivo determinar la situación actual de la Propuesta de Valor al Empleado (PVE) INCOSA vista desde la óptica de los colaboradores.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La empresa INCOSA no cuenta con una PVE, a continuación, se citan diversos autores que ayudan a entender la problemática actual de la empresa, así mismo se mostrarán estudios previos que demuestran la importancia de su implementación.

(Chiavenato, 2009) Indica que el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. En INCOSA no se cuenta con una medición anual de clima laboral que permita conocer las oportunidades de mejora.

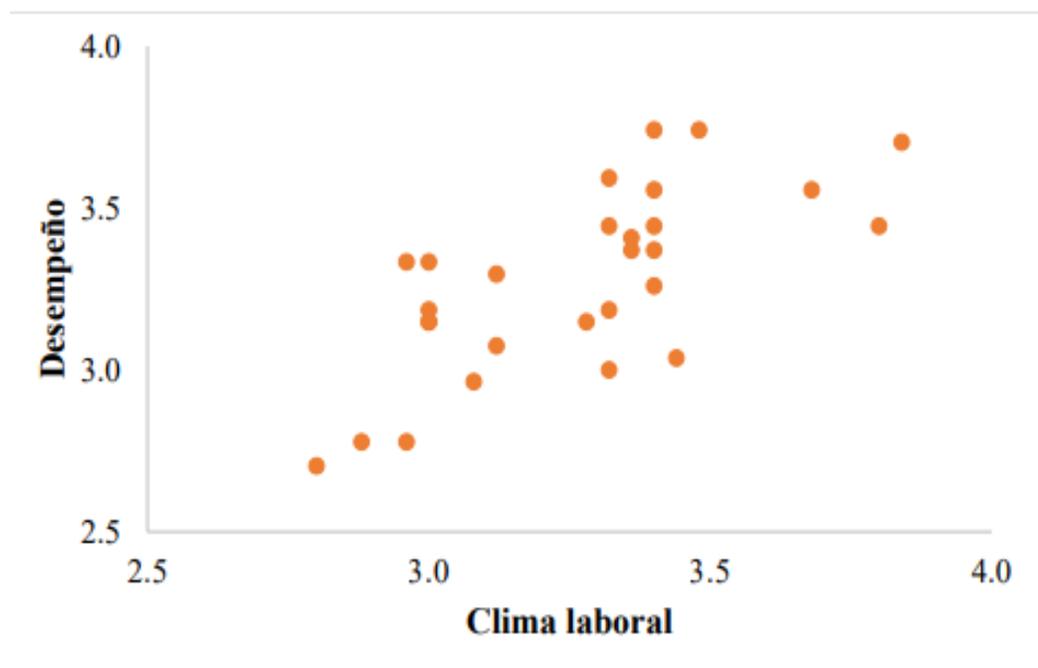


Figura 1 Clima laboral y el desempeño de los colaboradores

Fuente: (Boza Cruz & Guanilo Cerna, 2020)

En la figura 1, se observa un diagrama de dispersión en donde las variables clima laboral y desempeño de los colaboradores presentan una relación lineal positiva en una empresa funeraria del Norte del Perú; esto indica que a medida que aumenta el valor de la variable clima laboral aumenta el valor de la variable desempeño, por eso la necesidad de establecer una PVE en INCOSA que aporte a la generación positiva en el desempeño del colaborador, generando satisfacción y que se sienta orgulloso de pertenecer a la organización, actualmente se cree que la mayoría de los colaboradores que trabajan en la empresa tienen un bajo nivel de compromiso e identidad debido a que en el año 2021 se han detectado dos casos de robo monetarios en las áreas que reciben ingreso y cuentas por cobrar.

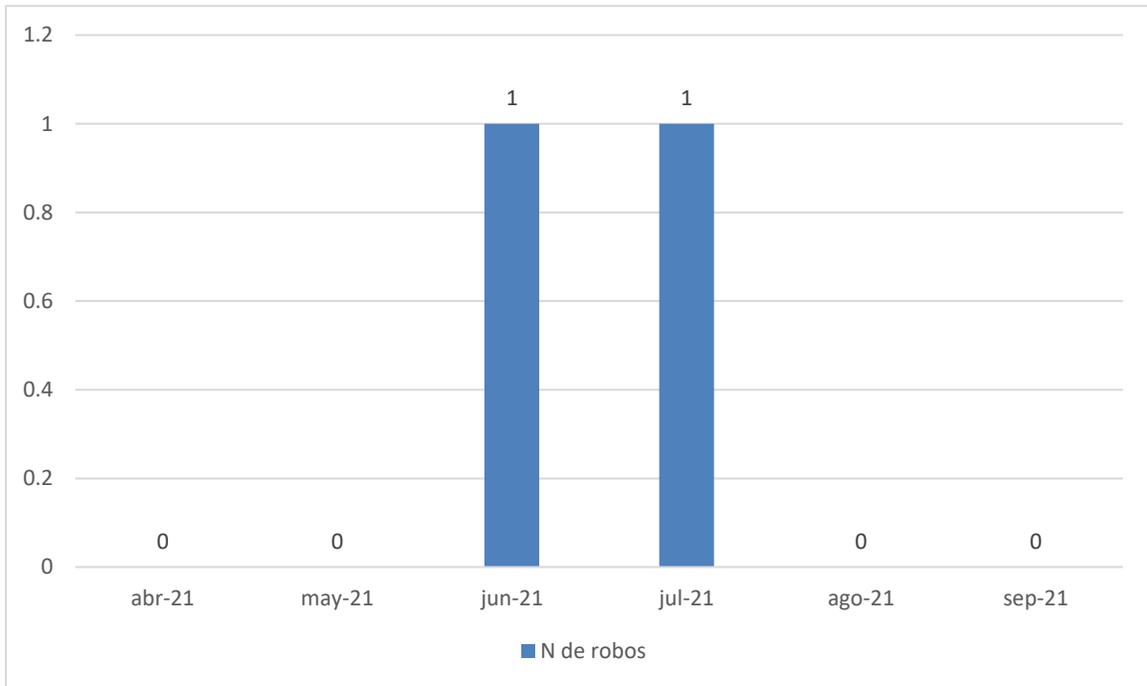


Figura 2 Número de robos monetarios en los últimos 6 meses en INCOSA

Fuente: Elaboración propia (2021)

Auditoría interna detectó en los últimos seis meses dos casos por robo en las áreas que reciben ingreso y cuentas por cobrar como se muestra en la figura 2, dejando en evidencia la problemática actual.

(Bordas Martínez, 2016) La creatividad, la lealtad, el compromiso con la empresa y sus clientes son facultades que pertenecen a las personas y no a la empresa. Generar el contexto en que las personas que trabajan en la empresa sean capaces de aportar lo mejor de si mismas de una forma voluntaria y sostenible en el tiempo es relevante de cara a la productividad.

Entre otros aspectos a mejorar, la empresa no tiene un manual de compensaciones y beneficios para los colaboradores, existe la creencia de que los beneficios son otorgados de forma arbitraria y también existen problemas de comunicación, la empresa si genera instancias de comunicación a través de medios digitales y físicos, pero se necesita mejorar la comunicación ascendente enfocada en la transparencia de la información, ya que es débil y no llega a todos.

Contar con una Propuesta de Valor al Empleado (PVE) permitirá tener un factor clave que podría solucionar las distintas dificultades que la empresa tiene en beneficio de los colaboradores.

Existen diversas investigaciones a nivel internacional referentes a la Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en otros rubros muy distintos al funerario; a continuación, se mencionan algunas, las cuales brindarán un marco de referencia para el desarrollo de la presente investigación.

(Vidaurre Chavarry & Vílchez Muñoz, 2020) El trabajo de investigación titulado “Propuesta de valor al empleado en una del rubro de transporte, Lambayecana 2020” de Perú, presentó como objetivo estudiar el nivel de propuesta de valor al empleado destacando si cumplen con todos los beneficios que ofrece una organización a sus colaboradores a cambio de sus aportes como conocimientos, habilidades, rendimiento y experiencia, como resultado el nivel de propuesta de valor al empleado es del 10%, concordando con la teoría de pequeñas empresas solo dan los beneficios de acuerdo a ley, sin diferenciarse de la competencia. En el cual, la empresa debería poner en primer lugar la PVE.

(Fullita Villacorta, 2020) Llevó a cabo un estudio sobre la Propuesta de Valor al Empleado en una empresa del sector turístico, como finalidad la elaboración de una propuesta de valor al empleado para una agencia de viajes en Lima, Perú, cuyo principal problema es la retención del talento. Como principales hallazgos de la investigación, la agencia necesita mejorar aspectos como la remuneración (monetaria, no monetaria), oportunidades de desarrollo para sus trabajadores, marca empleadora, liderazgo, cultura empresarial, comunicación. Además, se encontraron aspectos que deben mantener como la buena relación entre compañeros y el interés en la naturaleza de su trabajo. Finalmente, el trabajo concluye en la elaboración de una propuesta de valor al empleado ajustada a las percepciones y necesidades de los trabajadores de la agencia.

(Aguayo Cayulef, 2014) Esta investigación busca desarrollar una PVE, en particular para los profesionales de cargo más críticos en el rubro minero en Santiago, Chile. Se evidenció que no gestionar una PVE, implica la pérdida de profesionales importantes. Se ha planteado una propuesta compuesta de aspectos tangibles e intangibles, que la empresa puede entregar para establecer un vínculo que atraiga a quienes están fuera y motive a permanecer en la división a quienes son parte de ella. A partir de los elementos analizados se observa que, la división dispone de PVE, en términos de identidad, desarrollo y calidad de vida. Se propone incorporar Instancias formales de participación para profesionales, establecer beneficios flexibles según necesidades individuales, disponer de horarios flexibles y mecanismos para trabajar a distancia e Incorporar períodos sabáticos formales. Se plantea un plan de acción a seis meses.

(Llaque Quiroz, 2018) esta investigación sobre la Propuesta de Valor al Empleado y su influencia en la motivación de los colaboradores en unidades ejecutoras de inversión social de una empresa minera en la región Cajamarca, Perú, tuvo como objetivo determinar si la Propuesta de Valor al Empleado influye en la motivación de los colaboradores, debido a que la incertidumbre que tenían era muy alta, no pudiendo tener estrategias a largo plazo, la cual conllevó a una inestabilidad laboral por reducción de proyectos y presupuestos, todo ello conllevó a una posible desmotivación de los colaboradores.



Figura 3 Generación de compromiso y la Propuesta de Valor al empleado

Por lo anterior, se vuelve cada vez más importante profundizar en el estudio de los factores que determinan la motivación y la generación de compromiso basados en el desempeño de las personas como lo muestra la figura 3.

En Honduras no existe un estudio que evidencie la PVE en el rubro funerario, pero sí se puede relacionar ese concepto con otros rubros en otros países.

La propuesta de valor a los empleados describe cómo el mercado laboral y los colaboradores perciben el valor que ganan los colaboradores al trabajar en una empresa. Muchas PVE no son eficaces o resultan difíciles de mantener; algunas incluyen atributos incorrectos o no se diferencian de la competencia, y otras muestran una brecha considerable entre la promesa y la realidad, lo que genera un menor compromiso por parte de los colaboradores.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Se procede a delimitar y plantear el problema que da origen a la investigación. Asimismo, se aprovecha para exponer todos los argumentos considerados válidos para catalogarlo como problema y formular las preguntas de investigación a las cuales se busca dar una respuesta.

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

En INCOSA será la primera vez que se realice un estudio para determinar la PVE y se desconoce cuál es la percepción de sus empleados en relación a esta temática.

Adicional a lo anterior, se han detectado oportunidades de mejora en la empresa a través de entrevistas no estructuradas y la observación, las cuales son: remuneraciones y beneficios, comunicación, liderazgo y clima laboral; la empresa no cuenta con evaluaciones periódicas lo que indica un desconocimiento por parte de los gerentes de la percepción de sus colaboradores en lo que se refiere a sus funciones, jefes, compañeros, condiciones laborales, etc. que le permita desarrollar un plan de acción.

Es por lo anterior, que se desea desarrollar una propuesta de valor al empleado (PVE), diseñada a partir de tener en cuenta las necesidades y percepciones de sus colaboradores.

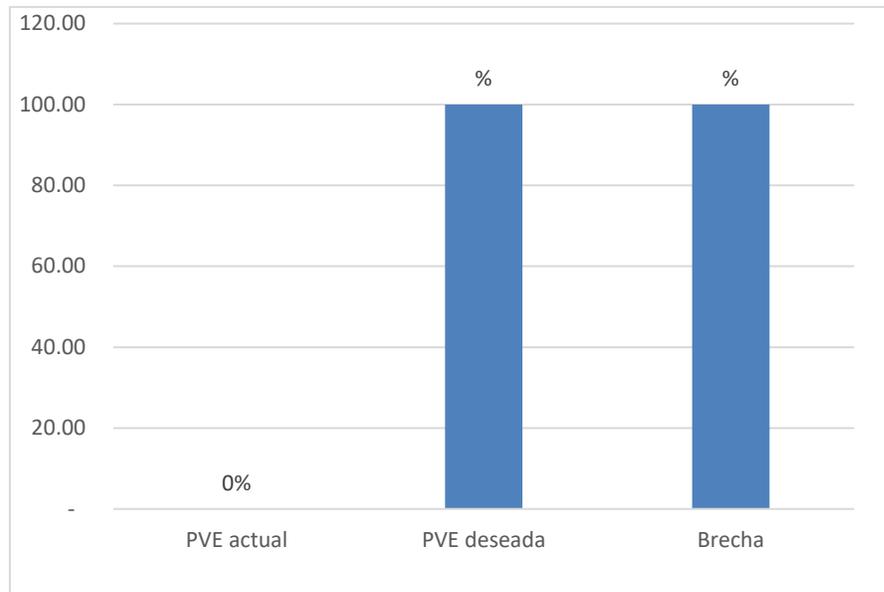


Figura 4 Brecha entre PVE actual y PVE deseada

Fuente: Elaboración propia (2021)

La figura 4 refleja de manera gráfica el enunciado del problema donde se observa que no existe un PVE para los colaboradores en INCOSA, y la situación que se desea alcanzar al implementarla. Esta brecha se debe superar para dar respuesta positiva a las interrogantes del proyecto, a los objetivos de la investigación y los objetivos estratégicos de la empresa.

Con la implementación de la PVE se desea alcanzar los niveles óptimos de satisfacción por parte de los colaboradores, además de generar propuestas que reflejen el compromiso de valor agregado para los nuevos y existentes colaboradores, que potencien a la empresa como marca en el sector funerario.

La empresa INCOSA debe adoptar un enfoque ágil al poder identificar las recompensas que pueden adaptarse rápidamente para crear una PVE relevante para la empresa.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A raíz de la problemática previamente planteada se formula la siguiente interrogante que será el punto de partida para la investigación que vendrá aportar al rubro funerario en Honduras.

¿Cuál es la situación actual de la Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en la empresa del rubro funerario Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA) vista desde la óptica de los colaboradores, en la ciudad de San Pedro Sula?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles son las necesidades y expectativas actuales de los colaboradores?
2. ¿Cuáles son los beneficios actuales que ofrece la empresa?
3. ¿Los colaboradores se sienten identificados con la empresa?
4. ¿Se sienten motivados los colaboradores al laborar en la empresa?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la situación actual de la Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en la empresa del rubro funerario Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA) vista desde la óptica de los colaboradores, en la ciudad de San Pedro Sula.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1 Entender las necesidades y expectativas actuales de los colaboradores.
- 2 Describir los beneficios actuales que ofrece la empresa.
- 3 Conocer si los colaboradores se sienten identificados con la empresa.

- 4 Indagar si se sienten motivados los colaboradores al laborar en la empresa
- 5 Elaborar una planificación en base a los resultados obtenidos para generar una PVE en la empresa.

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La presente investigación es conveniente porque permitirá mejorar la calidad de beneficios para los colaboradores de INCOSA, apoyará a una gestión más efectiva, obteniendo mayor productividad de los colaboradores permitiendo que se sientan más motivados.

La percepción que deben tener los colaboradores de INCOSA es que proyecten una cultura positiva de percepción pública que genere valor, esta incluye los valores, objetivos organizacionales, y las metas por cumplir de la empresa, con la generación de una propuesta de valor la empresa deberá verificar cuál es su situación actual, sus puntos fuertes y sus puntos débiles, y de cómo motivar a sus colaboradores generando valor agregado, con este proyecto de investigación la empresa podrá identificar y a su vez realizar un análisis sobre la motivación de sus colaboradores en base a los beneficios que perciben en la actualidad.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

A continuación se presenta un análisis sobre la situación actual y el entorno de la investigación desde un punto de vista global a nivel internacional, regional y local. Con el objetivo de mostrar un escenario claro de la investigación.

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

2.1.1.1 PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO (PVE)

2.1.1.1.1. ESPAÑA

En España solo el 37% de las empresas que conforman el IBEX 35 cuenta con una PVE explícita. Algunos ejemplos son Acciona, BBVA, Banco Santander o Día. El 63% restante de este grupo de empresas se distribuye entre; las que cuentan con una PVE implícita, que son el 40% del total de las empresas y las que no cuentan con ningún tipo de mención a su Propuesta de Valor al Empleado, constituyendo el 23% de las empresas del IBEX 35. Esto indica que menos de la mitad de las empresas del IBEX 35 no tengan definida su PVE, o al menos comunicada de manera clara, esto no significa que no cuenten con una estrategia de Employer Branding, ya que una PVE es tan solo una de las acciones a desarrollar dentro de una estrategia de marca como empleador, pero denota que la orientación que se está dando a esta estrategia podría no ser la más adecuada o no se le está dando el peso que requiere y dedicando los esfuerzos oportunos. (Goncer Rodríguez, 2014).

El IBEX 35 es el índice bursátil de referencia de la bolsa española, y mide el comportamiento conjunto de las 35 empresas más negociadas (aquellas que despiertan un mayor y más frecuente interés comprador y vendedor entre los accionistas), entre aquellas que cotizan en el Sistema de Interconexión Bursátil Electrónico (SIBE) (Banco Santander, S.A., s.f).

(Goncer Rodríguez, 2014) expone acerca de BBVA:

El banco BBVA constituye un ejemplo de buenas prácticas de definición de una Propuesta de Valor al Empleado, sustentado en la identificación de unos atributos que cumplen los requisitos de ser reales en la compañía, valorados tanto interna como externamente y diferenciales frente a sus competidores. La PVE está compuesta por atributos que resumen el “pacto de empleo” entre empleador y empleado y te cuenta las razones por las que debes unirte al equipo del Banco.

Mientras que unas son propias de la compañía como “Porque te Formamos”, “Porque te Desarrollamos”, sí que es cierto que pueden encontrarse en otras PVEs de empresas competidoras, sin embargo el BBVA considera que es algo destacable y propio de su identidad corporativa. De todos modos, hay atributos como “Porque te Recibimos” y “Porque te Comunicamos” que sí que dejan patente el espíritu de comunicación que existe en la organización.

2.1.1.1.2 PAÍSES BAJOS

(Verlinden, s.f.) Da el ejemplo de la empresa de petróleo y gas Royal Dutch Shell:

Fue la tercera empresa más grande del mundo en 2018 en términos de ingresos. La empresa tiene más de 80,000 empleados en todo el mundo y recibe miles de solicitudes al año.

En lo que respecta a su propuesta de valor para los empleados, la empresa ha hecho un gran trabajo al definir cuatro dimensiones que, de acuerdo con su fuerza laboral actual, los enorgullecen de trabajar para Shell. Estas dimensiones son: Descubrir, Juntos, Conectados, Impactar.

2.1.1.1.3 REINO UNIDO

(Verlinden, s.f.) Reporta:

La empresa Sky es un conglomerado británico de medios y telecomunicaciones con sede en Londres.

Después de una preparación exhaustiva que involucró a más de 3,000 personas, tanto externas como internas, en grupos focales, entrevistas y pruebas, se desarrolló una PVE. En una línea, se puede resumir como 'Un trabajo del que te encanta hablar'.

Hay dos aspectos en esto: por un lado, están las experiencias Only at Sky; esto puede ser cualquier cosa, desde tener un cine en la oficina o toparse con algunas de las celebridades de los programas de la compañía hasta trabajar en productos que son utilizados por millones de clientes. Por otro lado, existe un fuerte sentimiento de orgullo entre quienes trabajan para Sky. Esto es algo que surgió de manera constante en la investigación que han estado haciendo en la empresa. Cuando se les preguntó a qué se dedican, por ejemplo, las personas dijeron: trabajo para Sky antes de continuar con lo que realmente harían allí.

En términos de crear un PVE, el desafío fue doble: Para crear un vicepresidente ejecutivo que fuera convincente y, sin embargo, lo suficientemente flexible para cumplir con la variedad de roles para los que reclutan en Sky, pero también uno que funcionaría en todos los territorios. Es por eso por lo que idearon 4 impulsores diferentes según la audiencia:

1. Nosotros también somos fans
2. Ser brillante
3. Abraza el ritmo
4. Juntos podemos

Los cuatro factores tratan sobre cómo dar mayor claridad a las personas sobre quién es realmente Sky como empleador.

2.1.1.1.4 ESTADOS UNIDOS

(Goncer Rodríguez, 2014) En Estados Unidos las empresas que conforman Dow Jones Industrial Average (DJIA), el 50% de esas compañías cuentan con una PVE explícita, en este caso nos encontramos nombres como The Coca-Cola Company, Nike, Visa y Walt Disney. Se destaca que en el ranking estadounidense las organizaciones que no presentan atributos de marca como empleador son notablemente inferiores, como se muestra en la figura 5.

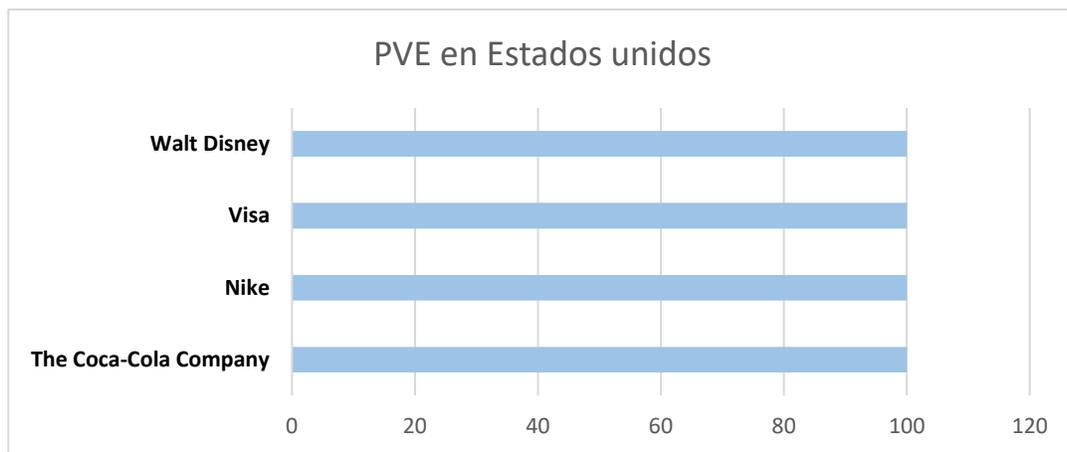


Figura 5 PVE en Estados Unidos.
Fuente: (Goncer & Rodríguez, 2014).

