



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**PROPUESTA DE MANUAL DE COMPENSACIONES PARA
MEJORAR EL NIVEL DE MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN
LABORAL DE LA EMPRESA DESTILERÍA CERRO AZUL DE
GRUPO AURUM**

SUSTENTADO POR:

IVETH ALEJANDRA MADRID FUENTES

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA M.D.C., F.M., HONDURAS, C.A.

ENERO 2022

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTOR ACADÉMICO

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**PROPUESTA DE MANUAL DE COMPENSACIONES PARA
MEJORAR EL NIVEL DE MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN
LABORAL DE LA EMPRESA DESTILERÍA CERRO AZUL DE
GRUPO AURUM**

**MÁSTER EN
DIRECCION EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
VIANNEY PATRICIA VILLALTA RIVERA**

**ASESOR TEMÁTICO
CESAR AUGUSTO AGURCIA IRIAS**

**MIEMBROS DE LA TERNA:
MARIO ALBERTO GALLO
JORGE MANUEL ZELAYA FAJARDO
MARÍA ELENA MORAZÁN BARRIENTOS**

FACULTAD DE POSTGRADO

**PROPUESTA DE MANUAL DE COMPENSACIONES PARA MEJORAR EL NIVEL DE
MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA DESTILERÍA
CERRO AZUL DE GRUPO AURUM**

NOMBRE DEL MAESTRANTE:

IVETH ALEJANDRA MADRID FUENTES

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo conocer y comprender el contexto general del nivel de motivación y satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Destilería Cerro Azul. Esto se logró mediante una investigación que se realizó por medio de la recopilación de información de técnicas aplicadas para conocer y analizar más a profundidad la percepción que tienen los empleados de la empresa. Dar a los colaboradores beneficios y/o compensaciones contribuirán a fomentar de una manera el compromiso y la motivación para mejorar la rendición de producción en múltiples niveles de la administración de la compañía que se convierte en un esfuerzo de colaboración para el bienestar, desarrollo y crecimiento de la misma. Es importante que las empresas ofrezcan a sus colaboradores una propuesta de compensaciones para mejorar el nivel de motivación y satisfacción laboral, mismas que se sintetizarán en dicha investigación con base a las teorías de sustento en la investigación buscando dar respuesta y solución a los resultados relevantes del estudio. También se propone a la empresa realizar una readecuación de salarios para los colaboradores con el propósito de mejorar su calidad de vida y su productividad laboral que se incluirán en la propuesta del plan de acción a implementar.

Palabras claves: Destilería, motivación, recursos humanos, salario, satisfacción laboral.



GRADUATE SCHOOL

PROPOSAL FOR A COMPENSATION MANUAL TO IMPROVE THE LEVEL OF MOTIVATION AND JOB SATISFACTION OF THE CERRO AZUL DISTILLERY COMPANY OF THE AURUM GROUP

AUTHOR:

IVETH ALEJANDRA MADRID FUENTES

Abstract

The present research work aims to know and understand the general context of the level of motivation and job satisfaction in the collaborators of the Cerro Azul Distillery Company. This was achieved through an investigation that was carried out through the collection of information on applied techniques to learn and analyze in greater depth the perception that the company's employees have. Giving employees benefits and/or compensation will contribute to fostering commitment and motivation in a way to improve production performance at multiple levels of company management that becomes a collaborative effort for well-being, development and growth. Of the same. Companies must offer their employees a compensation proposal to improve the level of motivation and job satisfaction, which will be synthesized in said research based on the theories of support in the research seeking to respond and solve the relevant results of the study. It is also proposed to the company to carry out a readjustment of salaries for the collaborators to improve their quality of life and their labor productivity, which will be included in the proposal of the action plan to be implemented.

Keywords: Distillery, human resources, job satisfaction, motivation, salary.

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso y la Virgen María por ser siempre intercesora, por darme salud y discernimiento y guiarme para poder cumplir esta meta que puse en sus manos.

A mis padres Dinora Fuentes y Martin Madrid como agradecimiento de todo lo que han hecho por mí, porque ellos dos son quienes siempre han estado para formarme, quienes me inculcaron la perseverancia y a quienes les debo lo que hasta el día de hoy soy, ellos han sido mi mayor motivación de superación a diario y quienes siempre están para mí ya sea para darme un consejo sabio o una palabra de aliento cuando lo necesito.

A mi novio que siempre me apoyó para continuar, él fue quien me ayudó y motivó en poder llegar a este último paso y recordarme que debo dar lo mejor de mí y recordarme que de todo sacrificio siempre tiene una recompensa.

AGRADECIMIENTO

A mi familia y amigos que me motivaron siempre para no rendirme y continuar con este reto que comenzó hace dos años, gracias al apoyo incondicional de ellos estoy ahora logrando culminar con esta meta que me propuse a nivel profesional.

A los catedráticos de la facultad de Postgrado de UNITEC por compartir sus conocimientos y experiencias y preocuparse por formar profesionales de nivel y competentes para poder aportar al desarrollo de nuestro país Honduras.

ÍNDICE DE CONTENIDO

figura

DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Introducción	1
1.2 Antecedentes del problema	2
1.3 Definición del problema	3
1.3.2 Formulación del problema	4
1.3.3 Preguntas de investigación.....	4
1.4 Objetivos del proyecto	4
1.4.1 Objetivo general.....	4
1.4.2 Objetivo específico	5
1.5 Justificación	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 Análisis de la situación actual.....	7
2.1.1 Macroentorno.....	7
2.1.2 Análisis del microentorno	9
2.1.3. Análisis interno	11
2.2 Conceptualización.....	12
2.3 Teorías de sustento.....	14
2.3.1 Jerarquía de las necesidades humanas o Pirámide de Maslow.....	14
2.3.2 El enfoque administrativo de la compensación.....	17
2.4 Metodologías aplicadas.....	23
2.4.1 Metodología de la investigación aplicada.....	23
2.5 Instrumentos utilizados	31
2.6 Marco legal	32
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	36
3.1 Congruencia metodológica	36

3.1.1 Matriz metodológica	36
3.1.2 Esquema de variables de estudio	38
3.1.3 Operacionalización de variables	38
3.1.3.1 Matriz de Operacionalización de la variable.....	38
3.2 Enfoques, métodos y alcance	40
3.3 Diseño de la investigación	40
3.3.1 Población.....	41
3.3.2 Muestra	41
3.4 Instrumentos, técnicas y procedimientos aplicados	41
3.4.2 Técnicas	42
3.4.3 Procedimientos.....	42
3.5 Fuentes de información.....	43
3.5.1 Fuentes primarias	43
3.5.2 Fuentes secundarias.....	43
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	44
4.1 Antecedentes de la empresa	44
4.2 Método de recolección de datos.....	44
4.3 Análisis de los resultados	45
4.3.1 Variables sociodemográficos	45
4.3.2 Variables sociales y organizacionales.....	51
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	62
5.1 Conclusiones	62
5.2 Recomendaciones	63
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	64
6.1 Propuesta de mejora.....	66
6.2 Justificación de la propuesta	66
6.3 Alcance de la Propuesta	66
6.3.1 Responsables.....	67
6.4 Descripción detallada.....	68
6.4.1 Inicio del Plan	69
6.4.2 Desarrollo de todos los elementos necesarios.....	69
6.4.3 Beneficios o Compensaciones	71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	102
GLOSARIO.....	105
ANEXOS.....	107

Anexo 1. Carta de Autorización de la Empresa o Institución	107
Anexo 2. Estructura organizacional de la empresa	108
Anexo 3. Marco Legal	110
Anexo 4. Encuesta aplicada a los colaboradores de Destilería Cerro Azul	113
Anexo 5. Resultados de encuesta en línea aplicada (Google Forms)	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pirámide de Maslow: jerarquías de necesidades	15
Figura 2. Funciones del área de compensaciones.....	17
Figura 3. Metodología para el diseño de la estructura salarial.....	19
Figura 4. El aguinaldo en Honduras como incentivo.....	21
Figura 5. Modelo de las expectativas simplificado.....	22
Figura 6. Prácticas de vacaciones en otros países	33
Figura 7. Esquema de variables de estudio.....	38
Figura 8. Diseño de la investigación	60
Figura 9. Distribución de nacionalidad.....	65
Figura 10. Distribución de rango de edad.....	66
Figura 11. Distribución de género	67
Figura 12. Distribución de antigüedad laboral	68
Figura 13. Ingreso mensual estimado.....	69
Figura 14. Formación o nivel académico	70
Figura 15. Análisis de satisfacción de horario de trabajo	71
Figura 16. Análisis de tiempo de descanso dentro de la jornada laboral.....	72
Figura 17. Análisis de la percepción de los colaboradores de recibir un salario justo o acorde al trabajo que realiza	73
Figura 18. Análisis para conocer si los salarios son suficientes para cubrir sus gastos de primera necesidad.....	74
Figura 19. Análisis para conocer si su trabajo le permite una formación continua	75
Figura 20. Análisis de oportunidad de promoción laboral.....	76
Figura 21. Análisis de derecho de vacaciones.....	77
Figura 22. Análisis de trabajo en equipo en las actividades de trabajo	78
Figura 23. Análisis de competencia sana entre colaboradores	78

Figura 24. Tipo de compensación que prefieren los colaboradores	79
Figura 25. Análisis del eNPS	80
Figura 26. Pasos para desarrollo de un programa de compensación de variables	89
Figura 27. Ejemplo de un modelo de grados predeterminados	92
Figura 28. Diagrama de procesos de bonos salariales	102
Figura 29. Diagrama de procesos Seguro de Vida Colectivo	110
Figura 30. Diagrama de procesos AFP Atlántida	113
Figura 31. Estructura organizacional de la empresa.....	109
Figura 32. La Gaceta Sección A Acuerdos y Leyes.....	111
Figura 33. La Gaceta Sección B Acuerdos y Leyes	112
Figura 34. Cotización Imprenta Melisa S. de R.L.....	123
Figura 35. Cotización Meraki S. de R.L.	124
Figura 36. Cotización Cruzadi.....	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clientes que facturan sobre L. 50,000.00 de Destilería Cerro Azul.....	10
Tabla 2. Matriz de Congruencia Metodológica.....	37
Tabla 3. Matriz de Operacionalización de la variable.....	39
Tabla 4. Readecuación de Salario Mínimo	71
Tabla 5. Descripción de bono	77
Tabla 6. Validación del proceso de solicitud de bonos.....	78
Tabla 7. Estructura del proceso de solicitud de bonos	78
Tabla 8. Estructura del proceso de bonificación.....	78
Tabla 9. Estructura de AFP	91
Tabla 10. Programas de RSE	97
Tabla 11. Cronograma de implementación	98
Tabla 12. Presupuesto.....	99
Tabla 13. Presupuesto de material impreso	100
Tabla 14. Formato de Evaluación por desempeño.....	101

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

En la actualidad, la tasa de desempleo en Honduras según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) en relación con el año 2020, reflejó como resultado que la tasa de desempleo en el país es del 10.9 %. En respuesta a ello, las autoridades de esa secretaria de Estado sostuvieron que buscan alternativas de solución. Añadieron que, se pretende generar puestos de trabajo, y, por ende, aliviar la crisis.

El año 2020, que se marcó por la pandemia y los desastres que ocasionaron dos fenómenos naturales (ETA e IOTA), contribuyeron al aumento de la cifra en la tasa de desempleo, que para el 2019, se situaba en 5.7 %, según los informes.

Pese a ello, las autoridades hondureñas no consideran tan alto el porcentaje de desempleo, en relación a las proyecciones del 13.5 % que se tenía para el cierre del año 2020. Asimismo, la directora ejecutiva del INE, Ing. Graciela Ponce, precisó que antes de la pandemia, en Honduras había 240 mil desempleados. Si hacemos una relación, nos damos cuenta que el impacto laboral el año 2020 fue de 220 mil desempleados, aun así, en materia de emergencia nacional han comenzado a emprender algunas iniciativas, para poder mitigar esto, indico la funcionaria Ponce del INE. (Web, 2021)

Destilería Cerro Azul que se creó en el año 2014; es una planta de producción que se dedica a la fabricación de productos de bioseguridad; gel antibacterial, alcohol clínico y aguardiente iniciando operaciones en octubre del 2020 en año de pandemia donde toda la situación a nivel mundial estaba en crisis y que en Honduras se presentó en marzo del 2020 el primer caso de COVID-19, virus que estaba afectando la economía en todo el mundo, y en el caso de la Destilería

Cerro Azul, ve la oportunidad de iniciar operación porque hay una gran necesidad en el mercado de asociarse como posibles competidores en la producción de insumos para apoyar a combatir la emergencia que en el país se presentaba en ese momento.

Si bien es cierto el año 2020 fue un año difícil para muchas empresas, sin embargo, con la reactivación de la economía ayudó a que muchas empresas volvieran a producir en el último trimestre del año, y es aquí donde también se retomó los proyectos de producción en la planta de Jacalepa, Danlí, Destilería Cerro Azul. Por tanto, el presente estudio tuvo como finalidad la realización de un censo a los colaboradores de la Destilería Cerro Azul con efectos de analizar la situación a nivel interno, de conocer la importancia del recurso humano, la estabilidad laboral, contribución a la disminución del desempleo en la población hondureña y la emergencia del desarrollo de algún incentivo para mejorar la motivación y el nivel de satisfacción laboral del personal. Este estudio se realizó con la población total de los colaboradores de la planta Destilería Cerro Azul que se comprende por hombres y mujeres entre las edades de 23 a 71 años.

1.2 Antecedentes del problema

Grupo Aurum tiene presencia de operaciones en las ciudades de Tegucigalpa y San Pedro Sula. Es un grupo que está conformado por cinco empresas Blintec, Laarsa, Prosesa, Destilería Cerro Azul, Distribuidora de Licores, Bebidas y Más, de las cuales la primera inició operaciones en 2013, tiene un total de 130 empleados a nivel grupo y que está teniendo pérdidas económicas con el cierre de una de sus empresas (Ryte). Cabe mencionar que Grupo Aurum es de propietarios cien por ciento hondureños.

La investigación se realizó en una de las empresas de Grupo Aurum, Destilería Cerro Azul, que es la empresa con mayor número de colaboradores ya que el trabajo de la distribuidora depende de la venta de los productos de que la destilería elabora anualmente. A la fecha la planta de Grupo

Aurum, Destilería Cerro Azul está operando sin ofrecer a sus empleados beneficios que les sirvan para poder mantenerlos motivados y ayudarles en diferentes áreas de oportunidad más que los beneficios por ley. Esta investigación se enfocó en la empresa Destilería Cerro Azul para investigar el comportamiento del personal y su ambiente laboral de la cual el 94.9% de los colaboradores son ciudadanos hondureños y el 5.1% cubanos que viven en el departamento de El Paraíso, Danlí, Jacaleapa y sus alrededores.

1.3 Definición del problema

1.3.1 Enunciado del problema

Con el propósito de ofrecer a la empresa Destilería Cerro Azul una propuesta de mejora para la satisfacción y motivación laboral del personal de la planta, y no tener pérdidas económicas, como consecuencia de la misma, que se cree puede deberse a la inconformidad de los colaboradores de presentarse mejores ofertas de trabajo con mejores compensaciones, que dan un valor agregado al momento de determinar salir de una empresa.

Destilería Cerro Azul debe interesarse más en cuidar a su mayor activo, sus colaboradores, para que no afecte sus operaciones y, por tanto, su flujo de efectivo.

Por el tipo de materia prima que esta planta produce; productos que se han convertido en insumos de necesidad básica o de primera necesidad y de uso diario debido a la pandemia y a la enfermedad SARS COV-2 que aún no termina y que sigue cobrando vidas a nivel mundial, la necesidad latente de los productos de gel y alcohol en los hondureños beneficia a la empresa para poder potencializar la producción y posicionarse en el mercado como empresa líder y apuntar a poder certificarse como un Buen Lugar para Trabajar (Great Place to Work).

La empresa también puede aportar a la tasa de incidencia de la pobreza del país causada por el desempleo, generando la oportunidad de nuevas ofertas laborales atractivas a los hondureños que por su ubicación podría llegar a beneficiar a familias que viven en el sector rural del país.

1.3.2 Formulación del problema

¿Qué estrategias o modelos puede implementar la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum para mejorar la motivación y satisfacción laboral de sus colaboradores?

1.3.3 Preguntas de investigación

1. ¿Cuál es el nivel actual de motivación y satisfacción del personal de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum?
2. ¿Cómo una empresa puede lograr mantener un nivel de motivación y satisfacción del personal saludable?
3. ¿Qué estrategias de competencias directivas se podrían aplicar para contribuir a mantener un nivel óptimo de estabilidad laboral de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum?

1.4 Objetivos del proyecto

1.4.1 Objetivo general

Proponer un plan de mejora mediante el análisis del escenario actual del nivel de motivación y satisfacción laboral con el propósito de buscar desarrollar los mismos para una práctica justa y equitativa de acuerdo con el trabajo que realizan los colaboradores en la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum.

1.4.2 Objetivo específico

1. Conocer el nivel actual de motivación y satisfacción laboral que tiene el personal de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum.
2. Analizar los resultados obtenidos de la herramienta aplicada al personal de la empresa Destilería Cerro Azul.
3. Proponer incentivos que puedan implementarse en la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum para mantener un nivel óptimo de motivación y satisfacción laboral en sus colaboradores.

1.5 Justificación

Las empresas con capital 100% hondureño aportan a disminuir la tasa de desempleo del país, por el cual el porcentaje total de la población activa de Honduras depende del crecimiento que las empresas tengan en cuanto a ventas, ya que si una empresa va creciendo se ve en la obligación de contratar más personal, por lo tanto el departamento de Recursos Humanos debe cuidar su mejor activo para poder mantenerlo motivado; esto ayuda también a un mejor clima laboral, a un incremento mensual en las ventas para que las empresas crezcan y haya mayor oportunidad de empleo en el país.

La relación en una empresa con sus colaboradores ofrece una retribución material, comúnmente esta retribución se define como una compensación. Pero cuando la compensación material no es suficiente es muy importante recurrir a un sistema de compensación que trascienda el mero intercambio de dinero por trabajo. El presente estudio para la empresa tiene como objetivo principal conocer los comportamientos de los colaboradores enfocados hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales en cuanto a motivación y satisfacción laboral.

También lograr llamar la atención de nuevo personal para la organización, muchas veces personal con mayor experiencia y formación académica. Y por último este estudio ayudará a determinar los factores para mantener la estabilidad laboral dentro la empresa mediante la motivación y satisfacción laboral continua y una alta lealtad.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Análisis de la situación actual

Actualmente Destilería Cerro Azul está siguiendo un plan de producción con una alta consideración del flujo de efectivo y de la disponibilidad de inventario que se necesita. El flujo de efectivo es un componente muy importante ya que la producción de productos de bioseguridad tiene un alto componente en el pago de impuestos, por ende, este factor debe estar altamente considerado en la planeación de la producción para ventas en el mercado. A la vez esto tiene relación directa con el nivel de inventarios deseados considerando que los productos son nuevos en el mercado y no necesariamente en la actualidad tienen una demanda continua. El análisis de la situación del problema tiene como finalidad buscar la manera de retener sus empleados, fidelizarlos y aportar a la disminución del porcentaje de la tasa de desempleo actual en Honduras. Este estudio está enfocado a la problemática planteada en el documento desde un entorno micro y macro con estudios relevantes al caso a nivel interno que finalmente se reduce la investigación de una de las empresas de Grupo Aurum, específicamente: Destilería Cerro Azul como referencia o punto de partida para el estudio.

2.1.1 Macroentorno

El macroentorno engloba el amplio contexto ambiental en que se ubica la industria de una compañía. Se realizó un análisis del macroentorno que se llevó a cabo bajo el modelo PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico) para analizar cómo estos modelos o factores a nivel general del país, puedan influir en los colaboradores de Destilería Cerro Azul afectando el nivel organizacional y así poder determinar una propuesta de mejora o estrategia a implementar. (Strickland, Thompson, Peteraf, Gamble, 2012)

- Ambiente político

El ambiente político de Honduras ha ido decayendo en los años últimos. La población hondureña ha vivido muchos actos de corrupción que han afectado directa e indirectamente los empleos de los ciudadanos, generando incertidumbre y falta de confianza ante un futuro político inseguro, sin claridad ni transparencia, viéndose todos los rubros en general con bastante preocupación en Honduras. Además de ello, ante la crisis nacional e incertidumbre por ser año electoral (año 2021), la pandemia mundial de la enfermedad SARS COV-2 o COVID-19 también generó un impacto negativo en la población del país por la falta de medicinas, atención médica pública en los hospitales, adquisición de vacunas y procesos de documentos legales y actos de corrupción que se generaron a raíz de la pandemia.

- Ambiente económico

El Banco Mundial en el 2019 estimó que el 14.8% de la población hondureña vive únicamente con \$3.20 al día, lo cual tiene una relación en cuanto al alto porcentaje de desempleo y la migración de la mano de obra hacia países del primer mundo en busca de oportunidades de empleo y una mejor calidad de vida. Lamentablemente estos datos estadísticos ubican a Honduras en el segundo país con la tasa de pobreza más alta de los países de América Latina y el Caribe (Banco Mundial, 2021). Adicional a estos últimos datos del año 2019, en el año 2020 Honduras también se vio gravemente afectada económicamente debido a la pandemia producida a nivel mundial por la enfermedad del SARS COV-2 o COVID-19 y los huracanes ETA e IOTA que golpearon al país. Sin embargo, para Destilería Cerro Azul este fue un año con cierre de ventas positivas, que se lograron mediante la venta de productos de bioseguridad como gel y alcohol como respuesta a la pandemia que actualmente se vive a nivel mundial y que también generó empleo en las familias hondureñas por la alta demanda en la producción.

- Ambiente Social

El Banco Mundial indica que en Honduras existe una desigualdad social bastante significativa ya que solamente el 18% de la población hondureña es parte de la clase media, siendo este porcentaje uno de los menores en comparativa a otros países de la región. (Banco Mundial, 2021)

- Ambiente Tecnológico

Hoy en día el ambiente tecnológico se ha convertido en uno de los principales factores en todas las organizaciones, grupos, empresa y rubros a nivel mundial ya que es una de las fuerzas que ha llegado a transformar todos los procesos que se ha convertido en algo necesario para el diario vivir de las personas internacionalmente.

Con la creación de nuevas plataformas tecnológicas es como el mundo ha logrado conectarse sin importar distancias, eliminando totalmente la posibilidad de presentarse algún impedimento que obstaculicen el poder tener relación un país con otro y que a su vez ayudan a la comercialización y crean nuevas oportunidades de trabajo. Se ha comprobado que la tecnología está permitiendo utilizar los múltiples beneficios que ayudan y contribuyen al desarrollo del mundo desde la pandemia el año 2020, y que se han seguido aprovechado de la mejor manera.