El Dow Jones Industrial Average es el índice bursátil de referencia de la bolsa de valores de Nueva York. Este índice refleja la evolución de las 30 empresas industriales con mayor capitalización bursátil que cotizan en este mercado. (elEconomista.es, s.f.).

Todo el mundo está familiarizado con la famosa cultura empresarial de las empresas de Silicon Valley. La sede central de Apple tiene siete cafeterías y un gimnasio. En la 17ª planta del edificio de Amazon hay un parque exterior para perros. Google incluso ofrece viajes al trabajo gratis y vales para masajes. No hay duda de que estas empresas han conseguido destacar en cultura corporativa, pero también han tenido mucho éxito en la adquisición de los mejores talentos. Estas empresas no solo entienden la importancia de una propuesta de valor al empleado (PVE), sino que dominan el arte de hacerlo. (Gentile, 2018)

Silicon Valley o la meca de la tecnología, como muchos lo llaman, está ubicada en el valle de Santa Clara en California. Las comunidades allí ubicadas son conocidas como la base del corazón de la tecnología informática.

El sector automovilístico es un buen ejemplo de cómo los objetivos de la organización repercuten en la estrategia de recursos humanos y en la PVE. Ford Motor Company, uno de los fabricantes de automóviles más grandes de los Estados Unidos se ha propuesto revitalizar Detroit a través de la atracción del mejor talento para garantizar el futuro de la tecnología automovilística. (Gentile, 2018)

Es en Estados Unidos donde el interés por parte de las organizaciones por mostrarse como lugares atractivos en los que trabajar es de los más altos. Del mismo modo que el interés que muestran los candidatos por conocer qué valor le aporta trabajar en una empresa. A pesar de que la presencia de Propuestas de Valor al Empleado de las principales compañías estadounidenses, no esté comunicada de manera concreta y resumida, sí que se denota un mayor interés por contar cómo es trabajar en la empresa mediante otro tipo de mensajes y eslóganes en las webs y secciones de empleo de éstas.

2.1.1.2 FUNERARIAS

2.1.1.2.1 ESPAÑA

(Instituto Español Funerario, 2020) indica:

Trabajar en el sector funerario en España es una opción estable y con futuro y que se ha reforzado y cada vez está más equilibrado en cuestión de género.

El sector funerario en España está formado por miles de empresas y trabajadores, lo que sirve además de motor para muchos otros negocios complementarios. Se trata, por tanto, de un ecosistema de gran dinamismo.

España, de hecho, tiene uno de los sectores funerarios más sólidos del conjunto de Europa, con un mayor número de instalaciones que la media continental. Por ello, es una fuente estable de empleo que ha sabido superar diferentes crisis.

Las especialidades de tanatopraxia y tanatoestética han aumentado la demanda en los últimos años: las familias y personas cercanas quieren despedirse de sus seres queridos y quedarse con el mejor recuerdo posible. Por ello, la mayoría de los difuntos en España reciben cuidados estéticos. Esta realidad ha permitido que crezca el empleo en el sector funerario, así como los profesionales especializados en tanatopraxia y tanatoestética.

2.1.1.2.2 ESTADOS UNIDOS

La pandemia sacó a la superficie uno de nuestros miedos más profundos: la muerte; y con ella, supimos de varios escándalos de las funerarias. Casos en Nueva York, donde los cuerpos de difuntos se encontraban en camiones afuera de agencias funerarias, ataúdes que fueron reemplazados en cremaciones para ser revendidos posteriormente, entre muchas otras historias macabras.

(La Vanguardia, 2020) Informo:

Los funerales virtuales incrementaron con la pandemia, estrictos límites de asistencia y dos reglas básicas: “No tocar, no besar”. El coronavirus ha alterado la vida de los vivos y, en consecuencia, el modo en que se despide de los seres queridos fallecidos.

“Las funerarias hemos dado nuestros servicios por generaciones durante momentos muy difíciles, guerras, tragedias masivas, enfermedades, lo hemos hecho antes”, ha explicado el director de la funeraria Posey Funeral Homes en North Augusta, en Carolina del Sur, en una conferencia telefónica con miembros de la asociación gremial. “Por eso la tragedia del coronavirus no nos va a detener, nos obliga a ser más creativos”, ha agregado.

Recomiendan en el caso de los fallecidos por el virus que los empleados de las funerarias lleven equipamiento de protección, como guantes desechables, y poner a disposición de los asistentes a las exequias jabón y gel desinfectante.

En el área de Washington, por ejemplo, que engloba partes de Virginia y Maryland, y donde viven más de seis millones de personas, las autoridades han instado a limitar la asistencia a los funerales a la familia directa y con un máximo de 10 personas. Asimismo, aconsejan la retransmisión en línea de los servicios funerarios a través de las redes sociales.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.1.2.1 PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO (PVE)

2.1.2.1.1 MÉXICO

(CompuTrabajo, 2020) Expone:

Cada vez son más las empresas que se suman a mejorar la experiencia de sus colaboradores, sobre todo, cuando de beneficios adicionales se trata.

De acuerdo con un sondeo realizado a más de 7 mil empleados mexicanos en 2019, uno de cada cuatro trabajadores considera que los programas e incentivos ofrecidos por las organizaciones que los emplean contribuyen a mejorar la calidad de vida de familias enteras. Entre los beneficios más comunes se encuentran: vales de despensa, fondo o caja de ahorro, servicio de comedor, seguro de gastos médicos mayores, aguinaldo, bono por desempeño; estos seis beneficios mencionados ya forman parte del deber ser de toda organización.

Sin embargo, el reto que se enfrenta es a mejorar estas condiciones laborales. El verdadero desafío es adaptarlas a las necesidades y motivaciones de cada una de las generaciones que conforma nuestra fuerza laboral, quienes toman hoy las decisiones más importantes para las empresas y quienes se están formando para tomarlas en un futuro inmediato.

De acuerdo con la encuesta The Global Shapers Survey 20 lanzada por el Foro Económico Mundial, estos son los aspectos más valorados por la Generación de los Millennials en términos laborales:

1. Empresas socialmente responsables. Los jóvenes Millenials desean trabajar en compañías que se ocupen de crear fuentes de empleo para impulsar la economía y promover la inversión extranjera.
2. Balance de vida. Un porcentaje significativo de esta generación aseguró que estarían dispuestos a sacrificar el salario, a cambio de tener tiempo para dedicarlo a actividades familiares y de esparcimiento.
3. Cultura laboral fortalecida. Los jóvenes que pertenecen a esta generación quieren formar parte de la estrategia de negocio de la empresa que los emplea, pero también desean recibir aprendizaje por parte de sus líderes.
4. Oportunidad de desarrollo profesional. Los integrantes de este grupo etario se sienten con pocas posibilidades de adquirir la experiencia que se les pide para poder acceder a una buena oportunidad laboral. Ellos consideran que hoy la competencia es sustancialmente mayor que las ofertas laborales.

Por su parte, ManpowerGroup a través del informe Trabajo, para mí, señaló que la generación de los Centennials (Z) pide vivir una experiencia laboral distinta a la de la generación que les antecede.

1. Flexibilidad Horaria. En una muestra de 14 mil jóvenes encuestados, el 19 por ciento afirmó que aspira a tener un trabajo de tiempo completo desde casa, o cualquier ubicación, ya que todo momento puede ser ideal para conectarse y trabajar.
2. Capacitación Continua. Los jóvenes pertenecientes a la generación Z valoran el aprendizaje continuo, ya que el conocimiento es su herramienta principal para poder llegar a la meta.
3. Liderazgo emocional. Una condición elemental de la generación de los Centennials en el trabajo es que sus líderes sean personas que les aporten nuevos conocimientos, pero, sobre todo, flexibilidad y autonomía para realizar sus tareas.

2.1.2.1.2 PANAMÁ

(Issuu, 2020) El Centro de Excelencia de Philips Latinoamérica fue inaugurado en Panamá en 2013. Una forma de contribuir a la felicidad de los colaboradores es con una Propuesta de Valor al Empleado (PVE), compuesta por salario económico y planes de beneficios orientados a posicionar una organización como un buen lugar para trabajar, que, además de ayudar a fidelizar el talento, contribuye a la consolidación de la reputación como empleador y como marca empleadora. Un caso de éxito es la empresa Philips que ha logrado un engagement con su capital humano mediante la felicidad laboral.

2.1.2.2 FUNERARIAS

2.1.2.2.1 MÉXICO

Si hay un negocio del que todos seremos clientes, es el de los servicios funerarios. Sin embargo, culturalmente es un asunto complicado, visto por muchos con superstición.

(Bernardo, 2020) Las funerarias cuentan un nivel muy bajo de digitalización y servicios que no son aptos para las nuevas generaciones, mismas que prefieren buscar proveedores en Google y tener un sitio web o aplicación para elegir y tomar decisiones. Pero varias empresas a nivel internacional y ya en México han identificado este problema, y están tratando de mejorar el proceso y humanizar el sector. Estos startups, que ya empiezan a ganar dimensión (y fondos), se inspiran en las experiencias de empresas como Amazon o Uber para simplificar el proceso. Y los servicios van más allá de las ceremonias fúnebres, desde la comparación de precios, testamentos, gestión digital de procesos de defunciones (qué hacer con contraseñas, redes sociales, servicios contratados, etc.) hasta la tanatología.

2.1.2.2.2 GUATEMALA

(Gándara, 2021) Expone:

En Guatemala entre 2019 y 2020 las ventas de servicios funerarios y de cementerio aumentaron en aproximadamente 25%, alza que se reporta en el contexto de la crisis sanitaria que provocó el brote de covid19. Al 1 de febrero de 2021 y a raíz de la propagación del coronavirus, en el país se reportan más de 160 mil casos y la muerte de más de 5,700 personas. En este contexto la demanda de servicios funerarios se disparó.

El presidente de la Gremial de Funerarias, Crematorios y Cementerios adscrita a la Cámara de Industria de Guatemala dijo a (Gándara, 2021) que se observó "... un alza de aproximadamente un 25% en los servicios prestados durante el 2020 con respecto al 2019, ese factor fue consistente entre los agremiados, tanto para servicios funerarios y de cementerio". Según el presidente de Señoriales Corporación de Servicios, "... los servicios incrementaron un 30% siendo la cremación el que más aumento registró durante el año pasado, esto debido a las muertes por covid-19".

El incremento en la demanda de servicios funerarios corresponde en su mayoría a la pandemia, ya sea por personas que han fallecido padeciendo covid19 o personas que fallecen de manera posterior, a consecuencia de las secuelas que ha dejado la enfermedad y que generan importantes complicaciones de salud, explicó a (Gándara, 2021) la directora ejecutiva de ALPAR, la Asociación Gremial Latinoamericana de Cementerios y Servicios Funerarios.

Un aspecto que ha cobrado fuerza son los homenajes virtuales o posteriores al servicio funerario con el objetivo de que la industria preserve la importancia del ritual. En ese sentido, no se puede dejar de lado la importancia del valor de la presencia, de la seguridad, poder verse acompañado de familiares y amigos, recibir el calor de un abrazo que es insustituible y no poder realizar la despedida como hubieran querido, es un duelo más que suma. Sin embargo, la industria ha logrado innovar algunos aspectos del ritual, por ejemplo, homenajes virtuales, homenajes vehiculares personalizados, enlaces de acompañamiento por plataformas virtuales, creación de un GIF de una vela virtual, obituario virtual, entre otros, detalló el presidente de Señoriales Corporación de Servicios.

La reestructuración de funciones y actividades fue evidente en el sector, el personal aprendió nuevas tareas y formas de hacer las cosas, pues desde inicio algunas empresas enviaron a las personas mayores de 60 años con alguna preexistencia a sus hogares.

En el caso de Señoriales Corporación de Servicios aumentaron en un 50% el rubro para la compra de protección de bioseguridad tanto para el personal en Guatemala como México.

2.1.2.2.3 EL SALVADOR

(Teos, 2019) Informa:

En el Salvador no existe un lugar de resguardo de cenizas que no sea el cementerio. La Auxiliadora y Capillas Memoriales es el primer complejo de ese tipo en el país y que esta es la primera fase de un proyecto grande en el que apostarán principalmente por el concepto de resguardo de cenizas. Por lo que este es un concepto innovador: el de resguardo de cenizas en la ciudad.

La Auxiliadora espera que dentro de cinco años puedan tener más de 200,000 columbarios. Actualmente pueden albergar cerca 4,000 columbarios. El término "columbario" designa a los nichos destinados a contener las urnas cinerarias.

En La Auxiliadora las personas pueden personalizar los columbarios con detalles que caracterizaban a las personas fallecidas. Hay nichos para una pareja o para una familia entera.

La opción de la cremación y el resguardo de cenizas es más económica que un nicho de un cementerio. "En un cementerio de San Salvador cuesta, en promedio, \$5,500 el nicho; el columbario para dos personas cuesta \$1,600. Esto es accesible porque la mayoría de las familias salvadoreñas no tienen la capacidad económica para pagar un cementerio privado", añadió el Gerente.

También ejemplifica que en México D. F. el 90 % de los fallecidos son cremados y el 60 % en todo el país. En Estados Unidos, en promedio, la cremación es utilizada en un 47 %; en Medellín es el 75 %. "En nuestro país estamos atrasados respecto a la cultura de la cremación porque no ha existido esta opción", opina el Gerente.

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

2.1.3.1 PVE HONDURAS

No se encuentra evidencia de Propuesta de Valor en las empresas de Honduras. Sin embargo, Unilever una empresa de raíces antiguas que se forma por la fusión en 1930 de la compañía británica (Lever Brothers, 1885) y holandesa (Jurgens, 1869, Van der Bergh, 1850), su misión es agregar vitalidad a la vida. Cuenta con dos centros de distribución en Honduras, uno en San Pedro Sula y otro en Tegucigalpa, además tienen una planta de producción de jabones en la ciudad de Comayagua. Así mismo, genera empleos directos para más de 600 personas y un promedio de 875 empleos indirectos. (Tecoloco Honduras, 2021)

(Sundberg, 2021) Unilever es una empresa que realmente se preocupa por marcar la diferencia, y esto es el núcleo de la marca de empleador y PVE. Cuando se une a Unilever, no es solo un trabajo; te unes a un movimiento para crear un mejor negocio, un mundo mejor y un mejor tú. Eres más que el título de tu trabajo porque creas un impacto mucho mayor en el mundo a través del trabajo que haces. El corazón de su propuesta de valor es que construimos líderes, desarrollamos líderes para Unilever, y los líderes de Unilever pasan a ser líderes en otras partes del mundo.

Los cuatro pilares hacen que la PVE sea única en Unilever:

1. Poder de propósito: la sostenibilidad es el núcleo de todo lo que hacemos. El poder del propósito está en el corazón de la experiencia de nuestros empleados, donde decimos que está capacitado para tener un impacto positivo en el mundo y en nuestro negocio, al poner su propósito en acción. Esto es más que un trabajo; esta es una oportunidad para marcar la diferencia al hacer algo que le apasione.
2. Sea el catalizador: puede ser un catalizador para el cambio en el mundo, puede dar rienda suelta a su curiosidad, puede interrumpir procesos, puede utilizar su espíritu pionero para hacer que las cosas sucedan.
3. Brillantemente diferentes juntos: nuestras marcas de productos son todas diferentes y, sin embargo, se unen bajo el mismo paraguas de Unilever. Como individuos, todos somos diferentes y, sin embargo; podemos poner nuestro yo real a trabajar. En Unilever, podemos combinar nuestras diferencias para lograr cosas más grandes.
4. Ve más allá: esto no es solo una empresa, este es un lugar donde puedes ir más allá, con la calidad de las experiencias, la calidad de las interacciones y cuando das más y obtienes más.

2.1.3.2 FUNERARIAS EN HONDURAS

En Honduras el rubro funerario está en todo su auge en un mercado cada vez más competitivo a nivel nacional, debido a la pandemia de COVID-19 este sector se ve obligado a responder a la alta demanda de servicios funerarios y a multiplicar esfuerzos para seguir atendiendo a familias en medio de su dolor; ante este panorama la necesidad de realizar ventas digitales es una constante en cada organización.

(Datosmacro.com, 2021) Mostró que:

Honduras tiene 377,712 personas confirmadas de coronavirus, ha aumentado el número de enfermos confirmados en 185, datos de fecha 23 de noviembre del 2021. La tasa de pacientes confirmados de coronavirus es de 10.46 por cada cien mil habitantes, como se muestra en la tabla 1 una tasa de confirmados bastante baja comparada con la del resto de los países del mundo.

Tabla 1 Evolución del Coronavirus en Honduras

Honduras - COVID-19 - Crisis del coronavirus						
Fecha	Incremento Muertos	Muertos	Muertos / millón	Incremento Confirmados	Confirmados	Confirmados / 100.000 - 14 días
24/11/2021	8	10.401	1.050,12	185	377.712	10,46
23/11/2021	0	10.393	1.049,31	0	377.527	8,59
22/11/2021	6	10.393	1.049,31	107	377.527	9,41
21/11/2021	0	10.387	1.048,70	0	377.420	11,50
20/11/2021	0	10.387	1.048,70	0	377.420	11,50
19/11/2021	15	10.387	1.048,70	127	377.420	11,50
18/11/2021	0	10.372	1.047,19	0	377.293	13,23
17/11/2021	11	10.372	1.047,19	191	377.293	13,23
16/11/2021	0	10.361	1.046,08	0	377.102	12,37
15/11/2021	9	10.361	1.046,08	135	377.102	17,38

Fuente: (Datosmacro.com, 2021)

Hay 10,401 personas fallecidas por coronavirus. Para interpretar estos datos, conviene saber que Honduras cuenta con 9, 904, 608 habitantes, puede considerarse un país medio en cuanto a población se refiere, como puede comprobarse en la tabla 2

Tabla 2 Población en Honduras

Honduras - Población				
Fecha	Densidad	Hombres	Mujeres	Población
2020	88	4.948.880	4.955.728	9.904.608
2019	87	4.868.994	4.877.121	9.770.000
2018	85	4.789.031	4.798.492	9.602.000
2017	84	4.709.093	4.719.923	9.436.000
2016	82	4.629.297	4.641.497	9.273.000
2015	81	4.549.686	4.563.218	9.113.000
2014	80	4.470.384	4.485.195	8.956.000
2013	78	4.391.237	4.407.287	8.799.000
2012	77	4.311.692	4.329.000	8.641.000
2011	75	4.231.000	4.249.670	8.481.000
2010	74	4.148.644	4.168.823	8.317.000

Fuente: (Datosmacro.com, 2020)

(Agencia EFE, 2021) Informo:

La Asociación de Funerarias reporta el doble de muertes de lo cifrado oficialmente. El país centroamericano, con 9.9 millones de habitantes, registró la primera muerte por la covid-19 el 25 de marzo 2020 en la ciudad de San Pedro Sula, norte de Honduras, dos semanas después de reportar los primeros dos contagios, el 11 de marzo.

La primera víctima fue un hombre que falleció en el hospital Leonardo Martínez de San Pedro Sula al complicarse con una cardiopatía y neumonía a causa del coronavirus.

Según datos de las funerarias citadas por (Agencia EFE, 2021), al cerrar el 2020 el país registraba 7,620 decesos por la enfermedad, y en lo que va de 2021 ya reporta 12,210 víctimas, para un total de 19,830, lo que representa 10,151 muertes más que las oficiales.

Los números del Sinager podrían estar pasando por alto los decesos en los municipios lejanos, pues las autoridades sanitarias solo levantan los muertos de los hospitales, triajes y algunos hospitales privados.

La investigación se desarrollará en la empresa INCOSA en las sucursales de Jardines y Funerales del Recuerdo en la ciudad de San Pedro Sula. El equipo profesional de Funerales y Jardines del Recuerdo se encarga de realizar una gestión integral de todas las necesidades que puedan surgir durante el servicio funerario para que la familia no tenga que preocuparse por nada: traslados, gestión de salas y velatorios, inhumación o cremación, etc. Con un servicio totalmente personalizado para dar acompañamiento en esos momentos tan delicados.

2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.2.1 PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO (PVE)

2.2.1.1 DEFINICIÓN DE PVE

(Mercer, 2015) Nos indica:

La Propuesta de Valor al Empleado (PVE) es todo aquello que la organización ofrece a sus empleados. Capacitación y desarrollo, compensación, relación con el jefe, etc. Todo es parte de la propuesta de valor de la empresa.

Una PVE debe ser única, relevante y convincente y debe permitir al colaborador identificarse con la organización. Su diseño y comunicación puede actuar como un factor clave en la atracción de talento, en la generación de compromiso y en la retención del personal.

Representa la totalidad del valor que los empleados reciben de su empleador, define las experiencias y características de la empresa que harán que el talento que necesitamos sea atraído a la compañía, permanezca y alcance su mejor desempeño. Refleja y refuerza el carácter de la marca empleadora dándoles a los empleados el sentido de pertenencia y el orgullo de formar parte de la organización.

Está vinculado con la estrategia corporativa y el valor organizacional, reflejando el estilo de liderazgo que busca alcanzar la organización: La PVE que brinda la organización son las que las distinguen de la competencia y fundamenta un lenguaje/cultura común para guiar todas las iniciativas, las comunicaciones y orienta a los candidatos potenciales.

Hoy estamos de acuerdo que la PVE genera mayor compromiso y satisfacción, mejor desempeño individual y retención, mejor atención al cliente y calidad de servicio y genera mejores resultados financieros.

2.2.1.2 DIMENSIONES DE LA PVE

(Mercer, 2015) Fundamenta un lenguaje/cultura común para guiar todas las iniciativas, las comunicaciones y orienta a los candidatos potenciales: la PVE es la conexión emocional que complementa el contrato laboral; cuanto más grande es la conexión emocional, menos dependencia tendrán los componentes contractuales.

El modelo está basado en cinco dimensiones:

- 1 Compensaciones
- 2 Beneficios
- 3 Carrera profesional

- 4 Ambiente de trabajo: estilo de vida
- 5 Afinidad, orgullo y propósito laboral

2.2.1.3 MODELADO DE LA PVE



Figura 6 Modelado de la PVE

Fuente: (Mercer, 2015).

El modelo se divide en la parte contractual (la competitividad y la diferenciación) y la emocional (ser único). El modelo está basado en cinco dimensiones: Compensaciones y beneficios (Competitividad), carrera y ambiente de trabajo / estilo de vida (Diferenciación) y afinidad, orgullo y propósito (Único), como se muestra en la figura 6.

2.2.1.4. MÉTODO DE MEDICIÓN PVE

Los datos del estudio de (Mercer, 2015), se basó en un estudio en Perú en el cual participaron 50 empresas, para revelar los elementos que los empleadores pueden utilizar para impulsar a los empleados en el desempeño a lo largo de sus carreras, es decir que se empleó el método de encuesta.