2.1.2 Análisis del microentorno

Dentro del análisis del microentorno se encuentran todos aquellos factores que afectan directamente a la empresa y que son actores del sector industrial. Este sector industrial determina las condiciones de funcionamiento y desarrollo de la empresa e incluso podría limitar en gran medida de sus decisiones estratégicas. Se basó del modelo 5 fuerzas de Porter: Modelo que fue creado por un economista y profesor de *Harvard Business School*, este potencial se da por 5 variables: los clientes, los proveedores, los sustitutos, posibles ingresos y los rivales. (Porter, 1947)

- Los clientes

Se mide en base a la presión y poder de negociación que ejercen los clientes dentro de un mercado, muchas veces pudiendo incidir en los precios del producto o servicio ofrecido. Los clientes son quienes compran el producto o servicio.

LISTADO DE CLIENTES DE DESTILERÍA CERRO AZUL QUE FACTURAN SOBRE L. 50,000.00	
PRODUCTOS	
PURIGEL Y PURIALCOHOL	
FARMACITY S de R.L de C.V.	INVERSIONES F & F
LARACH Y CIA, S. DE R. L. DE C.V.	VARIEDADES GABRIELA SOFIA S DE R L
VARIEDADES OMAR	INVERSIONES GALO (VICTOR GALO)
COMERCIAL 5 ESTRELLAS S. DE R.L.	NOVEDADES TITICOS
ESPRESSO AMERICANO	FANASA S. DE R.L DE C.V.
YOYITA´S MARKET	SUPERMERCADOS EL EXITO S. A. DE C.V.
COOPERATIVA MIXTA SOLFAHSA	SUPLIDORA MEDICA S. DE R.L. DE C.V.
COMERCIAL MONJARAS 2	MERCADITO EL PROGRESO
TECHNOS DESIGN COMPUTADORASS.A. DE C.V.	JOSE ROBERTO MARADIAGA ROSALES
VARIEDADES JARETH ALEJANDRO	INVERSIONES TWO L F S DE R L
K-DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS VARIOS S.A (DIPROVA)	ALMACENES EL COMPADRE S DE RL DE C.V.

Tabla 1. Clientes que facturan sobre L. 50,000.00 de Destilería Cerro Azul

Fuente: Elaboración propia

- Los rivales

Es el nivel de intensidad con el cual se compite dentro de la industria. Existen ciertos aspectos por los cuales depende el nivel de fuerza como es: la cantidad de competidores, rivales comprometidos con el negocio y su influencia o participación que tenga en el mercado. Los rivales son competidores actuales; empresas que producen un producto o servicio igual al nuestro.

- Posibles ingresos

Esta fuerza representa el riesgo de que entren nuevos competidores, adicionalmente se encuentran los competidores potenciales. Este nivel dependerá de que tan fuertes son las barreras

de entrada de la industria. Son empresas que no son competidores nuestros, pero pueden llegar a serlo en cualquier momento.

- Los proveedores

Esta fuerza está determinada por el grado de influencia que ejerce un proveedor dentro de una industria. También es importante considerar la dependencia que la empresa tenga hacia ellos o bien la variedad de proveedores en el rubro. Los proveedores son quienes venden materia prima o insumos.

- Los sustitutos

El nivel de productos sustitutos dependerá de que tantos productos existan en el mercado o que podrían llegar a existir dependiendo quizá de las nuevas tendencias, pueden ser sustitutos todos aquellos productos que cumplen con estas dos características:

- a) Cubren la misma necesidad que nuestro producto.
- b) Son iguales a nuestro producto en distinta forma

2.1.3. Análisis interno

Este análisis se realizó con la herramienta de análisis FODA que se utilizó para hacer una observación de las fortalezas y debilidades a nivel interno, como también de las oportunidades y amenazas a nivel externo de la empresa Destilería Cerro Azul.

- Fortalezas
 - Maquinaria moderna para fabricación de sus productos
 - Amplia cobertura de distribución en el país
 - Estrategia de mercadeo definida, masiva e innovadora

- Oportunidades
 - Enfoque de ampliación de cartera de productos y marcas
 - Exportación de productos
 - Creación de tiendas en línea para la venta de productos (E-commerce)
- Debilidades
 - Falta capacitación de personal
 - Sueldos bajos
 - Limitación de contratación de personal para la demanda de producción
 - Productos nuevos en el mercado
- Amenazas
 - Los productos sustitutos son cada vez mayores en el mercado
 - Precios más bajos de los productos sustitutos

2.2 Conceptualización

- Compensaciones

Todas las formas de pagos o recompensas destinadas a los empleados y que se derivan de su empleo. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)

- Costo de vida

Cantidad de trabajo que debe recibir un trabajador para el sostenimiento, el desarrollo y la educación de una familia. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)

- Equidad interna

Se refiere a que los empleados buscan un intercambio donde las recompensas sean percibidas como equitativas. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)

- Incentivos

Hace referencia a ese algo que sirve de mecanismo de impulso para que un individuo haga o desee algo. El uso del mismo varía de acuerdo a la connotación que este tenga, pero en forma general, es utilizado para que se haga algo de mejor manera o más rápidamente. (2021)

- Salario o sueldo base

Es la retribución que debe pagar el patrón por el trabajo, fijada por unidad de tiempo; es de carácter fijo y permanente, en cuanto a su percepción.

- Modelo de grados predeterminados

Modelo que permite clasificar los puestos tomando como base una escala predeterminada (puesto versus escala). Para este modelo, los puestos se consideran como un todo (no cuantitativo).

- Puestos tipo

Trabajos básicos que se encuentran en toda organización.

- Valuación de puestos

Consiste en un sistema metodológico para determinar la importancia que guarda cada puesto en relación con los demás de la organización. Tiene como principal finalidad lograr una adecuada representación de la jerarquía que facilite la organización y permita remunerar adecuadamente a los trabajadores.

2.3 Teorías de sustento

Como se ha venido mencionando anteriormente, el estudio está enfocado en ofrecer a la empresa Destilería Cerro Azul un manual de incentivos que pueda beneficiar a los colaboradores, con la finalidad de implementar una equidad interna y mantener motivados a los colaboradores bajo la creación de una propuesta de incentivos permitiéndose: escuchar las necesidades de los colaboradores y conocerlos a profundidad para así crear soluciones bien definidas que ayuden a la empresa de manera rápida en lugar de esperar a que el personal prefiera moverse a otra empresa, o que estén desmotivados, inconformes y tomen acción en busca de otro empleo. Por tanto, la empresa debe buscar métodos que beneficien su mejor activo: sus clientes internos o colaboradores.

Una de las partes más importantes de las organizaciones, indistintamente del rubro, es el recurso humano, pues son los empleados quienes determinan la continuidad y rentabilidad de las empresas. El recurso humano es una fuente de ventajas competitivas para las organizaciones ya que tener empleados motivados, comprometidos y capacitados es una condición de suma importancia para el éxito de la organización. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)

Una de las formas en que se logra la motivación en los trabajadores es a través de incentivos económicos. Cuando el individuo ve la oportunidad de lograr lo que para él es importante para satisfacer sus necesidades, se ve atraído por dicha oportunidad. (Argyris, 1979)

2.3.1 Jerarquía de las necesidades humanas o Pirámide de Maslow

La motivación laboral debe estar orientada a satisfacer las necesidades de los colaboradores de una empresa. Las personas que son colaboradores dentro de una empresa

encuentran con mayor facilidad sentirse motivados cuando tienen mayor grado de satisfacción laboral, más que aquellos que no lo están y al final se traduce a diferencias de desempeño.

Turienzo (2016) afirma: “Maslow resumió en la imagen de una pirámide la jerarquía de las necesidades humanas, que deben satisfacerse en orden secuencial desde la base hasta la cúspide”

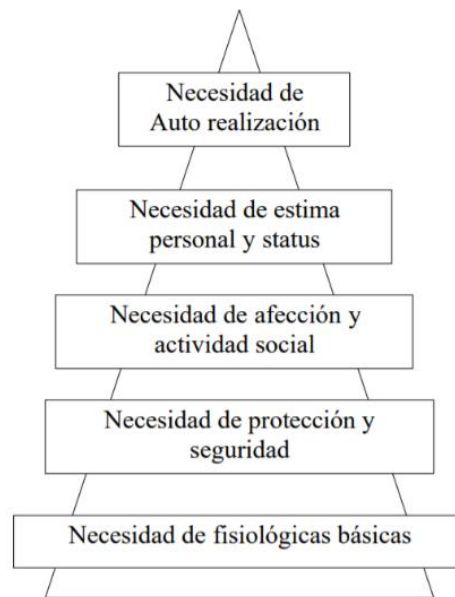


Figura 1. Pirámide de Maslow: jerarquías de necesidades

Fuente: Abraham Maslow

- Necesidades fisiológicas

Son necesidades básicas para mantener una condición interna estable referentes a la supervivencia: Respiración, alimentación, descanso, sexo, homeostasis. (Boeree, 2003)

- Necesidades de seguridad

Surgen cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas. Se refiere a la seguridad física, moral, familiar, de empleo, de recursos, de salud, de propiedad privada y de vivienda. (Boeree, 2003)

- Necesidades de afiliación

Son las necesidades con nuestra naturaleza social: la asociación, aceptación, afecto, intimidad sexual. (Boeree, 2003)

- Necesidades de racionamiento

Es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en la persona de éxito que siempre ha soñado o en un ser humano abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios. Estas necesidades son: El autorreconocimiento, la confianza, el respeto y el éxito. (Boeree, 2003)

- Necesidades de autorrealización

Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó términos para denominarlo: “motivación de crecimiento”, “necesidad de ser” y “autorrealización”. Es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a esta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto. La autorrealización tiene que ver con: Moralidad, creatividad, espontaneidad, falta de prejuicios, aceptación de hechos, resolución de problemas. (Boeree, 2003)

La motivación es una herramienta que debe estar siempre presente ya que está representada una diferencia única a la hora de evaluar el desempeño laboral, como resultado se forman colaboradores proactivos y el clima laboral se vuelve más placentero. También genera un ambiente de lealtad en los colaboradores para que se sienten más motivados y por tanto más comprometidos al cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales. (Maslow, 2021)

Maslow adopto como principal preocupación la motivación en las personas, que es lo que hace a la gente más feliz y como se puede mejorar el desarrollo personal y la autorrealización. Tomando como idea principal que las personas sienten un deseo innato de autorrealizarse, y para ser lo que quieran ser persiguiendo sus objetivos de forma autónoma, si el ambiente es propicio.

Según su teoría, el avance de un objetivo a otro depende de las metas conseguidas con anterioridad y cuáles son las que quedan por conseguir, lo que resulta en la pirámide de Maslow. Para alcanzar el objetivo de la autorrealización, primero es necesario cumplir con las metas de alimentación, seguridad y otras que se encuentran en una etapa previa. (Maslow, 2021)

2.3.2 El enfoque administrativo de la compensación

Desde un enfoque administrativo y considerando el área de Recursos humanos como un área funcional, la compensación debe analizarse con sus tres componentes: el primero es la forma en que se administran sueldos y salarios; el segundo son las prestaciones, los incentivos y los pagos variables; el tercero es la manera en que se paga, se registra para fines contables y fiscales, y se brinda servicios al personal. (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

En el siguiente cuadro se ilustra cuáles son las funciones del área de compensaciones.