2.2.2 MOTIVACIÓN LABORAL

2.2.2.1 DEFINICIÓN MOTIVACIÓN LABORAL

(Chiavenato, 2009) Define:

La motivación es el concepto más vinculado con la perspectiva microscópica del Comportamiento Organizacional. A pesar de la enorme importancia de la motivación, resulta difícil definirla con pocas palabras y no existe consenso al respecto, lo que hace aún más difícil de aplicar sus conceptos en el quehacer diario de las organizaciones. Por lo general, se utilizan términos como necesidades, deseos, voluntad, metas, objetivos, impulsos, motivos e incentivos. La palabra motivación proviene del latín moveré, que significa mover.

La motivación se refiere al comportamiento que busca alcanzar metas o incentivos. La satisfacción se deriva del éxito alcanzado en el proceso de motivación.

La motivación es un proceso que depende del curso, la intensidad y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar determinado objetivo:

- 1 El curso: es la dirección hacia la cual se dirige el comportamiento. El esfuerzo se debe encaminar a alcanzar el objetivo que define la dirección. El objetivo puede ser organizacional (definido por la organización) o individual (deseado por la persona).

- 2 La intensidad: es el esfuerzo que la persona dirige hacia un curso definido. La intensidad del esfuerzo no siempre corresponde con su calidad, es decir, puede no haber congruencia entre el esfuerzo y lo que se pretende alcanzar, o sea, el objetivo deseado.
- 3 La persistencia: es la cantidad de tiempo durante el cual la persona mantiene un esfuerzo. Una persona motivada suele persistir en su comportamiento hasta que alcanza plenamente su objetivo.

Algunos autores se concentran en ciertos factores que estimulan y dirigen las acciones de las personas. Otros señalan metas a alcanzar. Otros más afirman que la motivación es la manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre. En realidad, cada autor privilegia algunos aspectos para fundamentar sus ideas. Las conclusiones iniciales sobre la motivación se pueden resumir así:

- 1 Varias teorías tratan de interpretar y resaltar de manera diferente ciertos aspectos de la motivación.
- 2 El concepto de motivación está íntimamente relacionado con el comportamiento y el desempeño de las personas.
- 3 La motivación de los individuos involucra metas y objetivos.
- 4 Las diferencias fisiológicas, psicológicas y ambientales entre las personas son factores importantes para explicar la motivación.

2.2.2.2 DIMENSIONES DE MOTIVACIÓN LABORAL

(Chiavenato, 2009) Expone:

La motivación es un proceso que comienza con una deficiencia fisiológica o psicológica, o con una necesidad que activa un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o incentivo. La clave para comprender el proceso de motivación reside en el significado y en la relación entre:

1. Necesidades
2. Impulsos
3. Incentivos

Entre las personas hay diferentes motivaciones: las necesidades varían de un individuo a otro, lo cual proporciona distintos patrones de conducta. Los valores sociales y las capacidades para lograr objetivos son por igual diferentes, en un mismo individuo con el tiempo, cambian las necesidades, valores sociales y capacidades.

2.2.2.3 MODELADO DE MOTIVACIÓN LABORAL

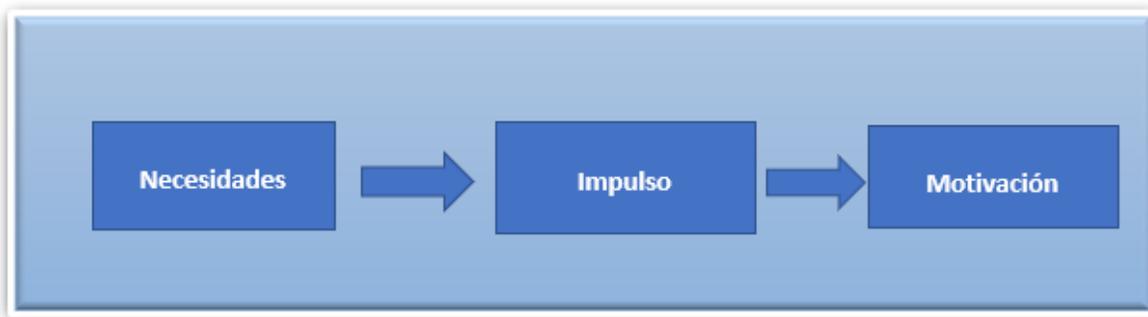


Figura 7 Modelo simple de motivación.

Fuente: (Chiavenato, 2009)

Como muestra la figura 7, (Chiavenato, 2009) manifiesta que el proceso de motivación se puede explicar de la siguiente manera:

- 1) Las necesidades y carencias provocan tensión e incomodidad en la persona, lo que desencadena un proceso que busca reducir o eliminar esta tensión,
- 2) La persona escoge un curso de acción para satisfacer determinada necesidad o carencia y surge el comportamiento enfocado en esa meta (impulso),
- 3) Si la persona satisface la necesidad, el proceso de motivación habrá tenido éxito, la satisfacción elimina o reduce la carencia, si por algún obstáculo no logra la satisfacción, surge la frustración, el conflicto o el estrés,

4) Esa evaluación del desempeño determina algún tipo de recompensa (incentivo) o sanción para la persona,

5) Se desencadena un nuevo proceso de motivación y se inicia otro ciclo.

El ciclo motivacional empieza con el surgimiento de una necesidad, una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio.

Ese estado lleva al individuo a un comportamiento o acción capaz de aliviar la tensión o de liberarlo de la incomodidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo encontrará la satisfacción a su necesidad y, por lo tanto, la descarga de la tensión producida por ella. Satisfecha la necesidad, el organismo vuelve a su estado de equilibrio anterior, a su adaptación al ambiente. Una vez satisfecha, la necesidad deja de motivar el comportamiento, pues no ocasiona tensión de incomodidad. (Chiavenato, 2009).

2.2.2.4 MÉTODO DE MEDICIÓN DE MOTIVACIÓN LABORAL

En un estudio de medición de la motivación para el trabajo (Uribe Peláez, LC y Toro Alvarez, F, 1983) se administró el Cuestionario de Motivación Laboral a 150 médicos generales y 72 dentistas empleados por organizaciones sanitarias públicas y privadas y se evaluó su validez factorial. La muestra incluyó a 152 hombres (edad media 32 años) y 70 mujeres (edad media 31 años). El cuestionario evalúa 15 factores motivacionales en tres áreas: motivadores internos, motivadores externos y formas preferidas de obtener la satisfacción deseada. El análisis factorial reveló la existencia de 13 factores predichos y la calidad adecuada de los ítems. Las características ocupacionales tuvieron una influencia definida en la composición de factores.

No se obtuvo validez factorial para dos factores: aceptación de la autoridad y aceptación de las normas y valores organizacionales. Se recomienda que este estudio se repita con otras muestras igualmente homogéneas, pero con diferentes características educativas y ocupacionales. (Uribe Peláez, LC y Toro Alvarez, F, 1983).

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

En la figura 8 se muestran la variable dependiente como eje principal y las variables independientes que giran en torno al dimensionamiento de la investigación.

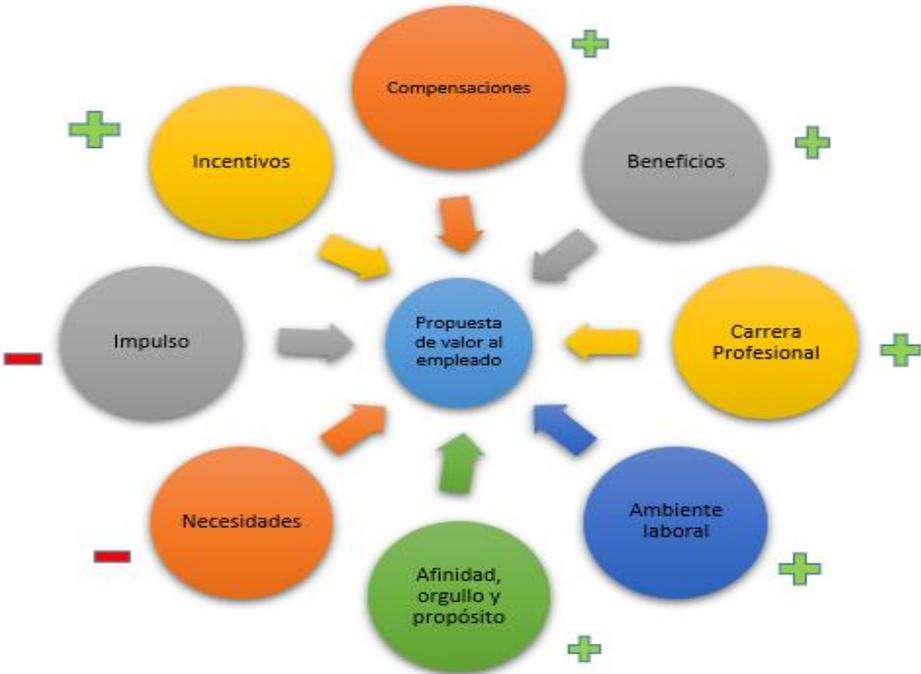


Figura 8 Identificación de las variables

Fuente (Elaboración propia, 2021)

2.3.1 VARIABLE DEPENDIENTE

2.3.1.1. PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO (PVE)

(Goncer Rodríguez, 2014) Una Propuesta de Valor al Empleado es un compromiso con los empleados. Si está claramente articulada y definida, sirve para comunicar el “dar y recibir” existente en la relación entre empleado y empleador, junto con el valor extrínseco e intrínseco de formar parte de la organización. Y también es un compromiso con otros agentes externos; candidatos, proveedores o centros colaboradores. La PVE refleja lo que significa formar parte de la compañía, lo que ofrece la organización y qué es lo que produce la satisfacción de empleados y colaboradores.

Con todo esto, es importante resaltar no solo la importancia de contar con una PVE real, valorada y diferencial. Si no que también hemos de preocuparnos por conocer qué es lo que interesa a nuestros profesionales, con la intención de ajustar nuestra propuesta a sus necesidades, para cumplir el objetivo de ser atractivos como empleador y retener el talento dentro de nuestras organizaciones.

2.3.2 VARIABLES INDEPENDIENTES

2.3.2.1 COMPENSACIÓN

“La compensación o recompensa significa retribución, premio, gratificación por los servicios de alguien. La compensación es el elemento fundamental en la gestión de persona en términos de retribución, retroalimentación o reconocimiento de su desempeño en la organización.” (Chiavenato, 2009).

La compensación es en esencia una retribución, recompensa o retorno que puede ser monetario o no monetario, que el trabajador recibe a cambio de un trabajo o contribución; además, en la medida en que se tengan buenos niveles de compensación.

2.3.2.2. BENEFICIOS

Beneficios es una compensación no salarial proporcionada a los empleados. La Encuesta Nacional de Compensación agrupa los beneficios en cinco categorías:

1. Licencia remunerada (vacaciones, feriados, licencia por enfermedad)
2. Pago complementario (pago de prima por horas extraordinarias y trabajo en días festivos y fines de semana, diferenciales de turno, bonificaciones no productivas).
3. Jubilación (planes de prestaciones y aportaciones definidas)
4. Seguro (seguro de vida, beneficios de salud, discapacidad a corto plazo y seguro por discapacidad a largo plazo)
5. Beneficios legalmente requeridos (Seguro Social e impuestos del seguro de desempleo federal y estatal y compensación de trabajadores). (Oficina de estadísticas laborales de EE. UU., s.f.)

2.3.2.3 CARRERA PROFESIONAL

(Chiavenato, 2009) Señala:

La posibilidad de desarrollar una carrera estimula a las personas a aprovechar oportunidades y desafíos.

Una educación y una carrera que ofrezcan condiciones para el desarrollo personal y profesional. Las personas deben sentir que dentro de la organización existen condiciones que les permitirán progresar, que las oportunidades están a su alcance y que sólo necesitan esfuerzo y dedicación.

2.3.2.4. AMBIENTE LABORAL

(Chiavenato, 2009) Indica:

El ambiente interno u organizacional, es decir, todo lo que ocurre dentro de una organización. El ambiente no es estático ni fijo, sino sumamente dinámico, las organizaciones buscan información sobre variaciones suficientemente claras, importantes o relevantes como para llamar su atención.

La investigación evalúa cinco factores relativos al ambiente de trabajo:

1. Respeto
2. Credibilidad
3. Imparcialidad
4. Orgullo
5. Camaradería

2.3.2.5. AFINIDAD, ORGULLO Y PROPÓSITO

(Parages Revertera, 2021) Sólo conseguirán diferenciarse aquellas organizaciones que redefinan la experiencia de sus empleados para ofrecerles oportunidades de desarrollo de sus habilidades, den opciones de trabajo flexible y garanticen un lugar de trabajo y estilo de vida que encaje con sus expectativas para generar afinidad, orgullo y propósito. Para poder generar esta resonancia de la marca corporativa con el talento adecuado será crítico identificar los motivos por los que los empleados deciden incorporarse o abandonar la empresa y alinear sus recursos humanos con estas preferencias.

2.3.2.6. NECESIDADES

El comportamiento humano está motivado por diversas necesidades. La evidencia sugiere que cada individuo puede tener más de una necesidad prioritaria al mismo tiempo. Así, en las organizaciones, las personas están motivadas por numerosas y variadas necesidades.

(Chiavenato, 2009) Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales. En suma, una necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc. El organismo se caracteriza por buscar constantemente un estado de equilibrio, el cual se rompe cada vez que surge una necesidad, un estado interno que, cuando no es satisfecho, crea tensión e impulsa al individuo a reducirlo o atenuarlo.

2.3.2.7 IMPULSO

(Chiavenato, 2009) También se les llama motivos, son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo. Los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generarán la energía para alcanzar un objetivo. Los impulsos son el corazón del proceso de motivación. Las necesidades de alimento y agua se transforman en hambre y sed, y la necesidad de tener amigos se convierte en un impulso para la afiliación.

2.3.2.8 INCENTIVOS

(Chiavenato, 2009) Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. Comer alimentos, beber agua o reunirse con los amigos tenderá a restaurar el equilibrio y a reducir los impulsos correspondientes. En estos ejemplos, el alimento, el agua y los amigos son los incentivos. En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación.

2.4 INSTRUMENTOS

En esta sección se presentará y describirá el instrumento principal que será utilizado en la investigación.

2.4.1 CUESTIONARIO

(Hernández Sampieri, 2014) Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno, conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad). Pero también, se implementan en otros campos. El contenido de las preguntas de un cuestionario es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas.

(Yuni & Urbano, 2014) La técnica de encuesta se encuadra en el paradigma cuantitativo, razón por la que los procedimientos constructivos están matizados por la lógica deductiva. La operación básica de la elaboración de los cuestionarios es la traducción de las variables teóricas incluidas en el estudio en un listado de preguntas que serán el estímulo para que los sujetos brinden información y, de ese modo, se pueda conocer el valor empírico de la variable.

Desde el punto de vista procedimental esta fase implica la realización de las siguientes acciones:

1. Establecer las categorías que más se adecuen a cada pregunta y a los objetivos implícitos en ellas.
2. Determinar el número de preguntas, su orden y disposición en el cuestionario. Para tal fin se recomienda una serie de reglas:
 - a) El cuestionario debe contener el número de preguntas necesario y suficiente para recolectar los datos del fenómeno que se desea saber; ni una pregunta más ni una menos.
 - b) Se debe evitar la inclusión de preguntas que puedan influir en el sentido de las respuestas siguientes.
 - c) Es necesario que las preguntas estén agrupadas por un orden temático, estableciendo un orden temporal, lógico y psicológico que facilite la respuesta y se logre un mayor nivel de coherencia interna del cuestionario.
 - d) Es conveniente ordenar las preguntas de lo general a lo particular, para de este modo posibilitar un grado creciente de concentración en el sujeto encuestado.
 - e) Es aconsejable no mezclar tipos de preguntas, por ejemplo, preguntas abiertas y cerradas; sino ir más bien de preguntas abiertas a cerradas, o viceversa.
 - f) Se recomienda introducir en sitios estratégicos del cuestionario preguntas simples que disminuyan la intensidad de la tensión y el nivel de concentración del encuestado.
 - g) Se sugiere incluir en la primera parte del cuestionario preguntas que no exijan la identificación, el compromiso y la toma de posición del sujeto encuestado; para evitar que éste desarrolle resistencia en las respuestas; sino La Investigación por Encuesta más bien, incluir este tipo de preguntas en la parte central del instrumento, luego de que el sujeto haya establecido una cierta relación de motivación y confianza con el cuestionario.
 - h) Es conveniente que los temas importantes de la investigación no sean indagados en una sola pregunta; ya que esto evita el riesgo de las distorsiones que se pueden producir en la respuesta.

2.4.2. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

“La validez de un instrumento, se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. La confiabilidad, grado que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (Hernández Sampieri, 2014)

Factores que afectan la confiabilidad y validez

1. La improvisación: Para construir un instrumento se requiere conocer muy bien la variable que se pretende medir y la teoría que la sustenta.
2. La traducción: es preferible aplicar instrumentos ya validados en el contexto, para evitar palabras con traducción.
3. La inadecuación. Hay instrumentos que tienen un lenguaje muy elevado para el entrevistado o no toma en cuenta diferencias de sexo, edad, nivel ocupacional y educativo; todo esto puede resultar en errores de validez y confiabilidad del instrumento de medición.
4. Las condiciones de aplicación. El ruido, presionar para que una persona conteste un instrumento largo en un período de tiempo corto, el hambre o falta de motivación para responder influirá negativamente en la validez y confiabilidad de la medida.
5. Los aspectos mecánicos. Que el instrumento tenga instrucciones precisas, que se lea bien (si se trata de un cuestionario escrito), que no le falten páginas, que haya un espacio adecuado para contestar. (Hernández Sampieri, 2014)

Un instrumento puede tener tres tipos de validez:

1. La validez de contenido: Un instrumento tiene esta validez si refleja o representa adecuadamente el dominio específico del contenido o competencia que desea medir.
2. La validez de criterio o predictiva: es cuando el criterio se fija en el futuro.
3. La validez de constructo: se refiere a que tan exitosamente un instrumento representa y mide un concepto. (Hernández Sampieri, 2014)

Para medir la confiabilidad, los procedimientos más utilizados son:

1. Test-retest.
2. Medidas paralelas o formas equivalentes.
3. División por mitades o mitades partidas.
4. Alfa de Cronbach. (Hernández Sampieri, 2014)

2.4.3 PROCEDIMIENTOS EMPLEADOS

En esta investigación se optó por aplicar una Cuestionario a una muestra representativa de los empleados de INCOSA en la ciudad de San Pedro Sula. El propósito de este estudio es dar respuestas a los objetivos planteados.

En primera instancia se hará una Prueba Piloto, según (Hernández Sampieri, 2014) consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra para probar su pertinencia y eficacia, incluyendo instrucciones, así como las condiciones de la aplicación y los procedimientos involucrados. A partir de esta prueba se calculan la confiabilidad y validez inicial del instrumento.

Una vez aplicado el Cuestionario a la población seleccionada se analizarán los resultados en el programa SPSS (Paquete estadístico aplicado a las ciencias sociales) Su principal característica es que utiliza un lenguaje de comandos muy sencillo, por lo que puede utilizarlo cualquier profesional, sin necesidad de tener conocimientos avanzados de informática. Por ejemplo, los investigadores de salud, empresas de encuestas, entidades gubernamentales, investigadores de educación, organizaciones de marketing, mineros de datos y muchos más lo utilizan para el procesamiento y análisis de los datos. De hecho, la mayoría de las principales agencias de investigación utilizan SPSS para analizar y extraer datos, lo que les permite aprovechar al máximo sus proyectos de investigación. (Formación Alcalá, 2021).

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

El proceso de investigación requiere del planteamiento y diseño de una metodología bien estructurada y congruente en cada una de sus diferentes etapas con el propósito de brindar respuesta a las preguntas de investigación y probar las hipótesis formuladas. Se presenta la matriz metodológica en la tabla 3 como herramienta que facilita el resumen de la investigación y comprueba la secuencia lógica de los procesos de investigación.

Tabla 3 Matriz Metodológica

Titulo	Problema	Preguntas de investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específicos	Independientes	Dependiente
Propuesta de valor al empleado (PVE) en una empresa del rubro funerario	¿Cuál es la situación actual de la Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en la empresa del rubro funerario Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA) vista desde la óptica de los colaboradores, en la ciudad de San Pedro Sula?	¿Cuáles son las necesidades y expectativas actuales de los colaboradores ?	Determinar la situación actual de la Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en la empresa del rubro funerario Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA) vista desde la óptica de los colaboradores, en la ciudad de San Pedro Sula.	Entender las necesidades y expectativas actuales de los colaboradores	Ambiente de trabajo: Estilo de vida	PVE
		¿Cuáles son los beneficios actuales que ofrece la empresa?			Compensaciones	
		¿Los colaboradores se sienten identificados con la empresa?			Incentivos	
		¿Se sienten motivados los colaboradores al laborar en la empresa?			Afinidad, orgullo y propósito laboral	
				Conocer si los colaboradores	Beneficios	

Continuación de Tabla 3 Matriz Metodológica

Titulo	Problema	Preguntas de investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específicos	Independientes	Dependiente
				se sienten identificados con la empresa		
				Indagar si se sienten motivados los colaboradores al laborar en la empresa.	Impulsos	
				Elaborar una planificación en base a los resultados obtenidos para generar una PVE en la empresa.	Necesidades	
					Carrera profesional	

Fuente (Elaboración propia 2021)

La figura 9 muestra el esquema de las variables para entender las teorías de donde provienen.

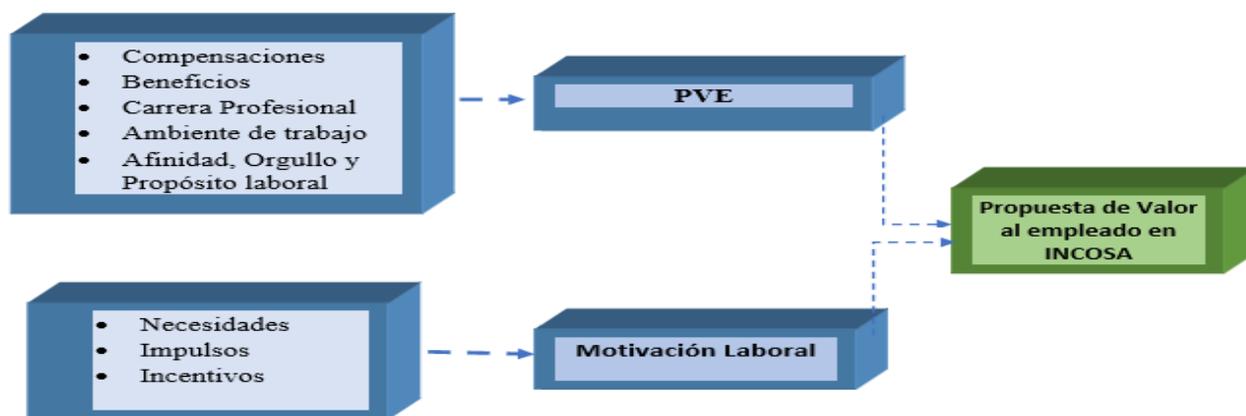


Figura 9 Esquema de las variables

Fuente (Elaboración propia 2021).

3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La tabla 2 muestra la operacionalización de las variables del estudio de la investigación para visualizar de una manera ordenada y lógica la relación entre las variables, preguntas y respuestas de la encuesta, así como la relación de la variable dependiente con las variables independientes.

Tabla 4 Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
Compensaciones	Beneficios e incentivos, es decir todo tipo de retribución que hace un empleador a sus colaboradores.	Como compensar a los colaboradores de la empresa INCOSA en san pedro sula.	Salario, bonificaciones	Nivel de capacidad de pago	<p>¿Considero que mi sueldo está de acuerdo con el trabajo que realizo?</p> <p>¿Considero que mi sueldo está acorde al mercado laboral?</p> <p>¿El pago de mi sueldo, la empresa lo realiza siempre en la fecha programada?</p> <p>¿El sueldo que recibo cubre mis intereses personales y familiares?</p>	<p>1. Muy en desacuerdo.</p> <p>2. algo en desacuerdo.</p> <p>3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>4. Algo de acuerdo.</p> <p>5. Muy de acuerdo.</p>	Cualitativa Ordinal	Encuesta
Beneficios	Ofrecer a sus colaboradores un paquete de prestaciones y beneficios que permita cumplir con las disposiciones legales en la materia, y que	Generar un plan de beneficios, que motiven a los colaboradores de la empresa INCOSA, en san pedro sula.	Seguro social Planes médicos privados	Nivel de cobertura de salud y seguros de vida Nivel de gratificación laboral	<p>¿En la empresa me otorgan seguro de salud de acuerdo con ley?</p> <p>¿En la empresa me capacitan en temas de salud?</p> <p>¿Cuento con un seguro de salud privado?</p> <p>¿Cuento con un seguro de cobertura de accidentes?</p> <p>¿Recibo mis beneficios de acuerdo con ley (vacaciones, décimo tercer y décimo cuarto mes, etc.)?</p>	<p>1. Muy en desacuerdo.</p> <p>2. algo en desacuerdo.</p> <p>3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>4. Algo de acuerdo.</p>	Cualitativa Ordinal	Encuesta

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
	ofrezca al colaborador los beneficios de la seguridad y la previsión social				<p>¿Aparte de los beneficios de acuerdo con ley, recibo beneficios adicionales? (celebraciones, viajes, etc.)</p> <p>¿Los incentivos que recibo me motivan para lograr mis metas y objetivos?</p>	5. Muy de acuerdo.		
Carrera Profesional	Es un proceso continuo el cual da lugar a la gestión del talento, permitiendo facilitar el acceso de personas con potencial a puestos clave, mediante el establecimiento de forma clara de hitos o acciones que precisa cada puesto.	Desarrollar un plan de carrera a los empleados de la empresa INCOSA en san pedro sula.	Oferta formativa Planes de carrera	Nivel de desarrollo y aprendizaje	<p>¿La empresa me brinda capacitación y/o formación necesaria para desempeñarme satisfactoriamente en mi puesto de trabajo?</p> <p>¿En la empresa existen oportunidades de hacer carrera profesional?</p>	<p>1. Muy en desacuerdo.</p> <p>2. algo en desacuerdo.</p> <p>3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>4. Algo de acuerdo.</p> <p>5. Muy de acuerdo.</p>	Cualitativa Ordinal	Encuesta
Ambiente de Trabajo	Formar parte de una organización significa asimilar su cultura. Vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte en sus actividades, hacer carrera en	Desarrollar un ambiente de trabajo saludable, en dónde el colaborador se sienta motivado, en la empresa INCOSA en san pedro sula.	Entorno laboral Condiciones laborales	Nivel de programas de bienestar Nivel de instalaciones gratificantes	<p>¿En la empresa se celebran eventos especiales?</p> <p>¿Puedo pedir permisos, de forma coordinada, para atender asuntos personales de importancia?</p> <p>¿En la empresa se fomenta que los colaboradores equilibren su vida laboral, familiar y personal?</p> <p>¿La empresa es un lugar acogedor y amigable donde trabajar?</p>	<p>1. Muy en desacuerdo.</p> <p>2. algo en desacuerdo.</p> <p>3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>4. Algo de acuerdo.</p> <p>5. Muy de acuerdo.</p>	Cualitativa Ordinal	Encuesta

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
	ella, es participar íntimamente de su cultura organizacional				¿La infraestructura e instalaciones contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo			
Afinidad, Orgullo y propósito laboral.	Reconocimiento al empleado por su trabajo y esfuerzo para el logro de metas por parte de la empresa y se sienta motivado	Desarrollar un ambiente de trabajo saludable, en dónde el colaborador se sienta motivado, en la empresa INCOSA en san pedro sula.	Entorno Laboral	Nivel de afinidad, orgullo y propósito	<p>¿Estoy orgulloso de decirles a todos que trabajo en esta empresa?</p> <p>¿Quiero trabajar en esta empresa por mucho tiempo?</p> <p>¿Mi trabajo tiene un significado especial para mí: no es solo un trabajo?</p> <p>¿La empresa es un gran lugar donde trabajar?</p> <p>¿Recomendaría a mis conocidos trabajar en esta empresa?</p>	<p>1. Muy en desacuerdo.</p> <p>2. algo en desacuerdo.</p> <p>3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>4. Algo de acuerdo.</p> <p>5. Muy de acuerdo.</p>	Cualitativa Ordinal	Encuesta
Necesidades	Significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc.	Desarrollar un plan para verificar las necesidades de los colaboradores dentro de la empresa.	Análisis personal Análisis grupal	Entrevistas Análisis de los resultados	<p>¿Tengo buenas relaciones con mi jefe y mis compañeros de trabajo?</p> <p>¿Me motiva que los compañeros de trabajo en la empresa se preocupen por sus otros compañeros?</p> <p>¿Las relaciones con mis compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo?</p> <p>¿La empresa es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?</p> <p>¿Me siento seguro y estable de permanecer en mi empleo?</p>	<p>1. Muy en desacuerdo.</p> <p>2. algo en desacuerdo.</p> <p>3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>4. Algo de acuerdo.</p> <p>5. Muy de acuerdo.</p>	Cualitativa Ordinal	Encuesta
Impulsos	El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad	Desarrollar un método cuya finalidad sea verificar el comportamiento de los colaboradores	Conocimiento de sí mismo		<p>¿Me siento conforme con la forma en que mi jefe/gerente planifica., organiza, dirige y controla mi trabajo?</p> <p>¿Mi jefe hace un buen trabajo en la asignación de mis funciones y coordinación con los colaboradores?</p>	<p>1. Muy en desacuerdo.</p> <p>2. algo en desacuerdo.</p> <p>3. Ni de acuerdo, ni</p>	Cualitativa Ordinal	Encuesta

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
Impulsos	es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión.	dentro de la empresa.			<p>¿Me motiva que mi jefe tenga una visión clara de hacia dónde va la institución y que hacer para lograrlo?</p> <p>¿El conocer la misión y visión de la empresa me motiva a lograr las metas?</p> <p>¿Estoy motivado porque la empresa cumple con los contratos y leyes laborales?</p> <p>¿Me motiva que la empresa cuente con normas, políticas, reglamentos y las difunda a todos los trabajadores?</p> <p>¿La distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómodo y eficientemente?</p> <p>¿Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son buenas?</p> <p>¿Estoy motivado porque la empresa me brinda las herramientas para mejorar mi rendimiento laboral?</p> <p>¿Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad en mi trabajo?</p> <p>¿Los resultados de mi trabajo me motivan porque contribuyen significativamente a la vida o bienestar de otras personas?</p>	<p>en desacuerdo.</p> <p>4. Algo de acuerdo.</p> <p>5. Muy de acuerdo.</p>		
Incentivos	Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso.	Desarrollar un plan de incentivos para los colaboradores dentro de la empresa,	Desarrollo personal Reconocimiento Logro	Nivel de desarrollo personal Nivel de reconocimiento Nivel de logro	<p>¿Siento que hago uso de mis habilidades y destrezas en el trabajo que realizo?</p> <p>¿Mi trabajo actual me permite desarrollar mi creatividad y resolver problemas?</p> <p>¿Mi trabajo contribuye al alcance de los objetivos de la empresa?</p> <p>¿El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades?</p> <p>¿Me siento motivado porque mi trabajo contribuye al alcance de mis metas personales?</p>	<p>1. Muy en desacuerdo.</p> <p>2. algo en desacuerdo.</p> <p>3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>4. Algo de acuerdo.</p> <p>5. Muy de acuerdo.</p>	Cualitativa Ordinal	Encuesta

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
					¿Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para mejorar? ¿Mi jefe muestra aprecio y reconocimiento por el buen trabajo que realizo? ¿Puedo tomar decisiones y desarrollar mi trabajo con autonomía?			
PVE	La Propuesta de Valor al Empleado (PVE) es todo aquello que la organización ofrece a sus empleados. Capacitación y desarrollo, compensación, relación con el jefe, etc. Todo es parte de la propuesta de valor de la empresa	Generar una Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en la empresa del rubro funerario Inmobiliaria de Cortés S.A de C.V. (INCOSA) para retener y motivar a los colaboradores, alineada a sus necesidades en la ciudad de San Pedro Sula.	Compensaciones Beneficios Carrera Profesional Ambiente de trabajo Afinidad, Orgullo y Propósito laboral	% de PVE en la empresa	¿Existe un porcentaje de PVE en INCOSA?	1. Muy en desacuerdo. 2. algo en desacuerdo. 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. 4. Algo de acuerdo. 5. Muy de acuerdo.	Cuantitativa Razón	Encuesta

Fuente: (Llaque Quiroz, 2018)

3.1.2 HIPÓTESIS

A continuación, se presenta la hipótesis de investigación e hipótesis nula del presente estudio:

Hi: La Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en Inmobiliaria de Cortés (INCOSA) se encuentra mayor al 70% vista desde la óptica de los colaboradores.

Ho: La Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en Inmobiliaria de Cortés (INCOSA) se encuentra menor o igual al 70% vista desde la óptica de los colaboradores.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

La presente investigación emplea un método mixto ya que permite una perspectiva más amplia y profunda del estudio. El método predominante y, de mayor peso, es el cuantitativo; mientras que el método cualitativo sirve para validar los resultados obtenidos del cuantitativo.

Se utiliza un diseño de investigación no experimental ya que no habrá manipulación de las variables independientes, y las observaciones son hechas tal y como ocurren en su ambiente natural para su posterior análisis.

La investigación es transeccional o transversal ya que la recolección de datos se lleva a cabo en un único momento y se procede a describir y analizar las variables en ese momento dado.

El alcance del estudio es de carácter descriptivo ya que la investigación busca únicamente medir y recoger información, de manera independiente o conjunta, sobre los conceptos o variables en estudio sin necesidad de relacionarlas entre sí.

El tipo de muestra es probabilística, ya que se pretende generalizar los resultados a una población. La característica de este tipo de muestras es que todos los elementos de la población al inicio tienen la misma probabilidad de ser elegidos. Se usará el muestreo aleatorio simple.

El instrumento por utilizar será la encuesta, como se muestra en la figura 10.



Figura 10 Enfoque de investigación

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es el plan o estrategia que se define para obtener la información que se requiere en una investigación. (Hernández Sampieri, 2014)

En la tabla 5 se consolidan las estrategias que se implementarán en la realización del estudio.

Tabla 5 Diseño de la investigación

Estrategia	Actividades	Recursos		Tiempo de ejecución	Responsables
		Humanos	Materiales		
Realizar una prueba piloto aplicando 31 encuestas	Elaboración de la encuesta piloto	2 personas	Computadora (Microsoft Word y formulario Google)	2 días	Jeymi Castellanos Christian Díaz
	Revisión de encuesta	1 persona		30 minutos	Asesor metodológico
	Impresión de la encuesta	1 persona	Encuesta	10 minutos	Jeymi Castellanos
	Aplicación de encuesta	1 persona	Encuesta Bolígrafo	2 días	Jeymi Castellanos
	Tabulación de datos	1 persona	Computadora (Excel)	2 días	Christian Díaz
	Verificación de validez y confiabilidad de encuesta piloto	2 personas	Computadora (programa SPSS, Excel)	4 horas	Christian Díaz
Aplicar la muestra de 86 encuestas y obtención de resultados y análisis	Elaboración de encuesta final	2 personas	Computadora (Microsoft Word y formulario Google)	2 días	Christian Díaz Jeymi Castellanos
	Aplicación de encuesta a la muestra representativa	1 persona	Computadora / Celular (Encuesta en línea)	6 días	Jeymi Castellanos
	Tabulación de datos	1 persona	Computadora (Excel)	2 días	Jeymi Castellanos Christian Díaz
	Análisis e interpretación de resultados	2 personas	Computadora (programa SPSS, Excel, Word)	5 días	Jeymi Castellanos Christian Díaz
Conclusiones y recomendaciones	Formular las conclusiones y recomendaciones claves obtenidas a través de la investigación.	2 personas	Computadora (Microsoft Word)	7 días	Jeymi Castellanos Christian Díaz
Plan de acción	Elaborar propuesta de PVE en base a los resultados obtenidos	2 personas	Computadora (Microsoft Word)	5 días	Jeymi Castellanos Christian Díaz

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

3.3.1 POBLACIÓN

La población para este estudio son los colaboradores de Inmobiliaria de Cortés (INCOSA), de las sucursales de Funerales del Recuerdo y Jardines del Recuerdo en la ciudad de San Pedro Sula, siendo un total de 110 empleados.

3.3.2 MUESTRA

Se emplea la técnica de muestreo probabilístico donde todos los colaboradores de la empresa a nivel de San Pedro Sula tienen una misma probabilidad de ser elegidos, se calcula según la ecuación 1:

$$n = \frac{N * Z^2 a p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 a * p * q}$$

Ecuación 1 Cálculo de la muestra FINITA

Fuente: (Herrera Castellanos, 2011)

En donde: N = Total de la población
Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
d = precisión (se usó un 5%).

Tabla 6 Cálculo del tamaño de la muestra

Z α /2	1.96
Probabilidad de ocurrencia (p)	0.95
Probabilidad de no ocurrencia (1-p)	0.95
Total, de la población (N)	110
Error muestral	5%
Tamaño de muestra	86

Fuente: (Elaboración propia, 2021).

La tabla 6 muestra el cálculo del tamaño de la muestra con los valores que toman las diferentes variables. El resultado es de 86 colaboradores que se deben encuestar entre Funerales del Recuerdo y Jardines del Recuerdo, para lograr un nivel de confianza de 95% en los datos obtenidos.

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

Para efecto del estudio se toma como unidad de análisis las encuestas aplicadas a los colaboradores de Funerales del Recuerdo y Jardines del Recuerdo de San Pedro Sula.

3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta son los resultados obtenidos de las encuestas dirigidas a conocer si existe en la empresa un porcentaje de Propuesta de valor al empleado (PVE) que permita retener y motivar a los colaboradores.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Un instrumento de medición se refiere a cualquier recurso o material que dispone un investigador para registrar información que se recolecta de los elementos de la población y datos sobre las variables independientes sometidas a estudio. Para respaldar la fiabilidad de la información, se requiere que éstos cumplan con los tres requisitos esenciales de confiabilidad, validez y objetividad.

3.4.1 INSTRUMENTOS

Un instrumento de medición se define como el recurso que utiliza el investigador para registrar la información o datos sobre las variables.

3.4.1.1. TIPO DE INSTRUMENTOS

A continuación, se detallan los instrumentos utilizados para registrar y procesar la información de las variables independientes:

1. El instrumento de medición y recolección de datos que se utiliza en el desarrollo de la investigación es Cuestionario, el cual es el instrumento de medición más utilizado para recolectar datos y ampliamente utilizado, el cual estuvo diseñado a través de la escala psicométrica, Escala de Likert, el cual permitió medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que se le proponga.
2. La prueba piloto consiste en aplicar el cuestionario a una pequeña muestra por primera vez para identificar y eliminar los posibles errores. A partir de esa prueba se calcula la confiabilidad y validez iniciales del instrumento.
3. Alfa de Cronbach, es el promedio de todos los coeficientes divididos posibles que resultan de distintas formas de dividir los reactivos de la escala, el coeficiente varía de 0 a 1, y un valor de 0.6 o menos, por lo general indica confiabilidad de consistencia interna insatisfactoria.
4. SPSS, es un programa que cubre casi todas las necesidades del cálculo estadístico en la investigación de cualquier campo de actividad en el que se precise el tratamiento estadístico de la información.

3.4.1.2. PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Se realizó mediante una prueba piloto, consistió en administrar un instrumento a 31 colaboradores para probar su pertinencia y eficacia. (incluyendo instrucciones), así como las condiciones de la aplicación y los procedimientos involucrados, se implementan los cambios necesarios al instrumento (quitar o agregar ítems, ajustar instrucciones, etc.).

Para validar este instrumento se tabulan los resultados de las encuestas piloto en el programa estadístico de IBM SPSS, y se aplicó el Alfa de Cronbach, que es un coeficiente que sirve para medir la confiabilidad de un instrumento, para que el instrumento sea confiable debe arrojar un resultado mayor a 0.7.

3.4.2 TÉCNICAS

Las técnicas de recolección de datos están muy relacionadas con las herramientas de medición. A diferencia de las herramientas que refieren a dónde se registrarán los datos, las técnicas hacen mención a las distintas maneras, formas o estrategias que se emplearán para llevar a cabo la recolección de los datos.

Para esta investigación se utilizó la encuesta, se aplicó de forma inicial una prueba piloto para probar su eficacia, una vez aplicada se elabora la versión final del instrumento de medición (ver anexo 1), una vez validada se procede a realizar el levantamiento de los datos en digital utilizando el Formulario de Google, y distribuirse electrónicamente a los colaboradores de la muestra representativa. Una vez tabulados los resultados, se conformará una base de datos con la cual se trabajará para realizar los diferentes análisis estadísticos que requiere la investigación haciendo uso del programa SPSS.

Las respuestas de la encuesta fueron formuladas en base a escala Likert, como se muestra en la tabla 7.

Tabla 7 Escala de Likert

Categoría	Valores
Muy en desacuerdo	1
Algo en desacuerdo	2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
Algo de acuerdo	4
Muy de acuerdo	5

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

Para la interpretación de los resultados se consideró necesario para una mejor interpretación de resultados adecuar la escala de Likert a una escala valorativa, que consiste en tres niveles a los cuales se les asignó los valores correspondientes, como se muestra en la tabla 8.

Tabla 8 Escala valorativa

Nivel	Interpretación
Mayor de 81%	Alto
Entre 71% a 80%	Medio
Igual o menor de 70%	Bajo

Fuente (Elaboración propia, 2021)

Alto: Dicho nivel está referido a que es relevante en el desarrollo de las actividades de los colaboradores.

Medio: Dicho nivel está referido a que es más o menos relevante en el desarrollo de las actividades de los colaboradores.

Bajo: Dicho nivel está referido a que no es muy relevante en el desarrollo de las actividades de los colaboradores.

3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN

Toda literatura de donde se extrae y analiza información se convierte en una fuente de información y es necesaria para respaldar el estudio de investigación. Se detallan las fuentes primarias y secundarias de información que se utilizan.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación; ofreciendo así un punto de vista desde adentro del evento en particular y son las que proporcionaron datos de primera mano, pues corresponden a los documentos que contienen los resultados de los estudios correspondientes. (Hernández Sampieri, 2014).

Para este estudio, las fuentes de información primaria son las encuestas, por medio de la cual se obtienen datos primarios que sirven para el análisis e interpretación de los resultados.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias incluyen información que se obtuvo de fuentes privadas y gubernamentales, de empresas comerciales de investigación y de bases de datos computarizados.

En el presente estudio se utilizaron las siguientes fuentes secundarias:

1. Libros de texto:
 - a) Gestión estratégica del clima laboral por Bordas Martínez, M. (2016)
 - b) Metodología de la investigación por Hernández Sampieri, R. (2014).
 - c) Comportamiento organizacional por Chiavenato, I. (2009).
2. Informes, base de datos, artículos, algunos como:
 - a) Clima laboral y el desempeño de los colaboradores del área de necesidad inmediata de una empresa funeraria del norte del Perú por Boza Cruz, H. S., & Guanilo Cerna, D. S. (2020)
 - b) Propuesta de valor al empleado en una empresa del sector turístico por Fullita Villacorta, C. S. (febrero de 2020).
 - c) Retos y Estrategias en Recursos Humanos por (Mercer, 2015)
 - d) Objeto y evolución de la atracción y retención del talento por Goncer Rodríguez, C. (agosto de 2014).
3. Noticias, medios de comunicación, algunos como:
 - a) La nueva vida de las funerarias por Forbes
 - b) Servicios privados de funerales crecen un 30% en Guatemala en el año de pandemia por La Prensa Libre
 - c) Los funerales virtuales se imponen en EE.UU. por el coronavirus por La Vanguardia

3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO

Una de las limitantes que se presentaron en el estudio, no se encontraron investigaciones sobre Propuesta de valor al empleado (PVE) en Honduras e información sobre empresas nacionales que lo apliquen como marcos de referencia. Debido a la temática de la investigación, no se encuentran estudios similares que previamente se hubiesen desarrollado específicamente en el rubro funerario.

Otra limitante fue no encontrar libros de texto dedicados a la PVE, solo investigaciones y artículos como fuentes secundarias.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

El siguiente capítulo brinda una descripción de la recolección de datos y el análisis de los mismos, que se realizó con el fin de dar respuesta a las preguntas de investigación y el cumplimiento de los objetivos. Además, se comprueba la hipótesis planteada en el capítulo III. La recolección de datos cuantitativa, se determinó mediante la aplicación de una encuesta a 94 colaboradores de Inmobiliaria de Cortés (INCOSA) en la ciudad de San Pedro Sula. También se analiza cada una de las variables independientes y su influencia en la variable dependiente.

4.1 COMPARACIÓN DE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA

A continuación, se dan a conocer los resultados de la encuesta realizada a 94 colaboradores de la empresa Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA). Con el objetivo de conocer las condiciones actuales de esta población, conocer las variables y así, a través de los resultados obtenidos se puedan identificar oportunidades de mejoras, vistas desde la percepción de los colaboradores referente a la Propuesta de Valor al empleado (PVE) en la empresa.

4.2 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Se aplicó una prueba piloto a una muestra de 31 colaboradores, y a partir de ella se calculó la confiabilidad del instrumento por medio del Alfa de Cronbach. (Ver anexo 2)

Tabla 9 Confiabilidad del Instrumento

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.951	0.956	47

Fuente: Paquete Estadístico SPSS

La tabla 9 muestra la confiabilidad obtenida del instrumento de medición siendo un 0.951 con un número de ítems de 47 en la escala de Likert. Es esta una confiabilidad aceptable.

4.3 COMPENSACIÓN

La variable compensación fue medida a través de ítems sobre el nivel de capacidad de pago.