Figura 2. Funciones del área de compensaciones

Fuente: (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

- Administración de sueldos y salarios

Esta función consiste en establecer los criterios de valuación y una clara jerarquía entre los puestos de una empresa, de lo cual emana la elaboración de políticas para definirla como partes, compensaciones y las guías de incrementos de sueldos. Las actividades principales que se desarrollan como parte de esta función son las siguientes:

- Selección de un modelo de valuación de puestos.
- Análisis y descripción de los puestos.
- Formación y capacitación de un comité de valuación.
- Valuación de puestos.
- Elaboración de la estructura salarial.
- Elaboración de guías de aumento con base en la evaluación del desempeño

Este proceso, que en términos generales se sigue para la definición de la estrategia de pago de una organización, está integrado por las fases o partes que se indican en la siguiente figura, de acuerdo con la metodología comúnmente aceptada y aplicada. A partir de tal figura nace el modelo que se propone en esta obra. Para definir cuánto se debe pagar a alguien por su trabajo, las organizaciones emplean diversos métodos, la mayoría de los cuales coinciden en:

- a) Medir internamente (equidad interna).
- b) Comparar contra el mercado (competitividad externa).
- c) Calcular el costo de vida.
- d) Analizar su capacidad de pago.
- e) Definir su política de pago.

f) Evaluar el desempeño.

(Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)

Figura 7.2 Metodología para el diseño de una estructura salarial.

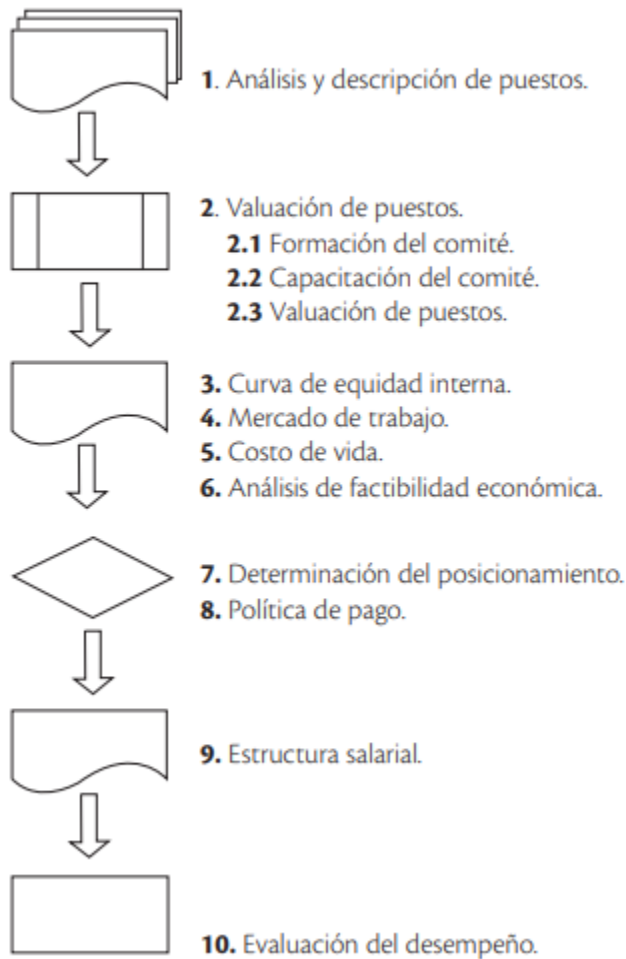


Figura 3. Metodología para el diseño de la estructura salarial.

Fuente: (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

- Prestaciones, incentivos y pagos variables

En la actualidad, hay una variedad de prestaciones que conforman la compensación total que se pagan directamente a los trabajadores. Las prestaciones, conocidas también como beneficios marginales, incluyen pensiones por jubilación, seguridad social, vacaciones, prima

vacacional, seguro de vida, seguro de gastos médicos mayores y una diversidad de otros servicios que pudieran recibir los empleados. Entonces la compensación se integra por las prestaciones, los incentivos y los pagos variables. Estos conceptos complementan el sueldo real de los trabajadores y buscan satisfacer una o varias necesidades (Varela y Gaona, 1982).

El costo de las prestaciones y los beneficios recibidos indirectamente por los empleados varía entre el 35 y el 105% de los costos de la nómina total, dependiendo de la organización y la región donde esta se encuentre. En virtud del incremento constante de los costos de las prestaciones, muchos directivos cuestionan el valor que tienen tanto para quienes las reciben como para la organización. (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

- Antecedentes de las prestaciones

Muchos empresarios reconocieron, desde la década de 1920, la importancia de otorgar ciertas prestaciones a los empleados para protegerlos y ayudarlos a alcanzar un mejor nivel de vida; por tal razón, ofrecieron varios tipos de prestaciones. Otros empresarios creían que los trabajadores, por su bajo nivel educativo y económico, carecían de la habilidad para resolver sus necesidades, de modo que las compañías tenían que ayudarlos. Incluso los gobiernos intervenían para promover esta actitud. (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

Los sindicatos, deseosos de obtener mejores condiciones laborales para sus miembros, así como para atraer a más trabajadores, presionaron para que mediante las revisiones de contratos colectivos de trabajo obtuvieran prestaciones adicionales a la ley, mientras que los empresarios procuraban otorgárselas buscando beneficios de carácter fiscal para unos y otros. En las empresas

donde no había sindicato, el hecho de otorgar prestaciones adicionales ayudaba para disuadir a los trabajadores de buscar la sindicalización. Como resultado, los trabajadores obtuvieron beneficios marginales y servicios a través de la iniciativa del empresario, de la iniciativa del sindicato o de ambas. (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

Honduras	Cumplidos los doce meses de servicios continuos con un mismo patrono, tendrán derecho al pago proporcional del décimo tercer mes de salario en concepto de aguinaldo de conformidad con el tiempo trabajado. Se pagará en el mes de diciembre de cada año; sin embargo, las partes podrán pactar dicha entrega en diferente fecha. Se pagará el aguinaldo calculando con base en el promedio de los salarios ordinarios percibidos durante el tiempo trabajado en el año que se trate o en su caso de manera proporcional (<i>Ley del Séptimo Día y Décimo Tercer Mes de Salario</i>).
-----------------	--

Figura 4. El aguinaldo en Honduras como incentivo

Fuente: (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

- Mecanismos de pago y servicios de personal

En los últimos años ha cobrado auge la idea de pagar a los trabajadores por medio de mecanismos que reconozcan su aportación real a los resultados de la empresa. Si bien han surgido modelos tales como pago por resultados, bandas de competitividad, compensación basada en el valor económico agregado a la empresa y pago por productividad, entre otros, aún se encuentran en una etapa de “prueba”, ya que los resultados hasta ahora no son concluyentes. Resultaría prematuro asegurar, en ese sentido, que el éxito futuro de las empresas está basado en los conceptos que proponen tales modelos, puesto que los cambios que en esencia representan requieren de períodos extensos de entendimiento, adecuación y maduración por parte de la sociedad. (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

2.3.3. La motivación en el trabajo y el papel de la compensación

La motivación como fuerza impulsadora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana; no obstante, es en el trabajo donde logra la mayor preponderancia. Por lo general, la actividad laboral que desempeñamos ocupa la mayoría de nuestras vidas, de modo que es necesario que estemos motivados para que no se convierta en una actividad desequilibrada y opresora. Estar motivado hacia el trabajo, además, trae varias consecuencias psicológicas positivas, tales como la autorrealización, la sensación de ser competentes y útiles, lo mismo que la conservación de nuestra autoestima. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)

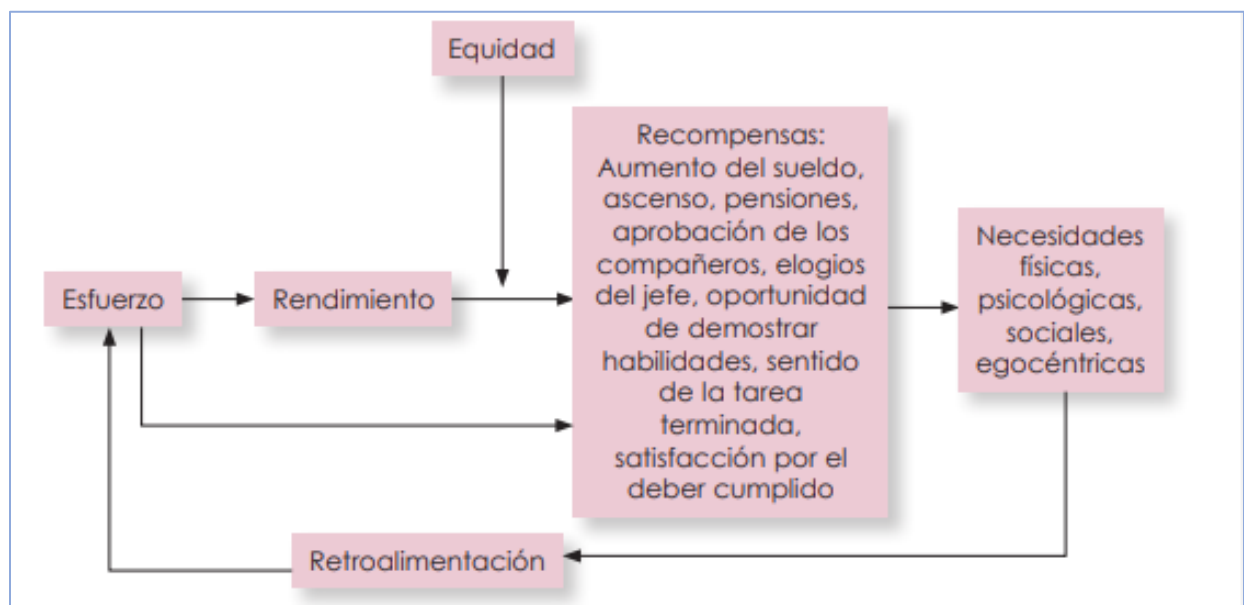


Figura 6. Modelo de las expectativas simplificado

Fuente: (Vroom, 1964)

Vroom destaca cinco circunstancias que merecen estudiarse con cierto detalle. En su opinión, el trabajo asalariado:

1. Provee al trabajador un salario a cambio de sus servicios.
2. Permite el empleo de la energía física o mental del trabajador
3. Da al trabajador ocasión de entrar en contacto social con otras personas

4. Define, al menos parcialmente, el estatus social del trabajador
5. Da la oportunidad de contribuir a la producción de bienes y servicios (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

2.4 Metodologías aplicadas

2.4.1 Metodología de la investigación aplicada

Las metodologías de investigación son el conjunto de procedimientos y técnicas que se aplican de una manera ordenada y sistemática en cuanto a la relación de un estudio, es una de las etapas que debe realizarse en una investigación. El uso de estas metodologías tiene como función la de poder otorgar validez y cierto rigor científico a los resultados obtenidos en el proceso de investigación que se está llevando a cabo. (Coelho, 2020)

Con las metodologías de investigación pueden proporcionar las herramientas para la planificación, ejecución y divulgación de cualquier investigación o proceso dirigido a la obtención de nuevos conocimientos, asimismo dicha investigación implica la utilización de pasos y procedimiento para resolver problemas aplicando diferentes métodos, desarrolla la capacidad de crítica y argumentación, así como asegura un trabajo eficiente. (Valencia, 2018)