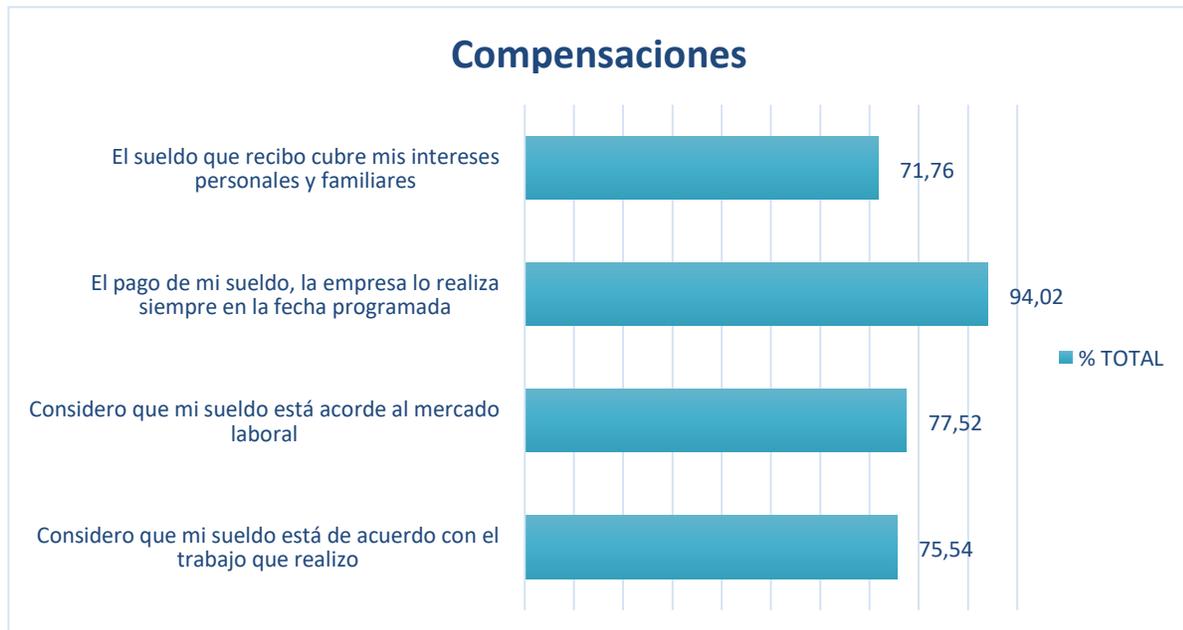


Figura 11 Nivel de capacidad de pago

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 11 muestra que los colaboradores están conformes con que su pago lo reciben en las fechas programadas, siendo el ítem en primer lugar con un nivel alto de 94.02%, y consideran que el salario está acorde al mercado laboral actual con un nivel medio de 77.52%, sin embargo, consideran que el salario que perciben no cubre sus intereses personales y familiares con un nivel medio de 71.76%. Se requiere implementar políticas de compensación a corto plazo.

4.4 BENEFICIOS

La variable beneficios fue medida a través de ítems sobre el nivel de cobertura de salud y seguro de vida y nivel de gratificación laboral.

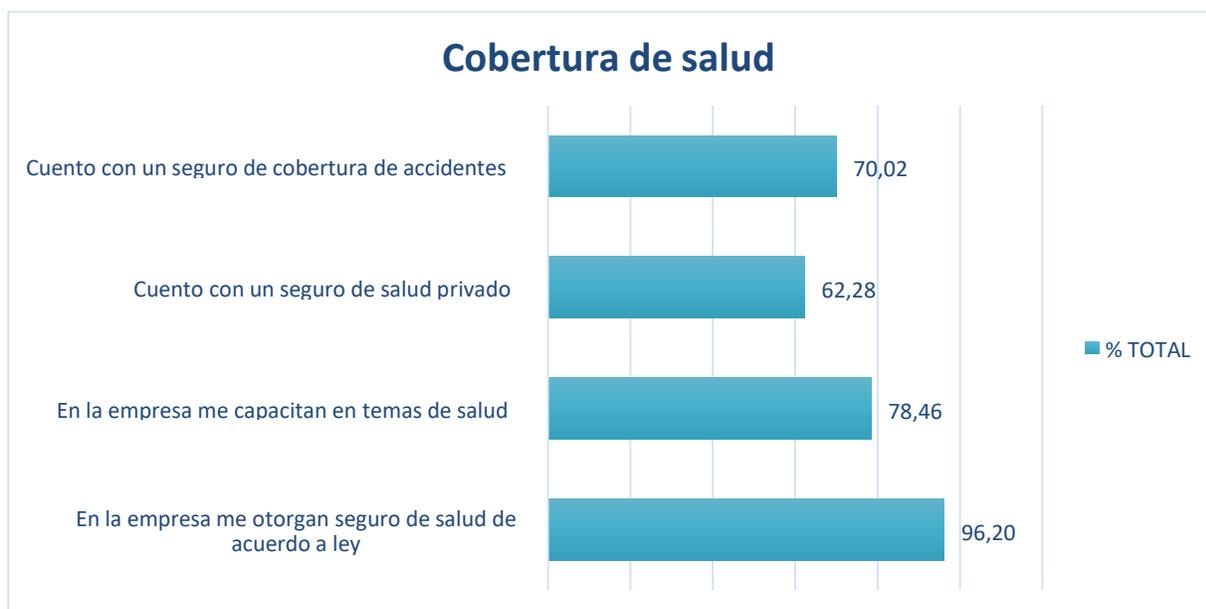


Figura 12 Nivel de cobertura de salud y seguro de vida

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 12 se evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador sobre la empresa brinda el seguro que exige la ley con un 96.20%, y en segundo lugar que la empresa brinda capacitación en temas de salud con un nivel medio de 78.46%, cuentan con un seguro de salud privado con un nivel bajo. No todos los empleados cuentan con un beneficio de seguro contra accidentes y mucho menos con un seguro de salud privado, por lo que se considera proponer mejoras.



Figura 13 Nivel de gratificación laboral

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 13 evidencia que presentan un nivel alto con respecto a que la empresa cumple con los beneficios que indica la ley con un 88.6%, y un nivel medio con respecto a que aparte de los beneficios de ley se reciben beneficios adicionales con un 78.56% y que estos motivan para lograr metas y objetivos con un nivel medio de 78.30%, por lo que se debe considerar implementar a corto plazo mejoras en la parte de gratificación laboral.

4.5 CARRERA PROFESIONAL

La variable carrera profesional fue medida a través de ítems sobre el nivel de desarrollo y aprendizaje.



Figura 14 Nivel de desarrollo y aprendizaje

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

En la figura 14 se evidencia que presentan un nivel medio con respecto a la dimensión carrera. Los colaboradores consideran que son más o menos relevantes en cuanto a que la empresa brinda capacitación y/o desarrollo en los puestos de trabajo, con un 74.2% y que en la empresa existen oportunidades para hacer carrera profesional, con un 71.50%. Se debe tener en consideración implementar a corto plazo mejoras en la parte de Carrera.

4.6 AMBIENTE DE TRABAJO

La variable ambiente de trabajo fue medida a través de ítems sobre el nivel de programas de bienestar y nivel de instalaciones gratificantes.



Figura 15 Nivel de programas de bienestar

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

En la figura 15 se evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador programas de bienestar. Los colaboradores consideran que son relevantes las actividades que se realizan en este sentido y que la empresa les otorga permisos para atender asuntos personales con 92.14%, que va de la mano con que la empresa permita un equilibrio en su vida laboral, personal y familiar con un 81.04%, valoran las celebraciones de los eventos especiales con 85.32%.

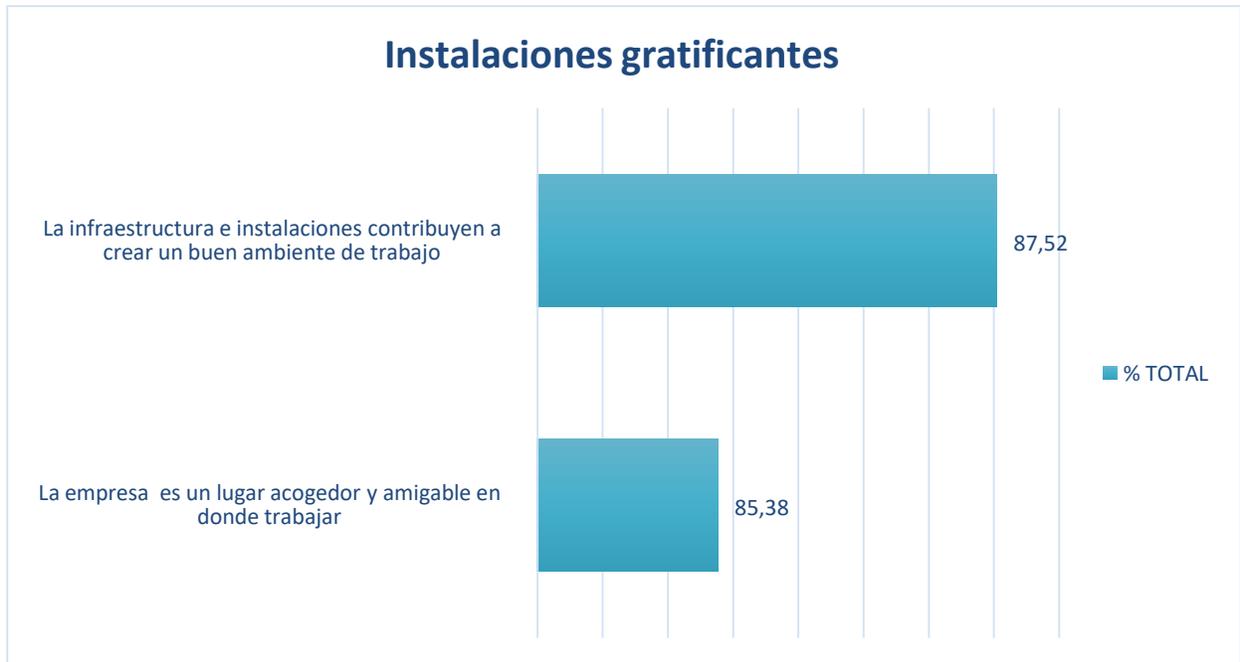


Figura 16 Nivel de instalaciones gratificantes

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

En la figura 16 se evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador Instalaciones gratificantes. Sorprendentes resultados, ya que los colaboradores consideran que, a pesar del rubro de la empresa, la infraestructura e instalaciones contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo con un 87.52% y la empresa es un lugar acogedor y amigable en donde trabajar con un 85.38%.

4.7 AFINIDAD, ORGULLO Y PROPÓSITO LABORAL

La variable afinidad, orgullo y propósito laboral fue medida a través de ítems sobre el nivel de afinidad, orgullo y propósito laboral.

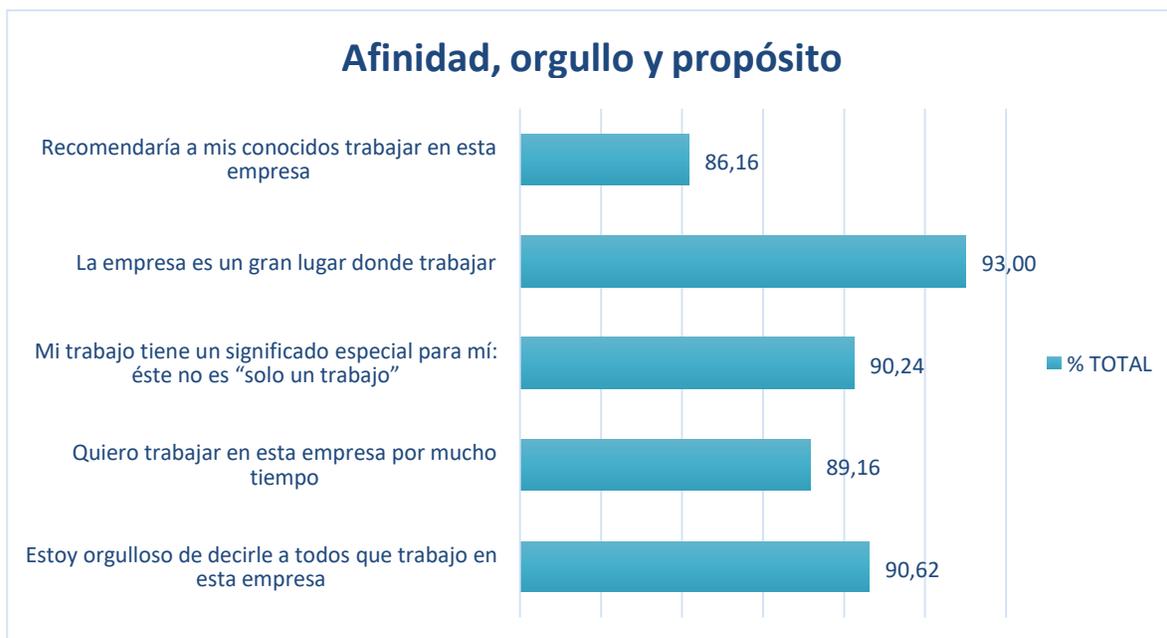


Figura 17 Nivel de Afinidad, orgullo y propósito

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 17 evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador afinidad, orgullo y propósito. Los colaboradores consideran que la empresa es un gran lugar donde trabajar, con un 93% y se sienten orgullosos sin temor a decir a todos donde laboran a pesar del rubro con un 90.62%, el trabajo tiene un significado especial para cada empleado con un 90.24%. Es decir que la conexión de los colaboradores de INCOSA está plasmada más por la parte emocional que la contractual, logrando cada uno de los colaboradores obtener el compromiso en el trabajo.

4.8 NECESIDADES

La variable necesidades fue medida a través de ítems sobre el nivel de relaciones con los demás y el nivel de seguridad laboral.



Figura 18 Nivel de relaciones con los demás

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 18 evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador relaciones con los demás. Los colaboradores consideran que se encuentran motivados en las relaciones con su jefe y compañeros de trabajo en un 90.24%, las relaciones entre compañeros influyen en el desempeño laboral con un 85.56%, que va de la mano con el compañerismo y que entre compañeros se preocupen por otros con un 85.32%. Se puede concluir que en los colaboradores hay afinidad, afiliación, son como una familia, se llevan bien, hay armonía y trabajan en equipo.

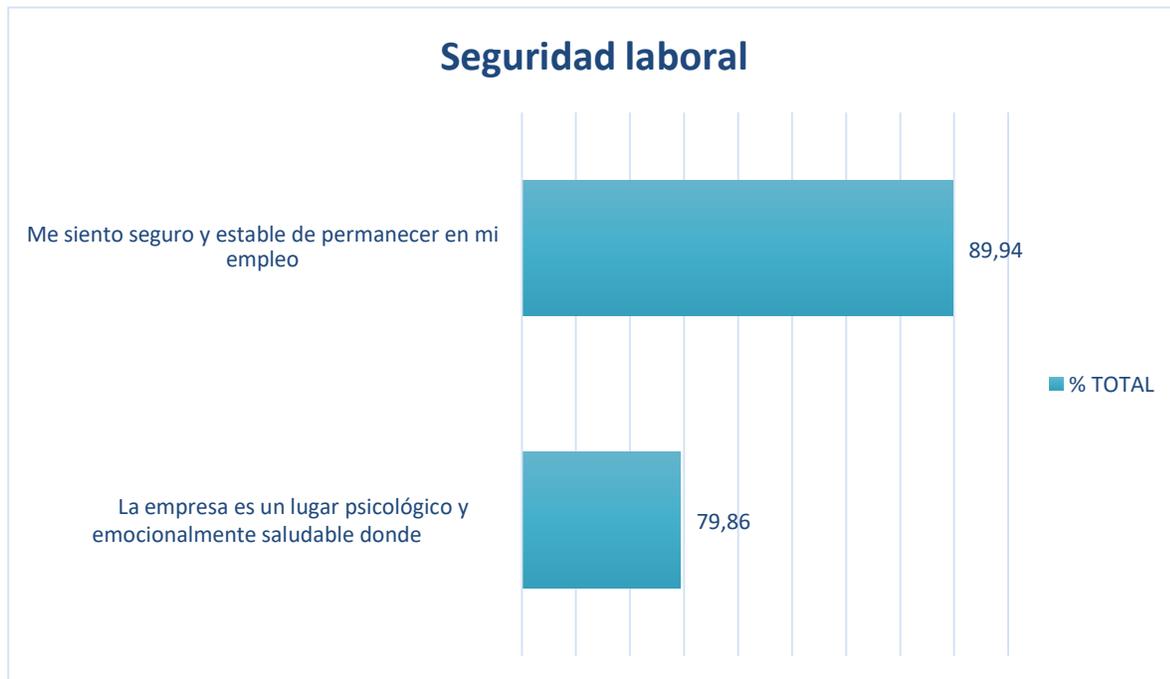


Figura 19 Nivel de seguridad laboral

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

En la figura 19 se evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador seguridad laboral. Los colaboradores consideran que se encuentran motivados por la seguridad laboral y estabilidad que la empresa brinda con un 89.94%. Sin embargo, la empresa obtuvo un puntaje medio de 79.86% en que es un lugar psicológica y emocionalmente saludable para trabajar, por lo que es un área que hay que trabajar con todos los colaboradores y más en estos tiempos de Pandemia, por todos los componentes que rodean a la muerte.

4.9 IMPULSOS

La variable impulsos fue medida a través de ítems sobre el nivel de calidad de supervisión, nivel de políticas de la empresa, nivel de condiciones físicas y nivel de responsabilidad.



Figura 20 Nivel de Calidad de Supervisión

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 20 evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador calidad de supervisión. Los colaboradores consideran que se encuentran motivados, es decir es relevante para ellos que el jefe hace un buen trabajo en la asignación de las funciones y coordinación de los colaboradores en un 88.36%, que los jefes tengan una visión clara hacia dónde va la empresa y que hacer para ello con un 89.14%. Se puede concluir que las jefaturas/direcciones están cumpliendo un papel fundamental brindando confianza a los colaboradores a su cargo, inspirando e influyendo positivamente en ellos.

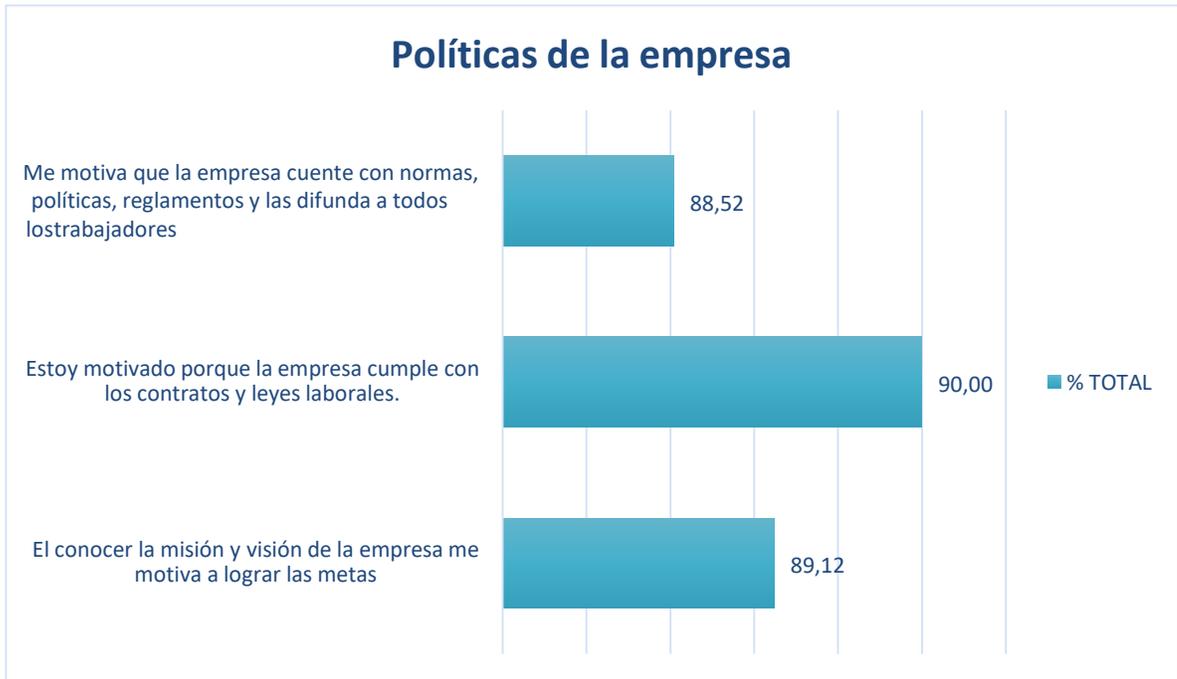


Figura 21 Nivel de Políticas de la Empresa

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 21 evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador políticas de la empresa. Los colaboradores consideran que se encuentran en su totalidad motivados por las políticas que existen, principalmente porque la empresa cumple con los contratos y leyes laborales con un 90%, y por las políticas internas, reglamentos con 88.52%. Se puede concluir que los colaboradores se muestran satisfechos con las políticas implementadas y que no son un cuello de botella cuando realizan sus actividades si no por el contrario, generan confianza.

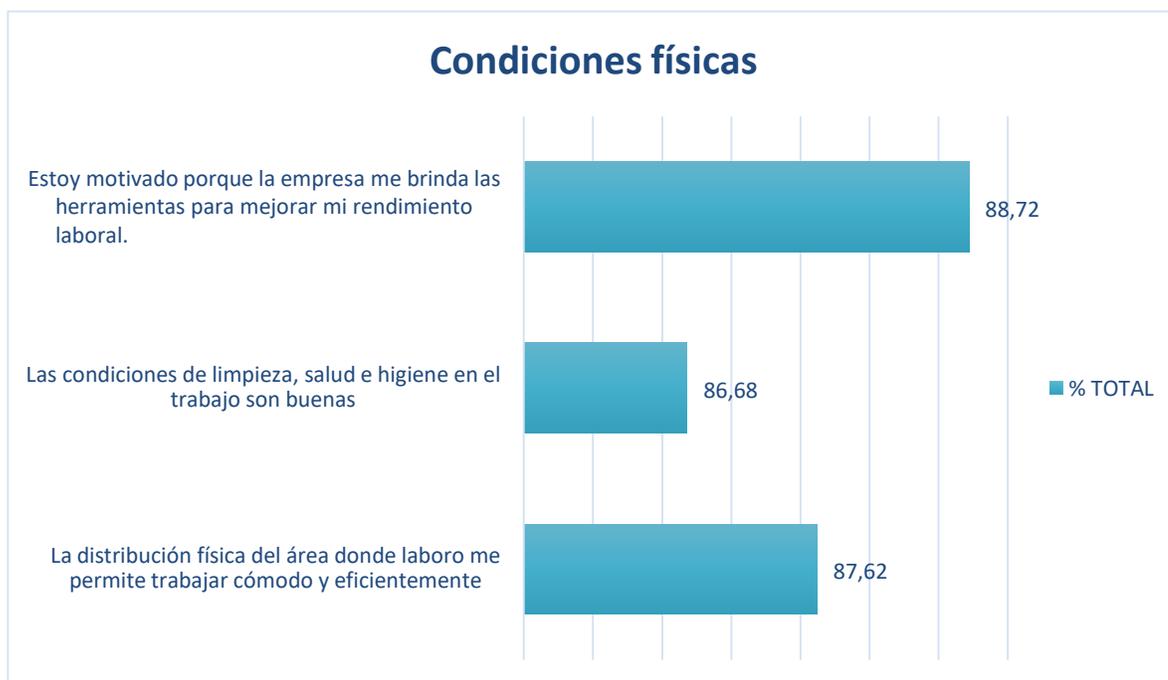


Figura 22 Nivel de condiciones físicas

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 22 evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador condiciones físicas. Los colaboradores consideran que se encuentran motivados por la calidad de supervisión que existe, brindando la empresa herramientas para mejorar el rendimiento laboral con un 88.72%, en un ambiente de limpieza, salud e higiene, cumpliendo con todas las medidas de bioseguridad por Pandemia en un 86.68%. Uno de los puntos más importantes para ellos es la higiene, por el rubro de trabajo, pudiéndose concluir que los colaboradores se muestran satisfechos con las condiciones físicas implementadas.



Figura 23 Nivel de responsabilidad

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 23 evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador responsabilidad. La responsabilidad refleja la confirmación de autonomía de los colaboradores y refleja ocasiones en las que una actividad genera satisfacciones espontáneas derivadas de nutrir las necesidades psicológicas de la persona, con un 90.28% los resultados de mi trabajo motivan porque contribuye significativamente en los procesos de duelo de los clientes.

4.10 INCENTIVOS

La variable incentivos fue medida a través de ítems sobre el nivel de desarrollo personal, nivel de reconocimiento y nivel de logro.



Figura 24 Nivel de desarrollo personal

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 24 evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador desarrollo personal. Los colaboradores consideran que se encuentran motivados por el desarrollo personal que existe, es decir es relevante para ellos, sienten que se hace uso de sus conocimientos en el trabajo que realizan en un 93.04% y permite el desarrollo de la creatividad y resolución de problemas, con un 91.28%. No solo el desarrollo es profesional, los colaboradores sienten que en INCOSA trabajan mucho los valores, principios y el desarrollo de habilidades humanas, esto permite crecimiento personal y laboral.

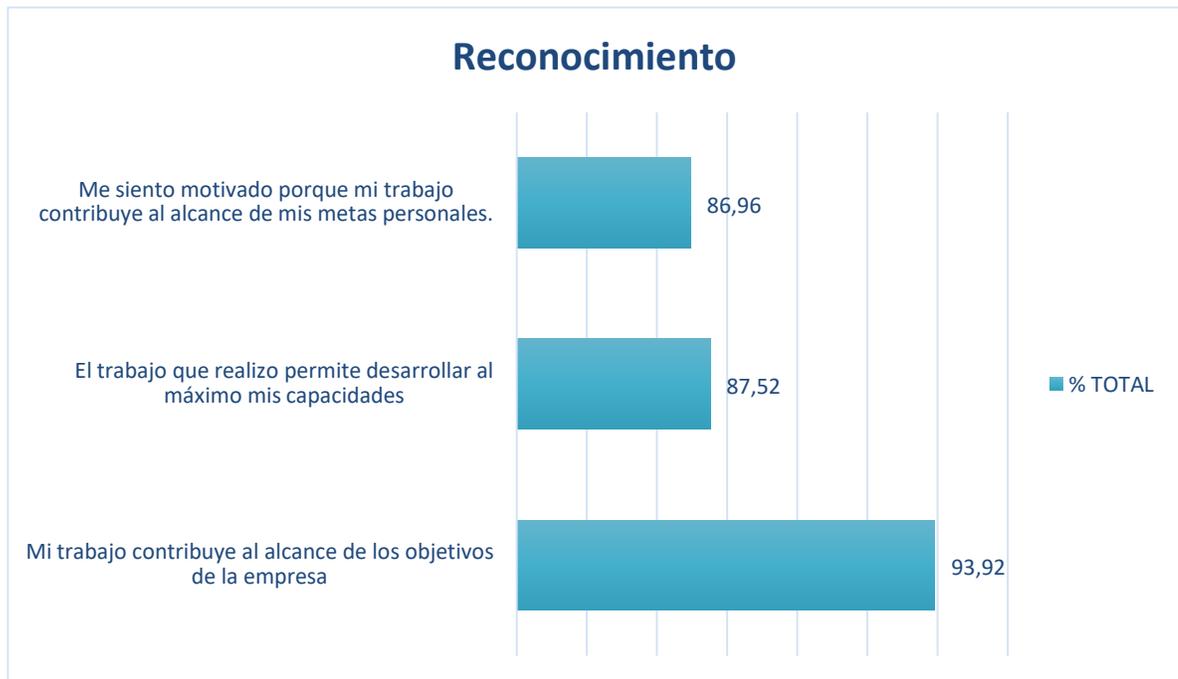


Figura 25 Nivel de reconocimiento

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 25 evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador reconocimiento. Los colaboradores consideran que se encuentran motivados porque su trabajo contribuye al alcance de los objetivos de la empresa con un 93.92% y permite desarrollar al máximo las capacidades con un 87.52%. En conclusión, aumenta la lealtad, compromiso y productividad de los colaboradores, generando un sentimiento de valoración de parte de la empresa hacia su conocimiento y esfuerzo. Esto disminuye la rotación y ausentismo.

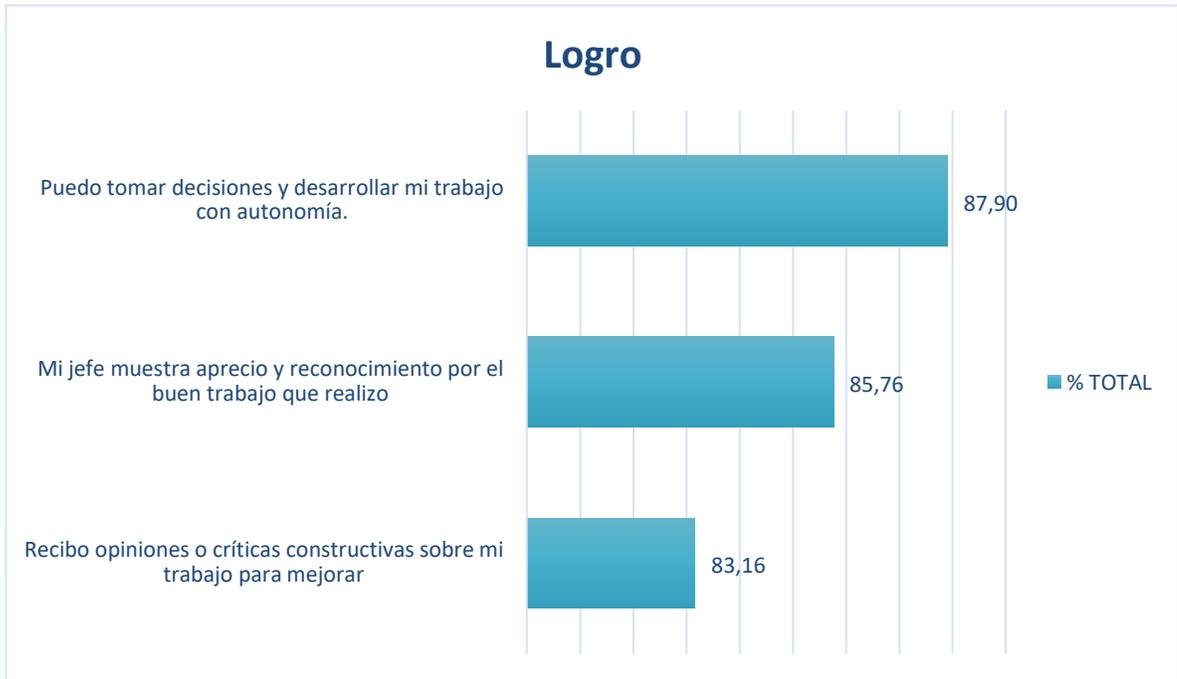


Figura 26 Nivel de logro

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

La figura 26 evidencia que presentan un nivel alto con respecto al indicador logro. Los colaboradores consideran que se encuentran motivados porque pueden tomar decisiones y desarrollar su trabajo con autonomía, con un 87.90%, los jefes muestran aprecio y reconocimiento por el buen trabajo 85.76%, así mismo, se reciben las críticas constructivas a fin de mejorar con un 83.16%. Cuando los colaboradores logran algo, implica que la conducta tiene propósito, que se dirige o guía hacia el logro de algún objetivo o resultado específico, siendo ello un motivador de calidad.

4.11 TOTAL VARIABLES

A continuación la gráfica general donde se muestran todas las variables analizadas en esta investigación, como se muestra en la figura 27.

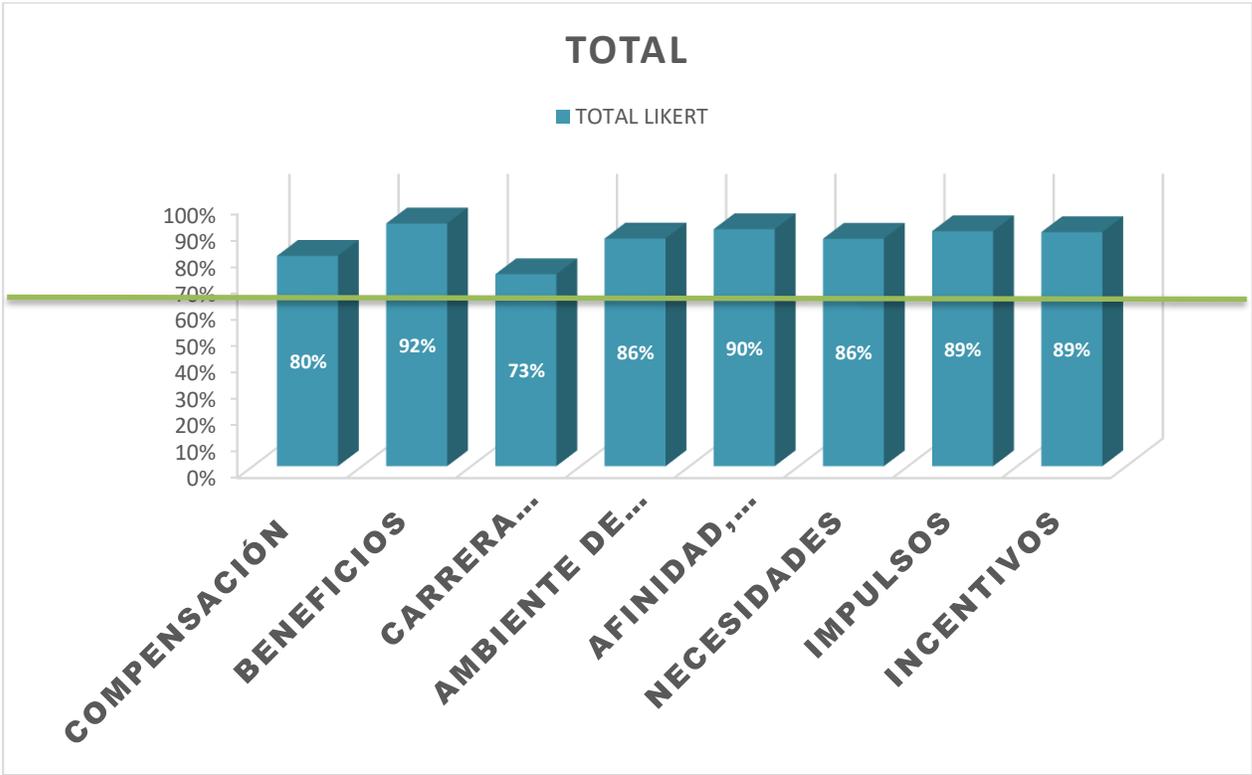


Figura 27 Total variables

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de INCOSA, 2021

Se evidencia que la dimensión de la Propuesta de Valor al Empleado que tiene mayor relevancia en INCOSA son los Beneficios ya que presenta un nivel alto de 92%. Esto quiere decir que los colaboradores aprecian los beneficios que la empresa les ofrece, que son adicionales a los obligatorios por ley y en segundo lugar se encuentra la parte emocional (afinidad, orgullo y propósito) con un 90%, que hace a la empresa un lugar único, además del ambiente de trabajo que se encuentra en un 86%, lo que significa que el lugar de trabajo y estilo de vida es parte diferenciadora y está muy cerca a la parte emocional. La conexión emocional complementa el contrato laboral y cuanto más grande es la conexión emocional, menos dependencia tendrá los componentes contractuales.

Las áreas a mejorar son Carrera Profesional con un nivel medio de 73% y Compensación con un nivel medio de 80%, de las cuales se hará un plan de trabajo.

Se evidencia que la dimensión de la Motivación que tiene mayor relevancia en INCOSA son los Impulsos e Incentivos, ambos presentan un nivel alto de 89%. Esto significa que los colaboradores aprecian los medios que les permiten realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación, como ser la calidad de supervisión de sus jefes, las políticas de la empresa, las condiciones físicas del trabajo, y nivel de responsabilidad en la actividad misma, así como los incentivos de desarrollo personal, reconocimiento y logro que brinda la empresa.

4.12 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Para realizar la prueba de hipótesis se realizó el procedimiento de media aritmética:

1. Se sacó la moda de cada variable (ver anexo 3).
2. Se sacaron los porcentajes de aceptación de cada variable (ver anexo 4).
3. Se calculó el PVE Global del promedio de todas las variables (ver tabla 10).
4. Se graficaron los resultados (ver figura 28)

Tabla 10 PVE Global

VARIABLE	PORCENTAJE
Compensación	74%
Beneficios	71%
Carrera Profesional	61%
Ambiente De Trabajo	81%
Afinidad, Orgullo Y Propósito	87%
Necesidades	82%
Impulsos	87%
Incentivos	86%
Promedio	79%
Umbral esperado	70%

Fuente (Elaboración propia, 2021)

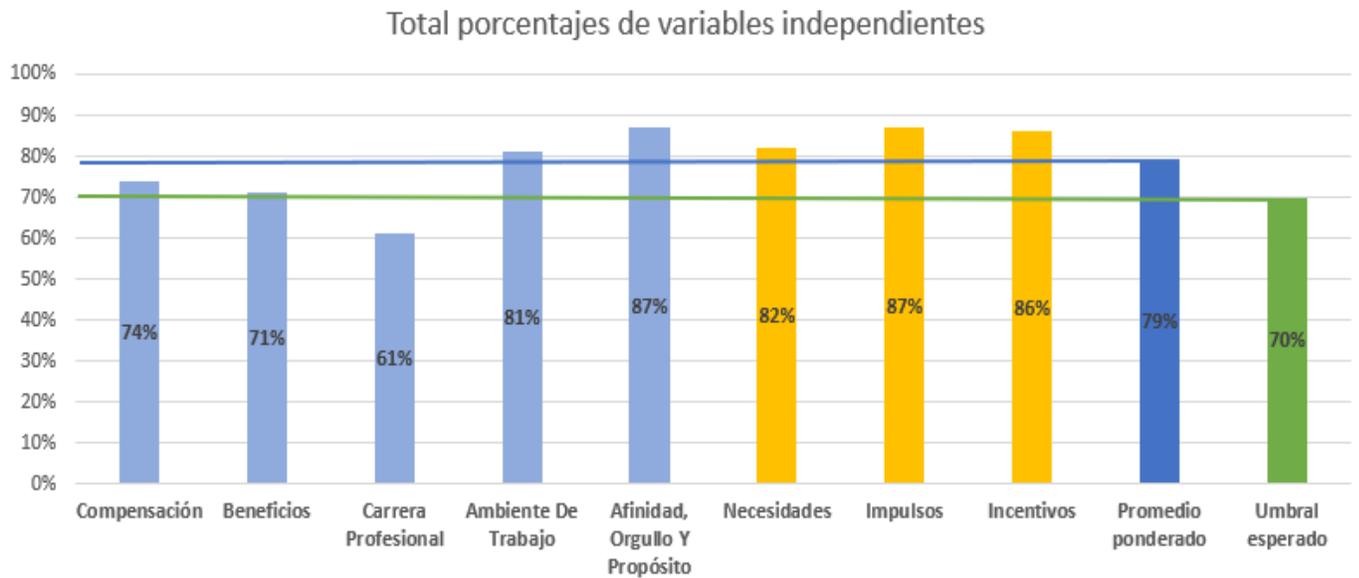


Figura 28 Porcentajes de aceptación de las variables

Fuente (Elaboración propia)

Por lo anterior, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación donde se demuestra que La Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en Inmobiliaria de Cortés (INCOSA) se encuentra mayor al 70%. Basado en un análisis de media aritmética donde se comprobó que el porcentaje global de la (PVE) en INCOSA es del 79% vista desde la óptica de los colaboradores.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo de acuerdo a los objetivos trazados y los resultados obtenidos se establecen las conclusiones y recomendaciones para cada una de las variables investigadas con el fin de dar respuesta al problema planteado en esta investigación.

5.1. CONCLUSIONES

A continuación, se detallan las conclusiones que dan respuesta a cada una de las preguntas de investigación.

1. De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los colaboradores, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación donde se demuestra que la Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en Inmobiliaria de Cortés (INCOSA) se encuentra mayor al 70%. Basado en un análisis de media aritmética donde se comprobó el porcentaje global de la (PVE) en INCOSA es del 79% vista desde la óptica de los colaboradores.
2. Según resultados la variable que tiene mayor necesidad de mejorar en INCOSA es carrera profesional con un 61%, es decir que los colaboradores sienten que no existen oportunidades de crecimiento laboral o que no son tomados en cuenta, y que la empresa no brinda la formación necesaria para el desempeño adecuado de cada colaborador.
3. En el tema de compensación se puede observar que con un 74%, los colaboradores, indican que el sueldo que reciben no cubre los intereses personales y familiares, es decir que no se sienten estimulados, consideran que no ganan de acuerdo al mercado laboral actual.

4. Los beneficios desde la óptica de los colaboradores son aquellos niveles que contienen una de las calificaciones con promedio de aceptación alto, es decir arriba del 79%, como ser programas de bienestar, donde se celebran eventos especiales y se conceden permisos especiales programados para atender asuntos personales; instalaciones gratificantes, donde se considera que la infraestructura e instalaciones y que se brinden las herramientas de trabajo contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo, a pesar del rubro de la empresa.
5. Los beneficios que actualmente reciben los colaboradores alcanzan un 71%, se puede observar que la empresa no brinda seguro médico privado para los colaboradores y que no todos cuentan con el beneficio de seguro contra accidentes; los colaboradores desean más beneficios fuera de ley.
6. Se evidencia que la dimensión de la Propuesta de Valor al Empleado que tiene mayor nivel de relevancia en INCOSA es la de afinidad, orgullo y propósito ya que presenta un nivel alto de 87%. Esto quiere decir que la parte emocional hace a INCOSA únicos, además del lugar de trabajo y estilo de vida que es parte diferenciadora y está muy cerca a la parte emocional. La conexión emocional refleja que se sienten identificados con la empresa.
7. Las variables de motivación, necesidad 82%, impulso 87% e incentivos 86%, todas puntúan en los niveles altos, lo que indica que a pesar de que el trabajo en el rubro funerario es emocionalmente cargado, se sienten motivados al saber que el trabajo que cada uno realiza contribuye significativamente en nuestros clientes y contribuye a la larga con el logro de los objetivos de la empresa.

5.2. RECOMENDACIONES

A continuación se detallan las recomendaciones que se establecen de acuerdo a las conclusiones obtenidas en esta investigación:

1. Implementar el modelo de Propuesta de Valor al Empleado (PVE) acorde a las necesidades de los colaboradores y las estrategias organizacionales, lo cual generará mayor significancia de la influencia en la motivación de los colaboradores.
2. En la variable carrera, se debe implementar un plan de desarrollo de carrera y liderazgo; es decir que la empresa debe de generar una propuesta de desarrollo anual para cada uno de los puestos de trabajo en base a un plan de capacitaciones para poder enriquecer los puestos, y motivar al colaborador en base al desarrollo y carrera profesional dentro de la empresa y la formación de líderes que lleven un acompañamiento que permitan el desarrollo tanto de competencias como de los conocimientos requeridos en los puestos de trabajo.
3. En la variable compensación, se deben de valorizar al personal capacitado y formado, unido a un plan de compensaciones por competencias e implementar la evaluación del desempeño anual.
4. Se recomienda crear una política de beneficios actuales que conlleve una revisión anual, y planificar de acuerdo a las expectativas de los colaboradores, ya que los beneficios que prevalecen no están por escrito.
5. Incorporar beneficios fuera de ley, como ser beneficios asociados a la salud: seguro médico privado, seguro de vida, seguro contra accidentes y asistencia psicológica, pueden ser para todos los colaboradores o una parte significativa, de acuerdo con los criterios de antigüedad, cargo o méritos.

6. Crear una cultura de previsión a nivel interno que beneficie al colaborador y sus familiares o asegurados directos, que les permita estar preparados para esos momentos inevitables, cumplir con el mandato de despedir y enterrar a los seres queridos con toda la solemnidad y respeto que se merece.
7. Respecto a la Motivación, si bien es cierto que los resultados son muy favorables, se recomienda que INCOSA la siga fortaleciendo, para que los colaboradores continúen actuando por su propio interés, para que sus actividades laborales las consideren necesarias e importantes, porque contribuyen al duelo sano de los clientes.
8. Se recomienda realizar el estudio PVE anual destacando la diferencia por niveles organizacionales para alinear la inversión.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

En el siguiente capítulo se detalla el plan de acción a seguir en base a las conclusiones y recomendaciones expuestas en el capítulo anterior. El plan de acción está orientado a la creación de una Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en INCOSA.

6.1 NOMBRE

Propuesta de Valor al Empleado (PVE)

6.2 JUSTIFICACIÓN

La creación del modelo de Propuesta de Valor al Empleado, acorde a las necesidades y expectativas de los colaboradores, permitirá:

1. Claridad para los colaboradores de lo que proponen como PVE.
2. Empresa más atractiva y competitiva en términos de PVE
3. Colaboradores motivados y comprometidos

6.3 ALCANCE

La propuesta se aplicará a todos los colaboradores de INCOSA a nivel nacional.

6.4 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

6.4.1 DESCRIPCIÓN

El Modelo de PVE para INCOSA, se basará en 5 elementos principales:

1. Plan de desarrollo de carrera profesional.
2. Liderazgo.
3. Compensaciones salariales.

4. Creación de política de beneficios, agregar beneficios orientados a la salud física y psicológica
5. Cultura de Previsión Interna

Todo esto soportado por la comunicación transversal a toda la institución, con el apoyo de los Directores de cada área que toman las decisiones de forma alineada. Es muy importante recalcar que debe existir un equilibrio entre las necesidades de la empresa y las necesidades del colaborador, con el fin de complementar los resultados y la implementación de una PVE.