2.4.1.1 Estilos de liderazgo y satisfacción laboral

Con el propósito comparar estilos de liderazgo a partir de su relación con la satisfacción laboral en el contexto educacional. Fueron encuestados 350 empleados de un centro educacional en la ciudad de Miami. A cada uno de ellos se le aplicó el *MultifactorLeadership Questionnaire (MLQ)* para identificar liderazgo transformacional y transaccional; *The Servant Leadership Questionnaire (SLQ)*, para identificar liderazgo de servicio; y el Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (en su forma corta), para medir los niveles de satisfacción laboral. Los resultados indican que, entre los estilos de liderazgo considerados, no existe una diferencia significativa en

cuanto al coeficiente de correlación. Lo anterior, se traduce en que los estilos de liderazgo (de servicio, el transformacional y el transaccional) producen aproximadamente la misma satisfacción laboral en los trabajadores de la muestra seleccionada; por tanto, no existe certidumbre de que un estilo sea mejor con respecto a otro. El estudio represento una guía para los líderes, pues pueden lograr un mejor entendimiento de las necesidades de sus seguidores, mejorar la calidad de vida en el trabajo y resolver problemas laborales asociados con la satisfacción en el trabajo. Además, el trabajo futuro puede estar encaminado a analizar esta realidad en otros centros educacionales; estos, pueden realizarse como un nuevo estudio donde se determine cuál de los factores que inciden en cada estilo de liderazgo tiene mayor correlación con la satisfacción laboral. También pudiera realizarse otro estudio para comparar un estilo de liderazgo y su relación con los factores que inciden en la satisfacción laboral, así como la importancia relativa de los siguientes elementos: el crecimiento individual y profesional, un trabajo acorde con la filosofía de la vida, estabilidad, posibilidad de crecimiento y remuneración. (Hernández, 2019)

Satisfacción Laboral

La palabra satisfacción proviene del latín *satisfactio* y ha sido definida de diferentes formas, por ejemplo: la satisfacción laboral es el resultado de la valoración cognoscitiva y afectiva, de las percepciones de un sujeto sobre las características del trabajo y del reflejo de estas características en su medio (Zayas, Almaguer y Álvarez, 2014). Según la Real Academia Española (2018), en una de sus definiciones, es el cumplimiento del deseo o el gusto. Es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Es la razón, acción, o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Entre las definiciones de satisfacción laboral, la más utilizada ha sido la de Spector (1997). Para él, la satisfacción laboral es la medida en la cual a una persona le gusta o no su trabajo y se refiere al nivel de satisfacción, o no, de un individuo con su

trabajo. Esta depende de factores como: el tipo de trabajo que realizan, la relación con sus compañeros de trabajo, la relación con sus supervisores o subordinados, su salario, entre otros.

Spector (1997) enumera tres características importantes de la satisfacción laboral:

- Las organizaciones deben ser guiadas por los valores humanos. Deben estar orientadas hacia un trato justo y con respeto. La evaluación de la satisfacción, en este caso, puede servir como un indicador de la efectividad del empleado. Los altos niveles de satisfacción laboral pueden ser una señal del buen estado emocional y mental de los seguidores.
- El comportamiento de los trabajadores, en correspondencia con su nivel de satisfacción laboral, afectará el funcionamiento y las actividades de la organización. Es decir, la satisfacción laboral dará como resultado un comportamiento positivo; por el contrario, la insatisfacción del trabajo dará como resultado un comportamiento negativo de los empleados.
- La satisfacción laboral puede servir como indicador de las actividades de la organización. Evaluar la satisfacción laboral puede indicar los cambios que necesita realizar la organización en sus actividades para maximizar el rendimiento de sus trabajadores. (Hernández, 2019)

2.4.1.2 Algo de historia sobre la satisfacción laboral

Desde comienzos de siglo XX comenzaron a adquirir importancia los estudios sobre satisfacción laboral. El primero en realizar estudios relacionados con este tema fue Taylor (1911), quien estudió a los trabajadores de *Bethlehem Steel Company*, encontrando relaciones entre la satisfacción laboral y las ganancias del trabajo experto, con el pago de incentivos, las posibilidades u oportunidades de progresar y con la apreciación. (Hernández, 2019)

Posteriormente, las autoridades gubernamentales, interesadas en determinar los factores que incidían en los resultados de producción y en la satisfacción de los empleados, despertaron el interés de los investigadores. Mayo (1945) comenzó sus estudios desde 1927 en *Hawthorne, Western Electric Company* de Chicago. Este autor observó como las condiciones de trabajo influían en la productividad de los empleados, demostrándose que los cambios tales condiciones mejoraban la productividad. Tras obtener esos resultados, se descubrió que el cambio en los resultados de la productividad de los empleados fue una consecuencia de que estos estaban siendo observados. Años más tarde, Haddock (1935) llegó a la conclusión de que la satisfacción con el trabajo estaba relacionada con la satisfacción de la vida en general y la asoció con la habilidad de los individuos para adaptarse a situaciones y comunicarse con otros, con el nivel socioeconómico y con la preparación de la persona para realizar un trabajo. (Hernández, 2019)

Elton Mayo continuó con sus estudios y, una década más tarde, descubrió que el factor más importante de la satisfacción laboral era la interacción del individuo con el grupo. Con tal hallazgo, se convirtió en uno de los primeros en estudiar a un conjunto de individuos en las organizaciones y destacar la importancia de los grupos informales (Mayo, 1943). A pesar de considerar que en la satisfacción laboral incidían otras variables como la seguridad, los logros, afiliación, entre otras, Mayo puso por encima la relación de los individuos con el grupo. Con tal noción, se hacía ver que las personas trabajaban no solo por un salario, lo que despertó el interés por encontrar otras variables que afectaban la satisfacción en el trabajo. (Hernández, 2019)

Fue en la década de los cincuenta cuando se realizó un nuevo estudio sobre satisfacción laboral. Maslow (1943) desarrolló la teoría de la jerarquía de las necesidades o teoría de la motivación, concepto que relaciona con la satisfacción. En esta teoría, se identifica una jerarquía de necesidades donde incluye las necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, las

necesidades de afiliación y las necesidades de autoestima y autorrealización. Maslow desarrolla su teoría considerando un orden jerárquico de estas necesidades y, en acuerdo con su planteamiento, solo cuando una necesidad es satisfecha, la persona se motiva para satisfacer la nueva necesidad. (Hernández, 2019)

Al finalizar la década de los cincuenta, Herzberg (1959) desarrolló una nueva teoría inspirado en la teoría de Maslow la cual se relaciona con la satisfacción en el trabajo. Para Herzberg (1959), el nivel de rendimiento de los individuos varía según el nivel de satisfacción. Este autor pudo distinguir dos factores para explicar la motivación de los trabajadores:

- a) Los factores motivacionales, que son los que determinan el grado de satisfacción y son la realización de un trabajo interesante, el logro, la responsabilidad, la promoción, el reconocimiento;
- b) Los factores de higiene, los que se relacionan con el contexto de trabajo y se refieren a la forma en que son tratados en el trabajo, comprendiendo las condiciones de trabajo, el salario, las relaciones humanas, la política de trabajo, entre otras.

Con su teoría, Herzberg demostró que la satisfacción solo puede lograrse con la motivación. Es meritorio destacar que la ausencia de estos factores (motivacionales o de higiene) no necesariamente conduce a la insatisfacción laboral; sin embargo, son aspectos para tener presente si se pretende aumentar la satisfacción de los trabajadores. (Hernández, 2019)

En los comienzos de los años sesenta, (Vroom, 1964) desarrolló la teoría de las expectativas e indicó que las personas se sentirían motivadas a realizar una tarea en favor del cumplimiento de una meta, si estaban convencidas del valor de dicha meta y si comprueban que su esfuerzo contribuye a alcanzar dicha meta. Los estudios continuaron y Locke (1968) planteó que los

trabajadores estarían satisfechos o insatisfechos con el nivel de ejecución alcanzado en la medida en que este nivel se acercara más a sus propósitos. (Hernández, 2019)

Décadas después, Bass, Abolió y Godeo (1987) destacaron la relación entre satisfacción laboral y liderazgo transformacional, donde especificaron que la estimulación intelectual es la que presenta índices más altos de relación. Por su parte, Robbins (1998) se refirió a la satisfacción laboral como la actitud general de las personas hacia su puesto y destacó que la persona con un nivel alto de satisfacción con su puesto manifestará actitudes positivas hacia el puesto. (Hernández, 2019)

A inicios del siglo, Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bacharach (2000), realizaron una revisión bibliográfica con la cual llegaron a la conclusión de que la satisfacción laboral había sido estudiada como antecedente del comportamiento en las organizaciones. (Hernández, 2019) Además, esto representó una variable esencial que puede guiar el comportamiento de los empleados y afectar el funcionamiento de la organización. Un año más tarde Judge, Thoresen, Bono y Patton (2001), revisaron alrededor de 320 artículos y concluyeron que la satisfacción laboral es un buen predictor del rendimiento en las organizaciones. Encontraron una relación positiva entre satisfacción y rendimiento; no obstante, consideraron y recomendaron continuar las investigaciones, para considerar el tipo y el grado de relación entre estos aspectos; para esto, sugieren la posibilidad de que existan variables moderadoras como, por ejemplo, el bienestar psicológico. (Hernández, 2019)

Los estudios continuaron con autores como Maister (2003), quien consideró y demostró que el incremento de la satisfacción en los empleados genera, a su vez, un incremento en la satisfacción de los clientes. De acuerdo con Solanes, Serrano, Martín del Río y Zamora (2005), la

satisfacción laboral y el rendimiento se relacionan con la autonomía, el significado de la tarea, la estandarización, la variedad y el *feedback*. (Hernández, 2019)

La satisfacción en el trabajo siguió relacionándose con diferentes constructos y, por ejemplo, Trimble (2006) aseguró que altos índices de satisfacción laboral encarnan una gran identificación y lealtad de los trabajadores hacia la organización y, gracias a ella, los empleados muestran mayor responsabilidad ante las tareas laborales; es decir, este autor asegura la relación entre satisfacción laboral y el compromiso organizacional. En la actualidad, existen controversias al respecto, pues Schroder (2008) asegura que el compromiso organizacional influye sobre la satisfacción laboral en mayor medida para los hombres, con respecto a las mujeres. También encontró que las personas de mayor edad, específicamente aquellas con más de 50 años, se encuentran más satisfechas con su trabajo. Estos trabajos se destacan por incluir otras variables, en este caso, demográficas (sexo y edad), a los estudios de la satisfacción laboral. Por otra parte, Lambert y Paoline (2008) demostraron que la satisfacción laboral influye sobre el compromiso organizacional, apoyando los postulados de Trimble (2006). (Hernández, 2019)

En ese mismo año, Ross y Van Eeden (2008) defendieron su hipótesis de que las diferentes dimensiones de la motivación están relacionadas con la satisfacción laboral, apoyando los planteamientos de Maslow (1943) y Herzberg (1959). Demostraron que al aumentar la motivación de los trabajadores aumenta la satisfacción laboral. Dichos autores, en este mismo año, demostraron que la satisfacción laboral también se encuentra relacionada con la cultura organizacional y que aparecen ciertas variaciones al compararlas. Investigaciones realizadas por Yi- Feng (2009), encontraron que los líderes transformacionales influyen en las actitudes positivas de sus seguidores. (Hernández, 2019)