6.4.2 DESARROLLO DE ELEMENTOS

6.4.2.1 PLAN DE DESARROLLO DE CARRERA

Para esto se diseñarán programas de entrenamiento, capacitación y formación anual, promoviendo el aprendizaje para robustecer las capacidades y competencias de los colaboradores, permitiendo de esta manera no solo mejorar la ventaja competitiva de La Propuesta de Valor al Empleado y aumentar los niveles de motivación de los colaboradores, sino responder además a la necesidad de reto y crecimiento personal, garantizando la disponibilidad de talento en cada momento.

Se sugiere que el área de Recursos Humanos realice un Plan de Desarrollo de Carrera por afinidad de puestos, con el fin de tener un ordenamiento y tiempo suficiente para trabajar en ello. Para esto deberá tener claro los siguientes datos de los trabajadores: Nivel de puesto, nombre, edad, nivel de estudios, puesto que desempeña actualmente, puesto al que podría optar en el futuro, antigüedad en la institución, fortalezas y oportunidades de mejora, necesidades de capacitación, evaluación del desempeño y apreciación objetiva de su jefatura directa.

En conjunto con esto, se sugiere que al inicio de cada año se realice una reunión en donde el Director de cada área le explique a su gente qué es el desarrollo de carrera y nombrar con cuáles niveles de cargos está trabajando actualmente la institución con el fin de ser transparentes y no generar expectativas innecesarias en los colaboradores. En esta reunión se tocarán los siguientes temas:

1. Decirle a cada colaborador que debe conocer las competencias de su puesto, su perfil de puesto, sus objetivos y metas realistas a alcanzar durante el año para que con esto se pueda plasmar un desarrollo de carrera, identificando los medios para alcanzar los objetivos propuestos con apoyo de la institución.
2. Indicar que el autoconocimiento y la autoevaluación de fortalezas y oportunidades de mejora, de forma objetiva, es muy importante a la hora de determinar las destrezas y el potencial propio. Además de que el inicio de este desarrollo se encuentra en la disposición que tiene cada persona a lograr metas y a aceptar nuevas responsabilidades.
3. Implementar la DNC (Detección de Necesidades de Capacitación), y explicar a los colaboradores que es una herramienta que apoya el desarrollo de carrera, ya que es un proceso que combina las necesidades del colaborador con las de la empresa para mejorar en alguna materia necesaria para ambos.
4. También se indicará al colaborador que tiene que alinear sus intereses y habilidades con el puesto futuro.

Adicionalmente, al final de cada año, es importante que se realice una reunión de seguimiento y de retroalimentación, la cual debe ser agendada en un tiempo prudente al proceso, en donde el Director y colaborador realicen un balance de lo realizado y puedan medir los avances entre la reunión inicial y la final. Este Plan de Desarrollo de Carrera no solo resulta en una mayor satisfacción en el trabajo, sino también en una mayor productividad, capacidad de innovación, mejora continua y garantía de sucesión y reposición de talento, además de lo siguiente:

1. Oportunidades de autoevaluación para los colaboradores que están pensando en rutas de carreras nuevas o no disponibles en la organización.
2. Desarrollo más eficiente de los colaboradores dentro de las áreas de la empresa.

3. El mejoramiento del desempeño mediante experiencias de capacitación en el puesto.
4. Alinear las estrategias de la institución con los colaboradores al prepararlos de mejor manera para puestos nuevos.
5. Desarrollo de los colaboradores a través de ascensos verticales y horizontales.
6. Disminución de la tasa de rotación al otorgar a los colaboradores un camino laboral de crecimiento, reduciendo la incertidumbre de su desarrollo profesional.
7. Retención de talento al brindarles a los colaboradores oportunidades de desarrollo.
8. Aumento en la lealtad, compromiso y productividad de los colaboradores, generando un sentimiento de reconocimiento y de valoración de parte de la empresa hacia su conocimiento y esfuerzo.
9. Refuerza la imagen positiva de la organización al ser considerada como un lugar recomendable para trabajar, ya que se preocupa por el desarrollo de sus colaboradores.

6.4.2.2 LIDERAZGO

Esta implementación se pensó con el fin de generar líderes de vanguardia y mentores de las nuevas generaciones, es decir que todos los puestos clave tengan un segundo que los respalde. Más allá del trabajo desarrollado, las personas quieren ser parte de la empresa con una cultura y valores que sean de su gusto, quieren tener líderes que los inspiren, que los atraigan y estimulen a tener nuevos desafíos, a la vez que ansían que se les enseñe.

Realizar un levantamiento de las competencias de liderazgo, a lo que se apunta con esta propuesta es a reforzar y mantener lo ya planteado con acciones que hagan que todo el esfuerzo realizado se materialice en las personas que ejercen hoy esos cargos.

Promover la capacitación y mejoramiento en habilidades gerenciales como: motivación, inteligencia emocional (autoconocimiento, autorregulación, automotivación, empatía y habilidades sociales), comunicación efectiva, trabajo en equipo, liderazgo y resolución de conflictos.

Reuniones: Recursos Humanos realizarán 2 jornadas al año con todos los líderes, con el fin de que la comunicación sea más efectiva y los casos sean tratados de forma general. En estas reuniones se realizará lo siguiente:

1. Reforzar los aspectos teóricos y lineamientos generales de cuáles son los líderes que la empresa quiere tener (Ruta del Líder) y que cada uno de un ejemplo de cómo lo esté llevando a cabo.
2. Se tratará la forma en que el liderazgo se está ejerciendo y cuáles son los pros y contra de estas gestiones.
3. Se tocarán temas de cómo mejorar las habilidades de liderazgo.
4. Se les reforzará los temas comunicacionales, es mejor que los trabajadores se informen con ellos y no por los pasillos, otorgando credibilidad y confianza.
5. Se reforzará que los líderes no deben hacer diferencias en sus equipos.
6. Incluir Coaching a mandos medios para dar mensajes clave.
7. Indicarles que el buen trabajo del líder se ve reflejado en el desarrollo de las capacidades y talentos de sus seguidores, logrando que sean capaces de trabajar en equipo, dejando de lado los intereses personales y que luchen por los intereses del equipo.
8. Aprender a conocer a los integrantes de su equipo de trabajo y preocuparse de ellos, por su bienestar general, cuáles son las dificultades que enfrentan, como se sienten en la empresa, cuáles son los líderes no oficiales del grupo, cuáles pueden ser los posibles problemas entre compañeros, etc.
9. Adaptar el estilo de liderazgo a cada tipo de persona y situación. Los beneficios a obtener son:
 - a) Motivación en los colaboradores, a través del entendimiento de las metas y objetivos de la institución y cómo ellos aportan en eso.
 - b) Al tener una buena comunicación con el líder, mejora la comprensión del colaborador sobre cuál es su tarea, qué se necesita y qué se espera de él. Informado, puede tomar decisiones en su labor con más eficiencia, eficacia y empoderamiento.
 - c) Generación de confianza y trabajo en equipo.
 - d) Entusiasmo por la tarea.
 - e) Mejora el rendimiento institucional.

- f) Se consiguen los objetivos a corto, medio y largo plazo.
- g) Se reducen las ausencias en el trabajo y el malestar.
- h) Mejora el clima laboral.
- i) Se mejora la empresa en general y su imagen al interior y exterior

6.4.2.3 COMPENSACIONES POR COMPETENCIA

El Modelo de PVE indica que en las compensaciones están integrados todos aquellos elementos que el colaborador recibe de forma fija y mensual como el sueldo base. Debido a los resultados obtenidos en la dimensión compensaciones se hace necesario para INCOSA crear políticas de compensaciones, proponiendo lo siguiente: La nueva filosofía de la remuneración debe estar orientada más hacia la persona que hacia el puesto como tal que ésta ocupa dentro de la organización, es decir pagar por la persona, su potencial y su desempeño y no simplemente por el puesto, determinar la remuneración por la creación de valor en vez de determinarla por el alcance del cargo y la antigüedad, pagar lo que el colaborador podría ganar por fuera (competitividad de mercado) y no simplemente limitarlo a que gane lo mismo que ganan otros en la empresa basado en una equidad interna. Es decir, las compensaciones estarán basadas por competencias.

En la empresa se debe implementar evaluación de desempeño anual y que los resultados de esta sirvan a la hora de definir los porcentajes de aumento anuales, unido a premiar a los colaboradores más capacitados, para que sientan que su esfuerzo individual o de equipos sea compensado, para ello, se sugieren los siguientes pasos que sumarian a la hora de definir el método de compensación:

1. Hacer un análisis de lo que cada colaborador gana actualmente
2. Porcentaje de crecimiento de ajustes salariales de forma semestral
3. Horas acumuladas de capacitación de cada colaborador
4. Porcentaje de evaluación de desempeño

Es recomendable que Recursos Humanos comunique a los colaboradores, cuál es la metodología de las compensaciones y cuál es la banda a la cual pertenece cada cargo, con el fin de que ellos sepan cuál sería el siguiente nivel al cual podrían optar como desarrollo profesional. Cada vez que se actualice la política de compensaciones, Recursos Humanos junto a los Directores/ Líderes van a comunicar a los colaboradores, de manera general, la metodología del estudio, cómo se compone el desarrollo, además se invitará a los líderes a participar en la construcción de los análisis y descripción de puestos por competencias.

6.4.2.4 MANUAL DE BENEFICIOS

Se deberá en primera instancia crear un manual que contenga política de beneficios, ya que los beneficios actuales no se encuentran por escrito, así mismo como el beneficio de salud por ley, es necesario analizar la implementación de beneficios adicionales como seguro médico privado y seguro de vida, ya que estos aportan a la mejora de calidad de vida, que pueden ser para todos los colaboradores o a una parte significativa, de acuerdo con los criterios de antigüedad, cargo o méritos.

(MGC Mútua, 2021) Explica:

El seguro colectivo de salud consiste en una única póliza que cubre de forma independiente a multitud de asegurados que forman parte de un colectivo, en este caso, los trabajadores de una misma compañía. Ofrece una prima más ventajosa que un seguro de salud individual y la contratación de la póliza suele estar condicionada a un mínimo de 10 empleados, y pueden variar las condiciones dependiendo del número de asegurados.

El seguro médico es el beneficio más valorado por los empleados. A continuación, las principales ventajas del seguro de salud para los trabajadores:

1. Aumenta la productividad y disminuye el absentismo laboral: el seguro de salud privado facilita la atención temprana sin largos tiempos de espera, por lo que se puede reducir la duración de algunas patologías. Como, además, el trabajador puede escoger la hora de asistir al médico, se produce un ahorro en tiempo y en trámites que aumenta la productividad.
2. Propicia la retención del talento: cuando una empresa se preocupa por el bienestar general de sus trabajadores, éstos se sienten valorados y motivados. Además, el hecho que el asegurado pueda incluir en el seguro de salud a los hijos y al cónyuge es una ventaja que hace que la empresa sea vista con mejores ojos. Esto no solo se traduce un mayor grado de compromiso de los empleados, sino que atrae nuevos talentos.

Modalidad cerrada es un tipo de seguro para empresas diseñado para aquellas empresas con más de 10 trabajadores, que asumen la contratación del seguro de salud para toda la plantilla (o a una parte significativa).

Modalidad abierta: es un tipo de seguro para empresas diseñado para aquellas empresas con más de 20 trabajadores, que ofrecen la posibilidad a los empleados de destinar parte de su sueldo a contratar un seguro de salud (con posibilidad de que la empresa o el trabajador sea el tomador y el pagador).

Se deberá revisar el beneficio de seguro contra accidentes que por ahora tienen ciertos puestos, crear políticas y condiciones para los puestos que es requerido este beneficio.

(Equivida de Equinoccial, 2020) Expone:

Un seguro de vida para empleados es una oferta clave en el paquete de beneficios de cualquier empresa. Debe ser entendido como una manera de asegurar el futuro de los trabajadores de una empresa y mejorar su estilo de vida, pues saben que su familia estará cubierta si algún imprevisto llegara a suceder.

Uno de los mayores beneficios de ofrecer este servicio a la fuerza laboral de una empresa es fomentar una cultura responsable de planificación y prevención.

Otro beneficio destacable es forjar un sentimiento de pertenencia en el empleado. Aquel que se sienta protegido, que sienta que la institución valora su trabajo, estará mucho más involucrado con la empresa. Es una especie de “ponerse la camiseta” tanto del lado del empleador como del empleado. El vínculo que existe entre la vida privada y el espacio de trabajo puede llegar a difuminarse, pues los trabajadores invierten mucho de su tiempo en sus actividades laborales. Un seguro de vida para empleados será considerado como una merecida recompensa por el tiempo y esfuerzo invertidos en sacar adelante a la empresa.

Es necesario que los colaboradores tengan acceso a asistencia psicológica que sea de un profesional externo, para que vaya a las oficinas una vez por semana para brindar las terapias, orientación y asistencia en lo que concierne a la salud mental.

Crear plan integral de salud física y psicológica con beneficios asociados, deberá contener lo siguiente: Otorgar información adecuada que permita educar a los colaboradores y a sus familias para que puedan enfrentar ciertas problemáticas sociales que afectan a la salud con una actitud responsable y también tener como buena práctica la prevención. Los temas a tratar de forma preventiva serían: Vivienda, salud, previsión, manejo del presupuesto familiar, prevención de consumo de alcohol y drogas, enfermedades en la mujer y en el hombre; otorgar información sobre beneficios internos y externos, campañas y convenios.

6.4.2.5 CULTURA DE PREVISIÓN

Uno de los objetivos estratégicos de la empresa es:
“Crear una cultura de previsión en nuestros clientes y brindarles nuestra empresa antes, durante y después de la prestación del servicio” (Jardines del Recuerdo, s.f.).

La misión de la empresa es:

“Comprender el dolor humano y las necesidades espirituales de nuestros semejantes, asistiéndoles en la atención de sus seres queridos fallecidos. Brindándoles con excelencia la calidad, prontitud y ética en nuestros Servicios Funerarios” (Jardines del Recuerdo, s.f.)

Sabiendo que el cliente interno es prioridad, porque sin ellos no es posible la atención a los clientes externos, y para cumplir el objetivo y misión de la empresa, se sugiere crear una proyección de previsión a nivel interno, por lo que se sugieren las siguientes actividades:

1. Resaltar el objetivo y la misión en la Inducción Institucional para el personal nuevo.
2. Mostrar al personal nuevo los productos que ofrece la empresa a los clientes
3. Mandar mensajes alusivos en los medios de comunicación formal y no formal (WhatsApp y correo electrónico)
4. Enviar boletín interno recordando sobre el beneficio que poseen los colaboradores en la compra de los servicios funerarios, recordándoles que existe un 25% de descuento al empleado a pagar en 24 cuotas sin interés por deducción de planilla, pagando una prima del 12% de contado.

Como beneficio adicional, se sugiere a la empresa que cuando un familiar o asegurado directos del colaborador fallezca, la empresa le asesore con todos los trámites a realizar en esos momentos difíciles, y que en una emergencia si el colaborador no cuenta con un servicio prever, que la prima se le permita pagar en cuotas accesibles por deducción de planilla y como plus se le otorgue 5 días con goce de sueldo al colaborador que pierda un familiar para descansar y hacer su duelo.

6.4.3 MEDIDAS DE CONTROL

1. Reuniones con las gerencias y jefaturas para que ellos les expliquen a sus colaboradores acompañados de Recursos Humanos.
2. Comunicación periódica a través de correos electrónicos, boletines y reuniones mensuales.
3. Establecer responsables: Recursos Humanos y Dirección de cada una de las áreas de INCOSA

6.5 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

A continuación se muestra tabla 11, donde se ven reflejado los meses donde se ejecutarán las actividades de acuerdo a cada actividad.

Tabla 11 Cronograma de Ejecución de la Propuesta de Valor al Empleado

Actividad	Meses del año											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Plan de desarrollo de carrera												
Entrenamientos, capacitaciones sobre competencias.			■			■			■			■
Implementar DNC		■										
Reuniones de seguimiento		■										■
Liderazgo												
Levantamiento de competencias de liderazgo			■									
Capacitaciones habilidades gerenciales			■			■			■			■
Convención de líderes		■										■
Compensación												
Creación de política de compensación por competencia		■										
Análisis de salarios actuales de los colaboradores			■									
Control de horas acumuladas de capacitación por cada colaborador		■										
Implementar la evaluación del desempeño anual							■					
Comunicación sobre política				■								
Manual de Beneficios												
Creación de una política/manual de beneficios			■									
Adquisición planes de seguros colectivos privados			■									
Contratación de psicólogo para terapias breves			■									
Cultura de previsión												
Crear campaña interna, para que los colaboradores entiendan el significado del objetivo y misión de la empresa	■											

Fuente (Elaboración propia, 2021)

6.5.1 PRESUPUESTO

A continuación se muestra tabla 12, donde se ven reflejado los costos estimados del proyecto

Tabla 12 Costos estimados del Proyecto

Presupuesto de Proyecto				
Proyecto	Propuesta de Valor al Empleado PVE			
Lider	Dirección de Recursos Humanos		Duración del proyecto	1 año

Costos directos	L	377,390.00	Presupuesto	L	377,390.25
Costos indirectos		25%	C. Indirectos	L	94,347.50
Reserva para riesgos		15%	Riesgo	L	56,608.54
			Total	L	528,346.29

Costos Directos

Elemento	Tipo de Unidad	Unidades	Precio por unidad	Costo
Plan de carrera			16000	L 30,000.00
Entrenamientos, capacitaciones sobre competencias	Trimestral	4	4000	L 16,000.00
Implementar DNC	Anual	1	10000	L 10,000.00
Reuniones de seguimiento	Anual	2	2000	L 4,000.00
Liderazgo			33000	L 49,000.00
Levantamiento de competencias de liderazgo	Anual	1	25000	L 25,000.00
Capacitaciones habilidades gerenciales	Trimestral	4	4000	L 16,000.00
Convención de líderes	Anual	2	4000	L 8,000.00
Compensación			36000	L 36,000.00
Creación de política de compensación	Anual	1	25000	L 25,000.00
Implementar la evaluación del desempeño anual	Anual	1	10000	L 10,000.00
Comunicación sobre política	Anual	1	1000	L 1,000.00
Manual de Beneficios			28529	L 256,390.00
Creación de política de beneficios	Anual	1	25000	L 25,000.00
Seguro contra accidentes	Mensual	110	429	L 47,190.00
Seguro médico privado y vida	Mensual	110	1400	L 154,000.00
Atención psicológica	Mensual	26	700	L 18,200.00
Cultura de Previsión			500	L 6,000.00
Campaña interna	Mensual	12	500	L 6,000.00

Fuente (Elaboración propia)

6.6 CONCORDANCIA CON LOS SEGMENTOS DE LA TESIS

Tabla 13 Verificación de la concordancia del documento con el plan de acción

Título	Objetivo		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de acción
	General	Específico			
Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en Inmobiliaria de Cortés S.A de C.V (INCOSA).	Determinar la situación actual de la Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en la empresa del rubro funerario Inmobiliaria de Cortés S.A. de C.V. (INCOSA) vista desde la óptica de los colaboradores, en la ciudad de San Pedro Sula.	Entender las necesidades y expectativas actuales de los colaboradores.	Según resultados que la que tiene mayor necesidad de mejorar en INCOSA es carrera profesional con un 61%, es decir que los colaboradores sienten que no existen oportunidades de crecimiento laboral o que no son tomados en cuenta, y no brinda la formación necesaria para el desempeño adecuado de cada colaborador.	Implementar un plan de desarrollo de carrera y liderazgo; es decir que la empresa debe de generar una propuesta de desarrollo anual para cada uno de los puestos de trabajo en base a un plan de capacitaciones para poder enriquecer los puestos de trabajo, y poder motivar al colaborador en base al desarrollo y carrera profesional dentro de la empresa y la formación de líderes que lleven un acompañamiento que permitan el desarrollo tanto de competencias como de los conocimientos requeridos en los puestos de trabajo.	Plan desarrollo de carrera Liderazgo
			En el tema de compensación se puede observar que con un 74%, los colaboradores, indican que el sueldo que reciben no cubre los intereses personales y familiares, es decir que no se sienten estimulados, consideran que no ganan de acuerdo		

Título	Objetivo		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de acción
	General	Específico			
			al mercado laboral actual		
		Describir los beneficios actuales que ofrece la empresa	Los beneficios desde la óptica de los empleados son aquellos niveles que contienen una de las calificaciones con promedio de aceptación alto, es decir arriba del 79%, como ser programas de bienestar, donde se celebran eventos especiales y se conceden permisos especiales programados para atender asuntos personales; instalaciones gratificantes, donde se considera que la infraestructura e instalaciones y que se brinden las herramientas de trabajo contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo, a pesar del rubro de la empresa	Crear una política de beneficios actuales que conlleve una revisión anual, y planificar de acuerdo a las expectativas de los colaboradores, ya que los beneficios que prevalecen no están por escrito.	Creación de política de beneficios
			Los beneficios que actualmente reciben los colaboradores alcanzan un 71%, se puede observar	Incorporar beneficios fuera de ley, como ser beneficios asociados a la salud: seguro médico privado, seguro de vida, seguro contra accidentes y asistencia	Incorporación de beneficios asociados a la salud física y psicológica

Título	Objetivo		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de acción
	General	Específico			
			que la empresa no brinda seguro médico privado para los colaboradores y que no todos cuentan con el beneficio de seguro contra accidentes; los colaboradores desean más beneficios fuera de ley.	psicológica, pueden ser para todos los colaboradores o una parte significativa, de acuerdo con criterios de antigüedad, cargo o méritos.	
		Conocer si los colaboradores se sienten identificados con la empresa.	Se evidencia que la dimensión de la Propuesta de Valor al Empleado que tiene mayor nivel de relevancia en INCOSA es la de afinidad, orgullo y propósito ya que presenta un nivel alto de 87%. Esto quiere decir que la parte emocional hace a INCOSA únicos, además del lugar de trabajo y estilo de vida que es parte diferenciadora y está muy cerca a la parte emocional. La conexión emocional refleja que se sienten identificados con la empresa.	Crear una cultura de previsión a nivel interno que beneficie al colaborador y sus familiares o asegurados directos, que les permita estar preparados para esos momentos inevitables, cumplir con el mandato de despedir y enterrar a los seres queridos con toda la solemnidad y respeto que se merece.	Promover una cultura de previsión

Título	Objetivo		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de acción
	General	Específico			
		Indagar si se sienten motivados los colaboradores al laborar en la empresa	Las variables de motivación, necesidad 82%, impulso 87% e incentivos 86%, todas puntúan en niveles altos, lo que indica que a pesar de que el trabajo en el rubro funerario es emocionalmente cargado, se sienten motivados al saber que el trabajo que cada uno realiza contribuye significativamente en nuestros clientes y contribuye a la larga con el logro de los objetivos de la empresa.	Respecto a la Motivación, si bien es cierto que los resultados son muy favorables, se recomienda que INCOSA la siga fortaleciendo, para que los colaboradores sigan actuando por su propio interés, para que sigan sintiendo que sus actividades laborales son necesarias e importantes y porque contribuyen al duelo sano de los clientes.	Promover una cultura de previsión

Fuente (Elaboración propia, 2021)