Calderón (2014) determinó que la satisfacción del empleado tiene un efecto significativo y positivo en la satisfacción del alumno. Para ello, realizó la aplicación y prueba de un nuevo modelo basado en la cadena de servicio-beneficio de los estudiantes en la educación de postgrado de negocios estadounidenses, con el objetivo de probar la relación causa-efecto de la satisfacción del empleado (satisfacción del profesorado) con la satisfacción del alumno (satisfacción del cliente). (Hernández, 2019)

Asimismo, Calderón encontró que la calidad del programa, el valor percibido de los estudiantes y la calidad percibida de los estudiantes del programa de MBA tienen relaciones positivas en la satisfacción del cliente en los tres diferentes modelos de entrega (cara a cara, en línea e híbridos). Además, los resultados destacaron los vínculos entre la satisfacción del estudiante, la lealtad del estudiante y el boca a boca positivo. (Hernández, 2019)

Recientemente, Heyns y Rothmann (2018) probaron un modelo estructural que identifica la naturaleza de las relaciones entre la confianza, la satisfacción de la autonomía y el compromiso personal en el trabajo. Los hallazgos proporcionan posibles instrucciones sobre cómo los líderes pueden aprovechar la confianza para facilitar el apoyo a la autonomía y mayores niveles de compromiso. (Hernández, 2019)

En este mismo año, Smith, Patmos y Pitts (2018) estudiaron la relación entre los canales de comunicación utilizados por los supervisores, las características de la personalidad y la satisfacción laboral de teletrabajadores. El estudio condujo a relevantes implicaciones prácticas para las organizaciones, entre ellas, se incluyeron sugerencias para optimizar la satisfacción de la comunicación para empleados de diferentes tipos de personalidad y recomendaciones para ayudar a las organizaciones a contratar y retener a los teletrabajadores. (Hernández, 2019)

En resumen, con lo anteriormente expuesto sobre satisfacción laboral, y según el propósito de este estudio, la satisfacción laboral ha sido definida como el sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad (Real Academia Española, 2018). (Hernández, 2019)

Finalmente, según la revisión realizada, se deduce que la satisfacción laboral no está determinada por un único factor, la relación de complejidad entre varios constituyentes provoca que los empleados se sientan satisfechos con su trabajo. Por su importancia para el desarrollo organizacional y a pesar de que se han realizado numerosos estudios, es necesario seguir profundizando con el fin de lograr que los trabajadores se encuentren más satisfechos y sea posible que la organización se desarrolle en mejor medida. (Hernández, 2019)

2.5 Instrumentos utilizados

Los instrumentos de investigación según Urbina Pimentel (Pimentel, 2015) se describen como aquellos que sirven para recoger los datos de la investigación. (Pimentel, 2015). Son los recursos que el investigador puede utilizar para abordar problemas y fenómenos y extraer información de ellos, como ser formularios en papel, o en dispositivos electrónicos o mecánicos, los cuales son utilizados para recoger datos de información sobre un problema o fenómenos determinado. (Carrasco, 2020).

Las técnicas que se utilizaron en esta investigación es la siguiente:

Encuesta: es la metodología que normalmente se aplica para determinar el comportamiento del mercado parte de una investigación de campo, cuya información se levanta a partir de una encuesta. Una vez analizado y seleccionado el tipo de encuesta que se va a realizar, se procede paso a paso con la metodología. Por tanto, la encuesta es un instrumento para recolectar

información de determinada población y que para poder llevarse a cabo se elabora un cuestionario, cuyos datos obtenidos serán analizados como objeto de estudio con métodos estadísticos.

Observación: Es un método que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis, es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, en la que se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Este método consiste en que un analista debe observar y anotar las actividades de un trabajador durante el desempeño de su puesto. Se toman notas de lo observado y posteriormente se redacta un informe que servirá para dar cuerpo a la descripción. La observación directa es especialmente útil cuando los puestos consisten en actividades físicas visibles como, por ejemplo, aquellos que se encuentran en las líneas de ensamble y producción. Por otro lado, la observación no es muy adecuada para puestos que se basan en una actividad intelectual ni en aquellas que se presentan de una forma ocasional, como las realizadas por una enfermera en el área de urgencias de un hospital. (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

2.6 Marco legal

Entre las normativas en que se fundamentó el análisis de la investigación se enmarcó la legislación alrededor de la temática de la motivación y satisfacción laboral, haciendo uso de la legislación interna que corresponde al reglamento interno de Destilería Cerro Azul S.A. de C.V. y la legislación externa correspondiente al país.

Horas extra

Las horas extra comprenden aquel trabajo que se realiza fuera de la jornada de trabajo determinada por ley, por lo cual la compensación habitual por ley corresponde a un 25% de recargo sobre el salario determinado, pero puede ser mayor si se realiza de común acuerdo entre empleador

y colaborador y puede alcanzar hasta un 80% según la jornada en que se desarrollen las horas extras. (Nacional, 1959, págs. 94, 96, 97 Art. 320,330)

Salario

Es la compensación o remuneración que un colaborador recibe de parte de su empleador de acuerdo a un contrato laboral o relación laboral existente dentro de los elementos que así determina el Código de Trabajo de Honduras, debe hacerse de manera regular y en la divisa de curso legal dentro del país. (Nacional, 1959, págs. 104, 105 Art. 360,365)

Vacaciones

Los colaboradores de una empresa tienen derecho a vacaciones anuales cada año en retribución o compensación después de haber completado doce (12) meses de trabajo continuo, ininterrumpido o el equivalente a 200 días y estas vacaciones se otorgan de la manera siguiente: (Nacional, 1959, págs. 101, art. 345, 346)

Honduras	<p>El periodo de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio del mismo patrono tendrá como duración mínima la que a continuación se expresa:</p> <ul style="list-style-type: none">• Después de 1 año de servicio continuo, 10 días laborables consecutivos.• Después de 2 años de servicios continuos, 12 días laborables consecutivos .• Después de 3 años de servicios continuos, 15 días laborables consecutivos .• Después de 4 años o más de servicios continuos, 20 días laborables consecutivos (art. 346).
-----------------	---

Figura 7. Prácticas de vacaciones en otros países

Fuente: (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)

Estabilidad Laboral

La estabilidad laboral siempre ha sido un elemento a tomar en cuenta por cualquier colaborador dentro de una empresa, por lo cual sin duda alguna. Cuando un colaborador es víctima de un accidente especialmente en el caso que compete que la investigación se realizó en una fábrica, su trabajo tiene un aseguramiento de hasta 6 meses después del incidente, después de este periodo de tiempo el empleador puede decidir terminar la relación laboral sin responsabilidad alguna.

Licencias por enfermedad

Los colaboradores tienen derecho a un pago por licencia o permiso cuando esta sea causada por una discapacidad producto de un accidente de trabajo, hasta una cantidad máxima de 120 días de licencia de pago. Los primeros 3 días corresponde al pago de un 100% del empleador, a partir del cuarto día el pago se hará de manera proporcional entre el empleador y el Instituto Hondureño de Seguridad Social. (Nacional, 1959, págs. 37, 40 art. 100, 104)

Bono Educativo

El bono educativo se hace efectivo una vez por año y sirve como complemento al pago del salario mínimo, se hace después de la evaluación del primer trimestre y comprende a los menores en los niveles escolares de prebásica hasta culminar la educación media.

Descanso Semanal

En este caso por ley todos los colaboradores que laboren durante 6 días seguidos sin interrupción tienen derecho a gozar de un día de descanso, por lo general ese día en Honduras está destinado para el día domingo, pero mediante acuerdo entre empleador y colaborador puede ser un día distinto al mencionado anteriormente.

Días Festivos

Los empleados tienen este derecho a feriados durante los días festivos públicos y religiosos y cuando estos recaen en días sábado o domingo se trasladan al próximo día hábil si así se conviene.

Atención Médica

Los colaboradores mediante su aportación social se convierten asegurados y por lo tanto tienen el beneficio de atención médica, hospitalización y medicamentos a través del Instituto Hondureño de Seguridad Social.

Se hizo análisis del reglamento de la empresa Destilería Cerro Azul S.A. de C.V. y se concluyó que está comprendido bajo el mismo marco legal que el del Código del Trabajo de Honduras, por lo cual no hubo más información que agregar.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En el presente capítulo se describe la metodología de investigación desarrollada para dar respuesta a las preguntas de investigación mediante la recolección de datos obtenidos a través de los planteamientos conceptuales y lógicos de las variables investigativas, técnicas e instrumentos desarrollados en relación con los elementos y objetivos de la investigación. De igual manera se definen los indicadores de alcance, diseño de la investigación, enfoque de la investigación y las fuentes que permitan a los investigadores el cumplimiento de los objetivos.

3.1 Congruencia metodológica

A continuación, se describe como se desarrolló la relación total de la investigación consistente en los objetivos, variables y planteamiento del problema de la investigación mediante la formulación de la matriz metodológica con el cual se define el marco general de la investigación que se utilizó.

3.1.1 Matriz metodológica

La matriz metodológica es una estrategia o proceso que permite evaluar el diseño de la investigación y así poder determinar la relación de los diferentes elementos de la misma y de esa manera poder garantizar la correlación entre los elementos y congruencia.

Problema de investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Preguntas de investigación	Variables	
				Dependiente	Independientes
¿Qué estrategias o modelos puede implementar la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum para mejorar la motivación y satisfacción laboral de sus colaboradores?	Proponer un plan de mejora mediante el análisis del escenario actual del nivel de motivación y satisfacción laboral con el propósito de buscar desarrollar los mismos para una práctica justa y equitativa de acuerdo con el trabajo que realizan los colaboradores en la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum.	Conocer el nivel actual de motivación y satisfacción laboral que tiene el personal de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum.	¿Cuál es el nivel actual de motivación y satisfacción del personal de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum?	Evaluación laboral para medir la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum.	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación Laboral • Compensaciones • Condiciones Laborales • Cultura Organizacional • Competencias Directivas
		Analizar los resultados obtenidos de la herramienta aplicada al personal de la empresa Destilería Cerro Azul.	¿Cómo una empresa puede lograr mantener un nivel de motivación y satisfacción del personal saludable?		
		Proponer incentivos que puedan implementarse en la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum para mantener un nivel óptimo de motivación y satisfacción laboral en sus colaboradores.	¿Qué estrategia de competencias directivas se podrían aplicar para contribuir a mantener un nivel óptimo de estabilidad laboral de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum?		

Tabla 2. Matriz de Congruencia Metodológica

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Esquema de variables de estudio

La figura, muestra el esquema de variables existentes para este estudio, relacionando los bates dependientes con las variables independientes.



Figura 8. Esquema de variables de estudio

Fuente: Elaboración propia

3.1.3 Operacionalización de variables

Para efectos del presente estudio, las variables se definen y operacionalizan de la siguiente forma:

3.1.3.1 Matriz de Operacionalización de la variable

Variables Independientes	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Unidad	Técnica
Motivación Laboral.	Es el deseo de alcanzar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales. (Chiavenato, 2002)	Es el proceso de estimulación laboral enfocada a realizar una mejor labor de manera voluntaria.	Estratégica	Desempeño laboral.	¿Cuál es su motivación como colaborador de la Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum? Explique.	Colaboradores y jefes de Planta.	Encuesta
Competencias Directivas.	Competencia aplicable a la dirección de colectivos con nivel gerencial. (ALLES, 2009)	Característica de los individuos que genera un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.	Directiva	Aptitudes directivas.	Mencione sus competencias directivas como jefe de planta de Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum.	Jefes de Planta	Entrevista.
Compensaciones.	Es el intercambio de un valor por otro.	Infraestructura económica sobre la cual se administra el recurso humano. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)	Estratégica	Incentivos laborales.	Explique qué conocimiento tiene de las compensaciones laborales y que opina respecto a las que La Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum ofrece.	Colaboradores y jefes de Planta.	Entrevista/Encuesta
Condiciones laborales.	Herramienta y factores con alto grado de influencia en el área de producción. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)	Es el conjunto de situaciones que describen el lugar o ambiente de trabajo donde se desempeñan los colaboradores.	Operativa	Espacio y herramientas de trabajo,	Comente sobre la situación de sus condiciones laborales según su puesto de trabajo desempeñado.	Colaboradores y jefes de Planta.	Entrevista/Encuesta
Cultura Organizacional.	Conjunto de creencias que comparten los miembros de una organización sobre cuál es la mejor forma de hacer las cosas, las cuales definen la visión que la empresa tiene de sí misma y del entorno. (Schein, 2004)	Conjunto de supuestos, convicciones, normas y valores que comparten los miembros de una organización. (ALLES, 2009)	Operativa	Descripción de la Cultura Organizacional.	Defina que considera que es Cultura Organizacional y si siente que existe en La Empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum.	Colaboradores y jefes de Planta	Entrevista/Encuesta.

Tabla 3. Matriz de Operacionalización de la variable

Fuente: Elaboración propia

3.2 Enfoques, métodos y alcance

Se consideró que para el análisis de la investigación de la propuesta de mejora para la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum, el estudio se realizó a los colaboradores mediante una metodología única de carácter cualitativo por medio del levantamiento de una encuesta y la estrategia de la observación para obtener información verídica que nos indique donde se encuentra dicha organización sujeta a estudio respecto a la motivación y nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores.

3.2.1 Alcance de la investigación

En la presente investigación sobre la “Propuesta de Manual de Compensaciones para mejorar el nivel de motivación y satisfacción laboral de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum”, aplica un alcance descriptivo, en vista que se pretende medir variables y definir conceptos tomando en cuenta el fenómeno objeto de estudio y sus componente de manera que a futuro se puedan implementar los beneficios que se plantearan como herramienta necesaria para la mejora de la motivación y satisfacción laboral.

3.3 Diseño de la investigación

El diseño metodológico aplicable a este estudio de investigación es No experimental que es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para despuesta analizarlos. Es una investigación no experimental transversal ya que se utiliza para observar y analizar un momento exacto de la investigación que abarcara un grupo o muestras de estudio, siendo para el caso un grupo de estudio.

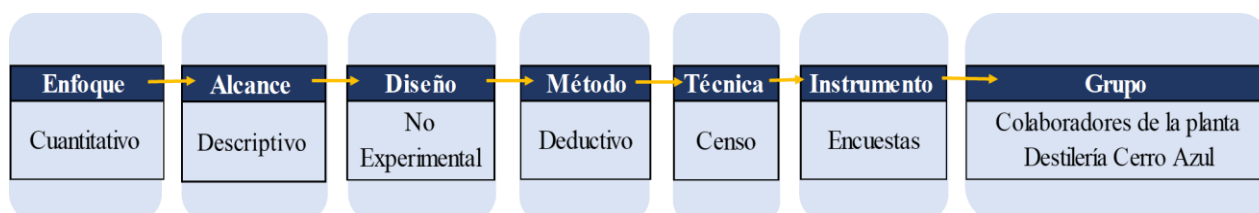


Figura 9. Diseño de la investigación.

Fuente: Elaboración propia

3.3.1 Población

El tamaño de la población de que se tomó para el presente trabajo de investigación fueron los colaboradores de la planta de producción Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum. Siendo un total de 39 colaboradores que se encuentra comprendida por hombres y mujeres entre las edades de 23 a 71 años, y que son residentes de la ciudad de Danlí, del Departamento de El Paraíso.

3.3.2 Muestra

Para la recolección de datos en la presente investigación se tomó como muestra a todas las personas que actualmente laboran en la planta de producción Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum.

- Tipo de instrumento: Cuestionario
- Técnica utilizada: Encuesta
- Muestra: Todos los colaboradores de la planta Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum

3.4 Instrumentos, técnicas y procedimientos aplicados

El instrumento y técnica que se utilizó en la presente investigación fue la aplicación de encuestas a través de un cuestionario de preguntas a los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul en Jacaleapa, Danlí.

3.4.1 Cuestionario

A través del instrumento se recolectó información que ayudo a dar respuesta para conocer las causas del problema de estudio. El instrumento utilizado fue la encuesta a través de un censo a los 39 colaboradores. Mismo instrumento que se hizo mediante un cuestionario de

18 preguntas, siendo estas 11 preguntas cerradas, 1 pregunta abierta y 7 preguntas de datos demográficos a cada encuestado.

3.4.2 Técnicas

3.4.2.1 Encuesta

La investigación se llevó a cabo por medio de una encuesta que se realizó en línea a través de una plataforma: *Google Forms* y se respondió de manera personal por cada uno de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul. El propósito de la encuesta tuvo como finalidad, conocer el nivel de motivación y satisfacción laboral que tienen los empleados de esta planta de producción: Destilería Cerro Azul. Las personas sometidas a la técnica utilizada; fueron los 39 colaboradores que actualmente laboran en la empresa sujeta a estudio.

3.4.3 Procedimientos

El procedimiento que se llevó a cabo para realizar la encuesta fue:

1. Realización del instrumento (encuesta) una vez definido el planteamiento del problema que se quiere profundizar.
2. Identificación de la herramienta por medio de la cual se aplicó la encuesta.
3. Segmentación de la población, para el caso, un censo ya que no se calculó una muestra y se encuestaron todos los colaboradores de la planta Destilería Cerro Azul.
4. Viaje a la planta que está ubicada en Jacaleapa, Danlí para encuestar a los colaboradores de la planta Destilería Cerro Azul.
5. Levantamiento de la encuesta por departamento a los colaboradores, indicaciones que se fueron dando durante la aplicación.

3.5 Fuentes de información

Las fuentes de información de una investigación se dividen en dos grupos: primarias y secundarias y su diferenciación radica en la forma en la que se obtienen o son obtenidas que a continuación, se detallan.

3.5.1 Fuentes primarias

Se conocen como fuentes primarias a aquellas que son recolectadas de primera mano por el investigador resultante de la aproximación directa del investigador con el objeto de la investigación. En la presente investigación las fuentes primarias fueron obtenidas de la aplicación y análisis de los resultados de la técnica e instrumento utilizado: la encuesta. Se le llama también fuentes de información de primera mano.

3.5.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias de esta investigación tienen su origen y contexto en los datos recogidos de libros, tesis, documentación proporcionada por la empresa y cualquier otro medio por el cual se haya obtenido información o recolección de datos.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Antecedentes de la empresa

Destilería Cerro Azul S.A. de C.V. se constituyó el 27 de abril del 2015, por el ingeniero Jorge Zablah y su esposa la ingeniera Mayra de Zablah. Las primeras instalaciones de la empresa fueron en colonia hato de en medio, sobre el anillo periférico, en Tegucigalpa; contando con una pequeña maquinaria para la destilación del alcohol. Para el 07 de marzo del 2019 se trasladan las instalaciones al municipio de Jacaleapa en el departamento de El Paraíso. Inicio operaciones en octubre del 2020. Empresa dedicada principalmente a la producción de gel y alcohol a partir de la fermentación y destilación. Actualmente es una empresa dedicada a la fabricación de alcohol y gel antibacterial para el consumo masivo. Destilería Cerro Azul basa su fortaleza en la calidad de sus procesos asegurándola en sus productos finales, además del compromiso de los representantes comerciales en brindar un servicio al cliente por encima de los estándares.

4.2 Método de recolección de datos

Con base al instrumento que se aplicó, se obtuvo un total de 39 respuestas de los colaboradores de Destilería Cerro Azul. En este capítulo se analizó y sintetizó la información de los resultados para el desarrollo de los objetivos específicos de la investigación, interpretando las variables y el impacto de las mismas en los colaboradores para conocer el nivel de motivación y satisfacción laboral. Se programó realizar un censo de la población objeto de estudio de la cual se obtuvo una tasa de respuesta del 100% de las encuestas aplicadas.

4.3 Análisis de los resultados

4.3.1 Variables sociodemográficos

Los siguientes datos de las variables sociodemográficos son género, antigüedad laboral y formación o nivel académico que fueron obtenidos de la encuesta realizada a todos los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul.

Nacionalidad

Porcentaje del tipo de nacionalidad de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul

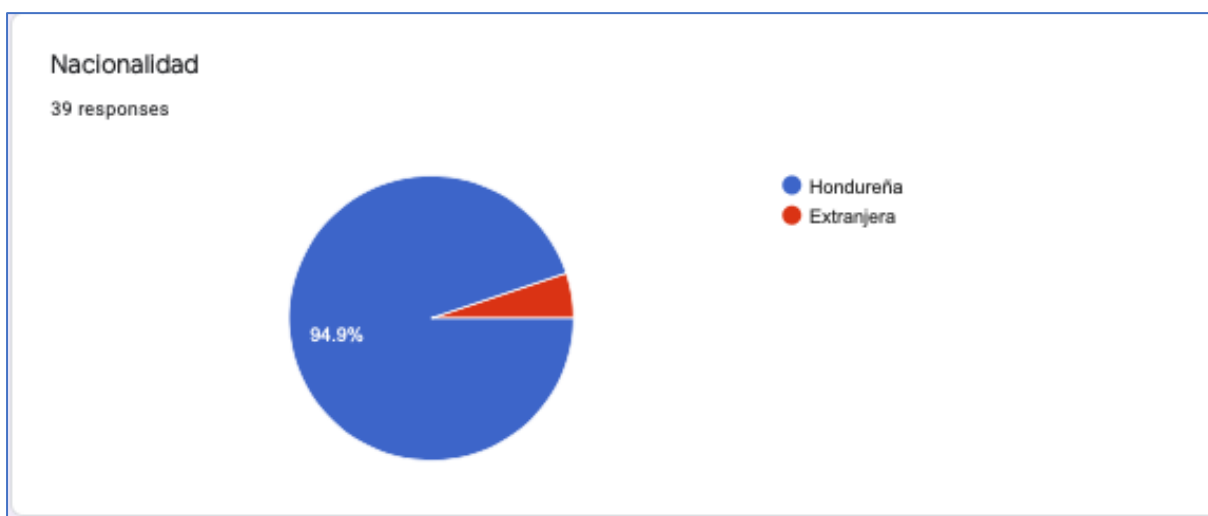


Figura 10. Distribución de nacionalidad

Fuentes: Encuestas aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

El 94.9% de los colaboradores de la Destilería Cerro Azul son de nacionalidad hondureña sin embargo con un 5.1% son de nacionalidad extranjera específicamente cubanos que laboran en la planta en laboratorio y en el manejo del equipo de producción siendo estas 2 personas del sexo masculino son parte fundamental de la empresa. La empresa está aportando mucho al empleo del país específicamente en el departamento de El Paraíso, Jacaleapa, Danlí.