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia EFE. (25 de septiembre de 2021). *Honduras acumula 9.679 muertes por covid-19 tras 18 meses del primer deceso*. Recuperado el 11 de noviembre de 2021, de <https://www.efe.com/efe/america/sociedad/honduras-acumula-9-679-muertes-por-covid-19-tras-18-meses-del-primer-deceso/20000013-4638270>
- Aguayo Cayulef, J. C. (septiembre de 2014). *Estrategia de Reclutamiento y Retención de Cargos Profesionales, una Propuesta de Valor para Codelco*. Recuperado el 23 de octubre de 2021, de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/132015/Estrategia-de-reclutamiento-y-retencion-de-cargos-profesionales.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Banco Santander, S.A. (s.f). *¿Qué es el Ibex 35?*. Recuperado el 06 de noviembre de 2021, de <https://www.bancosantander.es/glosario/ibex-35>
- Bernardo, D. (07 de septiembre de 2020). *La nueva vida de las funerarias*. (Forbes México) Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/la-nueva-vida-de-las-funerarias/>
- Bordas Martinez, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Uned.
- Boza Cruz, H. S., & Guanilo Cerna, D. S. (2020). *Clima laboral y el desempeño de los colaboradores del área de necesidad inmediata de una empresa funeraria del norte del Perú - 2017*. Recuperado el octubre de 2021, de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25387/Boza%20Cruz%20Hubert%20Santiago%20-%20Guanilo%20Cerna%20Daniel%20Santos.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (Segunda ed.). Mexico : McGRAW-HILL. Recuperado el octubre de 2021
- CompuTrabajo. (05 de febrero de 2020). *Construye una EVP atractiva capaz de cautivar a la multigeneración*. Recuperado el 11 de noviembre de 2021, de <https://blog.gt.computrabajo.com/empresa/evp-el-reto-para-atraer-y-retener-talento-hoy/>
- Datosmacro.com. (2020). *La población en Honduras aumenta*. Recuperado el 25 de noviembre de 2021, de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/honduras>

- Datosmacro.com. (24 de noviembre de 2021). *Crece el número de muertes por COVID-19 en Honduras*. Recuperado el 25 de noviembre de 2021, de <https://datosmacro.expansion.com/otros/coronavirus/honduras>
- elEconomista.es. (s.f.). *Dow Jones Industrial Average*. Recuperado el 07 de noviembre de 2021, de <https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/dow-jones-industrial-average>
- Equivida de Equinoccial. (23 de octubre de 2020). *El beneficio de tener un seguro de vida para empleados*. Recuperado el enero de 2021, de <https://www.equivida.com/blog-entorno-seguro/notas-editoriales/el-beneficio-de-tener-un-seguro-de-vida-para-empleados>
- Formación Alcalá. (04 de mayo de 2021). *SPSS: ¿Qué es y cómo puede ayudarte en tu investigación?* Recuperado el 11 de noviembre de 2021, de <https://www.formacionalcala.es/articulos/88/spss-que-es-y-como-puede-ayudarte-en-tu-investigacion>
- Fullita Villacorta, C. S. (febrero de 2020). *Propuesta de valor al empleado en una empresa del sector turístico*. Universidad del Pacífico, Departamento de Administración, Lima. Recuperado el 23 de octubre de 2021
- Gándara, N. (1 de febrero de 2021). *Servicios privados de funerales crecen un 30% en Guatemala en el año de pandemia*. Recuperado el 09 de noviembre de 2021, de Prensa Libre: <https://www.prensalibre.com/economia/servicios-privados-de-funerales-crecen-un-30-en-guatemala-en-el-ano-de-pandemia/>
- Gentile, F. (octubre de 2018). *¿Cómo crear una sólida y destacada Propuesta de Valor al Empleado?* Recuperado el 07 de noviembre de 2021, de Techedge: <https://www.techedgegroup.com/es/blog/crear-solida-destacada-propuesta-valor-empleado>
- Goncer Rodríguez, C. (agosto de 2014). *Desarrollo de la Employee Value Proposition*. Recuperado el 2 de noviembre de 2021, de https://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1407_Comunicacion.pdf
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metología de la investigación* (Sexta ed.). México: McGRAW-HILL. Recuperado el 11 de noviembre de 2021

- Herrera Castellanos, M. (2011). *Formula para cálculo de la muestra poblaciones finitas*. Hospital Roosevelt, Pediatría. Recuperado el noviembre de 2021, de <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>
- Instituto Español Funerario. (2020). *El mercado laboral funerario: estable, diverso y de futuro*. Recuperado el 02 de noviembre de 2021, de ifunerario.com: <https://ifunerario.com/trabajar-en-el-sector-funerario-una-opcion-de-futuro-en-espana/>
- Issuu. (abril de 2020). *¿Cómo lograr Engagement a través de la felicidad laboral?* Recuperado el 11 de noviembre de 2021, de <https://issuu.com/editoresgh/docs/gh35v1/s/10462534>
- Jardines del Recuerdo. (s.f.). *Objetivo general*. Recuperado el diciembre de 2021, de <http://www.jardinesdelrecuerdo.hn/quienes-somos.html>
- La Vanguardia. (01 de abril de 2020). *Los funerales virtuales se imponen en EE.UU. por el coronavirus*. Recuperado el 12 de noviembre de 2021, de <https://www.lavanguardia.com/internacional/20200401/48261724894/funerales-virtuales-estados-unidos-estados-coronavirus-covid19.html>
- Llaque Quiroz, J. C. (2018). *La Propuesta de Valor al Empleado y su influencia en la motivación de los colaboradores en Unidades Ejecutoras de Inversión Social de una empresa Minera en la Región Cajamarca*. Tesis, Universidad Privada del Norte, Cajamarca. Recuperado el octubre de 2021
- Mercer. (Junio de 2015). *Retos y Estrategias en Recursos Humanos*. Recuperado el 21 de Octubre de 2021, de Consulting, Outsourcing, Investment: <http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/2015/07/Propuesta-de-Valor-al-Empleado.pdf>
- MGC Mútua. (02 de marzo de 2021). *Ventajas de los seguros de salud para empresas y trabajadores*. Recuperado el enero de 2021, de <https://www.mgc.es/blog/seguros-de-salud-para-empresas-beneficios-para-todos/>
- Oficina de estadísticas laborales de EE. UU. (s.f.). *Glosario*. Recuperado el noviembre de 2021, de <https://www.bls.gov/bls/glossary.htm#B>

- Parages Revertera, J. (12 de noviembre de 2021). *La batalla en las empresas por la captación de talento tecnológico*. Recuperado el 14 de noviembre de 2021, de RRHH Digital: <http://www.rrhhdigital.com/editorial/149585/>
- Sundberg, J. (2021). *Comó Unilever desarrolló una nueva marca de PVE y empleador*. Recuperado el 08 de noviembre de 2021, de Link Humans: <https://linkhumans.com/unilever/>
- Tecoloco Honduras. (2021). *Unilever*. Recuperado el 08 de noviembre de 2021, de https://www.tecoloco.com.hn/empresas-destacadas/trabajos-en-unilever_703.aspx
- Teos, E. (07 de agosto de 2019). *Invertirán \$5 millones en complejo funerario*. Obtenido de La Prensa Gráfica: <https://www.eleconomista.net/economia/El-Salvador-invertiran-5-millones-en-complejo-funerario-20190807-0012.html>
- Uribe Peláez, LC y Toro Alvarez, F. (1983). *Medición de la motivación para el trabajo*. (Asociación Americana de Psicología) Recuperado el 09 de noviembre de 2021, de <https://psycnet.apa.org/record/1986-26253-001>
- Verlinden, N. (s.f.). *La propuesta de valor del empleado: definición, elementos clave y ejemplos*. Recuperado el 09 de noviembre de 2021, de <https://www.aihr.com/blog/employee-value-proposition-evp/>
- Vidaurre Chavarry, K. E., & Vílchez Muñoz, K. P. (Septiembre de 2020). *Propuesta de Valor al empleado en una MyPe Lambayeque 2020*. Universidad Tecnológica del Perú, Facultad de Administración de Empresas, Chiclayo, Perú. Recuperado el 23 de Octubre de 2021
- Yuni, J., & Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar 2*. Argentina: Brujas.

ANEXOS

ANEXO 1 INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

ENCUESTA PARA MEDIR LA PROPUESTA DE VALOR AL EMPLEADO Y MOTIVACIÓN LABORAL



Estimado colaborador, la presente encuesta tiene por objetivo identificar lo que la organización en la cual trabaja le ofrece. La encuesta es **anónima** para lo cual se solicita que las preguntas sean respondidas de manera honesta.

Edad: Entre 18 a 35 años Entre 36 a 52 años De 53 a más años

Sexo: Masculino Femenino

Modalidad de contrato: Permanente Por hora

INDICACIONES:

Marque con una X la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

1 Muy en desacuerdo **2** Algo en desacuerdo **3** Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 Algo de acuerdo **5** Muy de acuerdo

N	COMPENSACIÓN	1	2	3	4	5
1	Considero que mi sueldo está de acuerdo con el trabajo que realizo					
2	Considero que mi sueldo está acorde al mercado laboral					
3	El pago de mi sueldo, la empresa lo realiza siempre en la fecha programada					
4	El sueldo que recibo cubre mis intereses personales y familiares					
	BENEFICIOS					
5	En la empresa me otorgan seguro de salud de acuerdo a ley					
6	En la empresa me capacitan en temas de salud					
7	Cuento con un seguro de salud privado					
8	Cuento con un seguro de cobertura de accidentes					
9	Recibo mis beneficios de acuerdo a ley (vacaciones, décimo tercer y décimo cuarto mes, etc.)					
10	A parte de los beneficios de acuerdo a ley, recibo beneficios adicionales					
11	Los incentivos que recibo me motivan para lograr mis metas y objetivos					
	CARRERA PROFESIONAL					
12	La empresa me brinda la capacitación y/o formación necesaria para desempeñarme satisfactoriamente en mi puesto de trabajo					
13	En la empresa existen oportunidades de hacer carrera profesional					

	AMBIENTE DE TRABAJO	1	2	3	4	5
14	En la empresa se celebran eventos especiales					
15	Puedo pedir permisos, de forma coordinada, para atender asuntos personales de importancia					
16	En la empresa se fomenta que los colaboradores equilibren su vida de laboral, familiar y personal					
17	La empresa es un lugar acogedor y amigable en donde trabajar					
18	La infraestructura e instalaciones contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo					
	AFINIDAD, ORGULLO Y PROPÓSITO LABORAL					
19	Estoy orgulloso de decirle a todos que trabajo en esta empresa					
20	Quiero trabajar en esta empresa por mucho tiempo					
21	Mi trabajo tiene un significado especial para mí: éste no es “solo un trabajo”					
22	La empresa es un gran lugar donde trabajar					
23	Recomendaría a mis conocidos trabajar en esta empresa					
	NECESIDADES					
24	Tengo buenas relaciones con mi jefe y mis compañeros de trabajo					
25	Me motiva que los compañeros de trabajo en la empresa se preocupen por sus otros compañeros.					
26	Las relaciones con mis compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo.					
27	La empresa es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar					
28	Me siento seguro y estable de permanecer en mi empleo					
	IMPULSOS					
29	Me siento conforme con la forma en que mi jefe/gerente planifica, organiza, dirige y controla mi trabajo					
30	Mi jefe hace un buen trabajo en la asignación de mis funciones y coordinación con los colaboradores					
31	Me motiva que mi jefe tenga una visión clara de hacia dónde va la institución y qué hacer para lograrlo					
32	El conocer la misión y visión de la empresa me motiva a lograr las metas					
33	Estoy motivado porque la empresa cumple con los contratos y leyes laborales.					
34	Me motiva que la empresa cuente con normas, políticas, reglamentos y las difunda a todos los trabajadores					
35	La distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómodo y eficientemente					
36	Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son buenas					
37	Estoy motivado porque la empresa me brinda las herramientas para mejorar mi rendimiento laboral.					
38	Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad en mi trabajo					
39	Los resultados de mi trabajo me motivan porque afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas.					

	INCENTIVOS	1	2	3	4	5
40	Siento que hago uso de mis conocimientos en el trabajo que realizo					
41	Mi trabajo actual me permite desarrollar mi creatividad y resolver problemas					
42	Mi trabajo contribuye al alcance de los objetivos de la empresa					
43	El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades					
44	Me siento motivado porque mi trabajo contribuye al alcance de mis metas personales.					
45	Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para mejorar					
46	Mi jefe muestra aprecio y reconocimiento por el buen trabajo que realizo					
47	Puedo tomar decisiones y desarrollar mi trabajo con autonomía.					

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2. ANÁLISIS DE FIABILIDAD APLICADA A ENCUESTA PILOTO

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.951	.956	47

Estadísticas de total de elemento

	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considero que mi sueldo está de acuerdo con el trabajo que realizo.	.950
Considero que mi sueldo está acorde al mercado laboral (otras empresas).	.949
El pago de mi sueldo, la empresa lo realiza siempre en la fecha programada	.950
El sueldo que recibo cubre mis intereses personales y familiares.	.951
En la empresa me otorgan seguro de salud de acuerdo a ley.	.951
En la empresa me capacitan en temas de salud.	.950
Cuento con un seguro de salud privado.	.949
Cuento con un seguro de cobertura de accidentes.	.952
Recibo mis beneficios de acuerdo a ley (vacaciones, décimo tercer y décimo cuarto mes, etc.).	.951
A parte de los beneficios de acuerdo a ley, recibo beneficios adicionales. (celebraciones, viajes, etc.)	.952
Los incentivos que recibo me motivan para lograr mis metas y objetivos.	.947

Estadísticas de total de elemento

	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
La empresa me brinda la capacitación y/o formación necesaria para desempeñarme satisfactoriamente en mi puesto de trabajo.	.949
En la empresa existen oportunidades de hacer carrera profesional.	.949
En la empresa se celebran eventos especiales.	.951
Puedo pedir permisos, de forma coordinada, para atender asuntos personales de importancia.	.951
En la empresa se fomenta que los colaboradores equilibren su vida de laboral, familiar y personal.	.948
La empresa es un lugar acogedor y amigable en donde trabajar.	.949
La infraestructura e instalaciones contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo.	.948
Estoy orgulloso de decirle a todos que trabajo en esta empresa.	.949
Quiero trabajar en esta empresa por mucho tiempo.	.949
Mi trabajo tiene un significado especial para mí: éste no es "solo un trabajo".	.950

Estadísticas de total de elemento

	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
La empresa es un gran lugar donde trabajar.	.949
Recomendaría a mis conocidos trabajar en esta empresa.	.949
Tengo buenas relaciones con mi jefe y mis compañeros de trabajo.	.949
Me motiva que los compañeros de trabajo en la empresa se preocupen por sus otros compañeros.	.950
Las relaciones con mis compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo.	.949
La empresa es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar.	.949
Me siento seguro y estable de permanecer en mi empleo.	.949
Me siento conforme con la forma en que mi jefe/gerente planifica, organiza, dirige y controla mi trabajo.	.948
Mi jefe hace un buen trabajo en la asignación de mis funciones y coordinación con los colaboradores.	.949

Estadísticas de total de elemento

	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Me motiva que mi jefe tenga una visión clara de hacia dónde va la institución y qué hacer para lograrlo.	.950
El conocer la misión y visión de la empresa me motiva a lograr las metas.	.950
Estoy motivado porque la empresa cumple con los contratos y leyes laborales.	.950
Me motiva que la empresa cuente con normas, políticas, reglamentos y las difunda a todos los trabajadores.	.950
La distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómodo y eficientemente.	.947
Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son buenas.	.949
Estoy motivado porque la empresa me brinda las herramientas para mejorar mi rendimiento laboral.	.948
Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad en mi trabajo.	.950

Estadísticas de total de elemento

	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los resultados de mi trabajo me motivan porque afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas.	.951
Siento que hago uso de mis habilidades y destrezas en el trabajo que realizo.	.950
Mi trabajo actual me permite desarrollar mi creatividad y resolver problemas.	.949
Mi trabajo contribuye al alcance de los objetivos de la empresa.	.950
El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades.	.949
Me siento motivado porque mi trabajo contribuye al alcance de mis metas personales.	.949
Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para mejorar.	.950
. Mi jefe muestra aprecio y reconocimiento por el buen trabajo que realizo.	.948
Puedo tomar decisiones y desarrollar mi trabajo con autonomía.	.948

ANEXO 4 PORCENTAJES DE ACEPTACIÓN DE CADA VARIABLE

VARIABLE	COMPENSACION		BENEFICIOS		CARRERA PROFESIONAL		AMBIENTE DE TRABAJO		AFINIDAD, ORGULLO Y		NECESIDADES		IMPULSOS		INCENTIVOS	
5	187	50%	378	57%	77	41%	297	63%	339	72%	300	64%	711	69%	510	68%
4	92	24%	88	13%	38	20%	84	18%	68	14%	85	18%	187	18%	138	18%
3	34	9%	67	10%	29	15%	50	11%	37	8%	45	10%	69	7%	54	7%
2	35	9%	26	4%	16	9%	17	4%	7	1%	15	3%	27	3%	20	3%
1	28	7%	99	15%	28	15%	22	5%	19	4%	25	5%	40	4%	30	4%
RESULTADO	376	74%	658	71%	188	61.17%	470	81%	470	87%	470	82%	1034	87%	752	86%

Para ver información complementaria de procedimiento de prueba de hipótesis, dar click en el enlace adjunto

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ioNl_x3NRsWzJvarjFJ5MMJdB32VyTo-/edit?usp=sharing&oid=106934778453330234972&rtpof=true&sd=true

ANEXO 5 AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

San Pedro Sula, Cortes. 23 /10 /2021
(Ciudad), (Departamento) (Día, mes y año)

Marco Antonio Raudales Navarro
(Nombre y apellidos del Director o Gerente)

Gerente General
(Puesto Laboral)

Inmobiliaria de Cortes S.A de C.V.
(Empresa o Institución)

Barrio El Benque, 11 avenida, 3 y 4 calle S.O, San Pedro Sula
(Dirección principal de la empresa o institución)

Estimado Señor(a): Marco Antonio Raudales Navarro

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección de Recursos Humanos

Hemos seleccionado como tema: Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en una empresa del rubro funerario

por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a peticionar que se nos autorice a realizar: Encuestas, sondeos y entrevistas a los empleados, información que será manejada con confidencialidad y usada con fines educativos; los resultados de dicha investigación se le compartirán

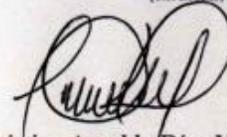
(encuestas, sondeos, etc.).

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Jeymi Johanna Castellanos Hernández

Firma, nombre y apellidos
No. de cuenta: 21753107

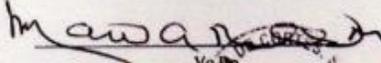

Christian Arnoldo Díaz Velásquez

Firma, nombre y apellidos
No. de cuenta: 22013108

Por este medio, Inmobiliaria de Cortes S.A de C.V
(empresa / institución).

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.

Marco Antonio Raudales Navarro
(Nombre y sello del Director / Gerente)




ANEXO 6 CARTA DE ASESOR TEMÁTICO

CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Héctor Amado Martínez García

Identidad No. 0501-1961-00501

Licenciado en Sociología

Maestría en Recursos Humanos

Doctorado en _____

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar técnicamente el trabajo de Tesis de Maestría denominado:

Propuesta de Valor al Empleado (PVE) en una empresa del rubro funerario.

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

Jeymi Johanna Castellanos Hernández y Christian Arnoldo Diaz Velásquez

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

En la ciudad de San Pedro Sula.

Departamento Cortés.

Nombre Héctor Amado Martínez García

Fecha 28/octubre/2021

Firma: 

ANEXO 7 VALIDACIÓN DEL CRAI

20/10/21 20:32

Correo: CHRISTIAN ARNOLDO DIAZ VELASQUEZ - Outlook

RE: Validación de su tema de tesis en el CRAI

Victor Frelin Cuevas Mateo <victor.cuevas@unitec.edu.hn>

Mié 20/10/2021 9:59

Para: María Del Rosario Rodríguez Gonzales <maria.rodriguez@unitec.edu.hn>; CHRISTIAN ARNOLDO DIAZ VELASQUEZ <christiandiaz@unitec.edu>

Buen día estimad@s,

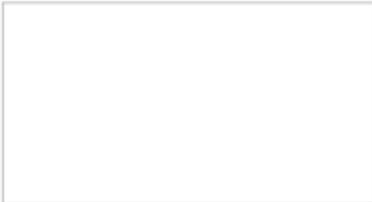
Se ha apoyado por parte del CRAI en la búsqueda del tema: **Propuesta de valor al empleado (PVE) en una empresa el rubro funerario**

El cual no se ha encontrado, en la base del CRAI, se utilizó el catálogo en línea, utilizando palabras claves como: **PVE, Empleado, funeraria, funerario**

Estamos a la orden por cualquier otra duda y les adjunto el enlace de un vídeo tutorial del catálogo en línea para que puedan tenerlo a mano, si necesitan realizar otra búsqueda de información y materiales.

Saludos cordiales

<https://youtu.be/Bjzn5QA27kc>

	<p>Catálogo en línea</p> <p>Alfabetización Informativa, Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación de la Universidad Tecnológica Centroamericana Unitec.</p> <p>youtu.be</p>
--	--

De: María Del Rosario Rodríguez Gonzales <maria.rodriguez@unitec.edu.hn>

Enviado: miércoles, 20 de octubre de 2021 9:15

Para: Victor Frelin Cuevas Mateo <victor.cuevas@unitec.edu.hn>

Asunto: Fwd: Validación de su tema de tesis en el CRAI

Obtener [Outlook para iOS](#)

De: CHRISTIAN ARNOLDO DIAZ VELASQUEZ <christiandiaz@unitec.edu>

Enviado: Wednesday, October 20, 2021 8:16:29 AM

Para: María Del Rosario Rodríguez Gonzales <maria.rodriguez@unitec.edu.hn>

Asunto: Validación de su tema de tesis en el CRAI

Muy buen día estimada Lic. Rosario Rodríguez.

<https://outlook.office.com/mail/inbox/id/AAQkADU5YTA1MjVlWJlODEiNDh5S04MzdILTgzNWQ1YjJmEYNgAQAP5mHd5dVJVBonkA41d%2B2OM...> 1/2

20/10/21 20:32

Correo: CHRISTIAN ARNOLDO DIAZ VELASQUEZ - Outlook

El presente correo es para solicitar de su ayuda para que se revise el tema de tesis que fue seleccionado que es el siguiente **"Propuesta de valor al empleado (PVE) en una empresa el rubro funerario"** y a su vez consultarle Lic. Rosario Rodríguez si el tema de tesis que nos fue aprobado no ha sido realizado con anterioridad por otros estudiantes previamente en Unitec, o Ceutec.

de antemano muy agradecido por su ayuda.

atte.

Christian Arnoldo Díaz Velásquez
Maestrante de Dirección de Recursos Humanos
Cta.# 22013108

<https://outlook.office.com/mail/inbox/id/AAQkADU5YTA1MjVlWJlODEtNDhYS04MzdLTgzNWQ1YjJmEYNgAQAP5mHd5dVJVBonkA41d%2B2OM...> 2/2