Rango de Edad

Porcentaje del rango de edad de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul

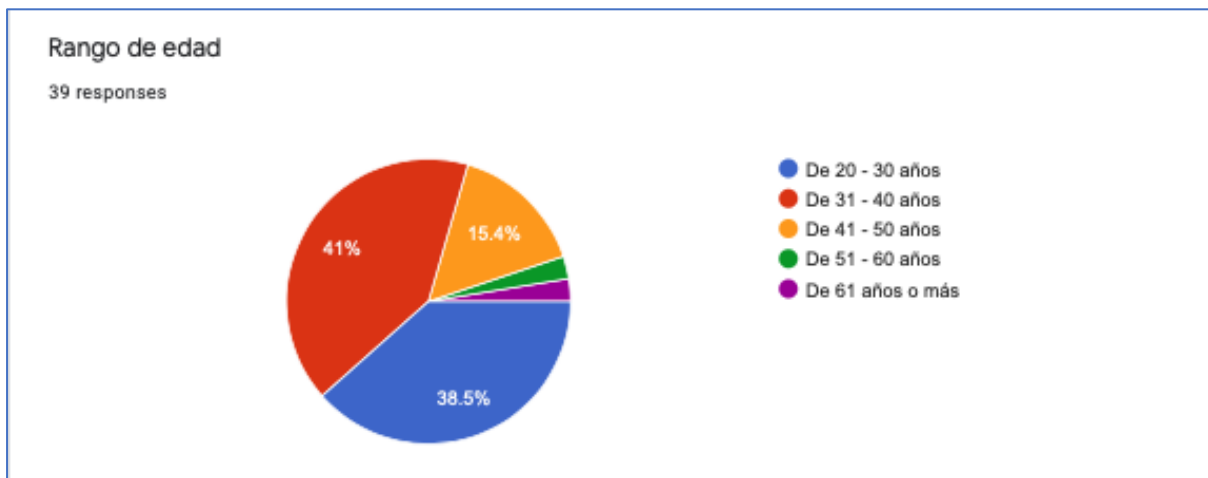


Figura 11. Distribución de rango de edades

Fuentes: Encuestas aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

La mayoría de la población que labora en la Destilería Cerro Azul con un 41% que pertenece a los rangos de edad entre los 31 – 40 años, seguido de un porcentaje joven con un 38.5% dentro del rango de edad entre 20 – 30 años, este porcentaje es más de la media que está muy joven con potencial y energía suficiente para poder tener un buen rendimiento en sus labores, el tener una población relativamente joven en su mayoría hace que una empresa sea más productiva y a la vez más innovadora por tener un recurso humano capaz de hacer crecer a la empresa siempre y cuando se sienta parte del lugar de trabajo. Luego con un 15.4% dentro del rango de edad entre los 41 – 50 años que es un porcentaje razonable para también tener recurso humano que se encargue de liderar y compartir su conocimiento y experiencias a la población joven de la empresa. Por ultimo y no menos importante con un % dentro del rango de edad entre 51 – 60 años y con un % de 61 años o más.

Género

Porcentaje del género de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul

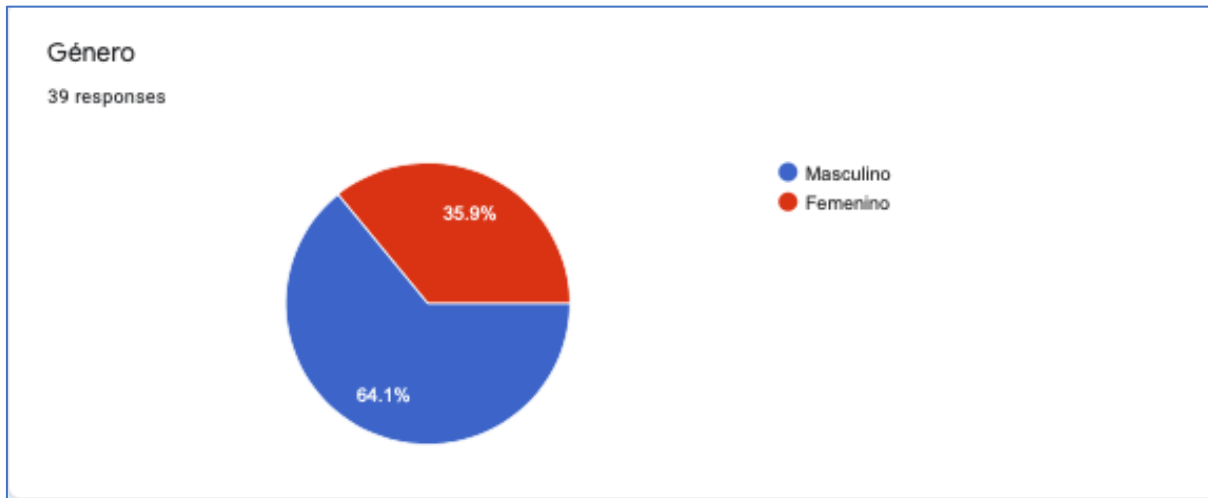


Figura 12. Distribución de Género

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

De los colaboradores de la planta de producción Destilería Cerro Azul que respondieron a la encuesta, el género que predominó en su mayoría fue el género masculino con un 64.1% del total de los encuestados. Por tanto, el departamento de Recursos Humanos de Grupo Aurum debería centrar el manual de recompensas de la planta de producción Destilería Cerro Azul en beneficios que sean atractivos para el género masculino pero que a su vez también gozarlos el género femenino o sus familiares siendo estos beneficios lo suficientemente atractivos para todos los colaboradores.

Antigüedad Laboral

Porcentaje de la antigüedad de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul

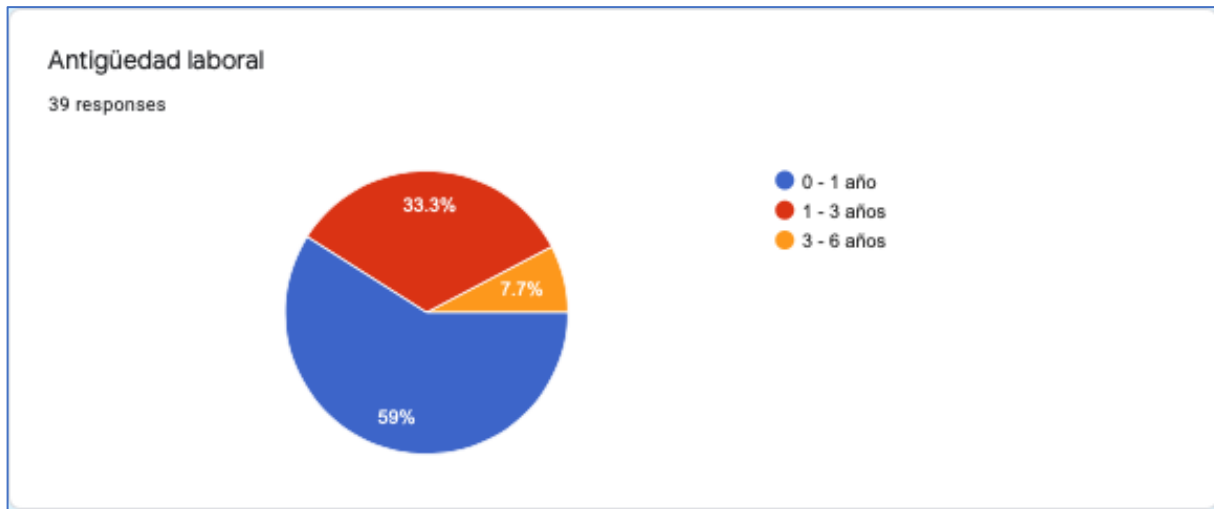


Figura 13. Distribución de Antigüedad laboral

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

Del total de las personas que respondieron a la encuesta en la presente grafica el 59% corresponde a colaboradores que tienen menos de un año de colaborar en la empresa. Esto indica que la empresa está a tiempo de poder implementar nuevas políticas de beneficios que sean a favor de los colaboradores, ya que, en su mayoría pueden lograr estabilidad laboral y por tanto mantener motivado y satisfecho al personal ya que muchas veces los beneficios juegan un papel importante para que las personas se sientan cómodos y motivados en sus trabajos y esto va muy de la mano con la antigüedad laboral que las personas llegan a tener con empresas por muchos años. El 33.3% de los colaboradores correspondientes a la antigüedad laboral de 1-3 años, son aquellos que iniciaron una vez la Destilería abrió operaciones en octubre del año 2020, es decir que son personal relativamente nuevo a quien se le puede motivar con nuevos beneficios. Por último, el 7.7% de los colaboradores representado en la gráfica corresponde a los colaboradores pioneros del proyecto que junto a los empresarios dueños de Grupo Aurum ya devengaban un salario desde hace 4 años atrás donde se inició el proyecto de lo que hoy es Destilería Cerro Azul.

Ingreso mensual estimado

Porcentaje del ingreso mensual estimado de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul

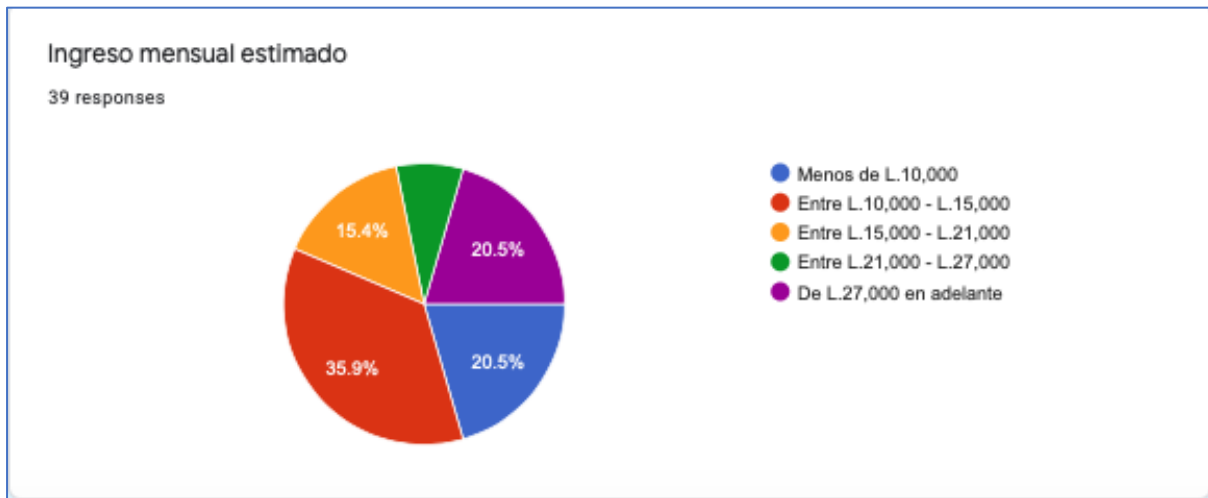


Figura 14. Ingreso mensual estimado

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

Se puede observar que la mayor parte de las personas encuestadas tienen un ingreso mensual estimado dentro del rango medio de los utilizados que corresponde a los valores entre L10,000 – L 15,000 representada en esta gráfica con un 35.9%, este valor es correspondiente específicamente al salario mínimo. Sin embargo, se observa que el porcentaje de los colaboradores que tienen un ingreso mensual estimado de menos de L10,000 es igual al porcentaje que respondió tener un ingreso mensual estimado de L 27,000 en adelante, teniendo ambas respuestas un 20.5% en cuanto a los ingresos. Este porcentaje que se iguala entre los colaboradores con un ingreso menor que diez mil y los colaboradores que tiene un salario de veintisiete mil en adelante tienen mucho sentido respecto al nivel académico que los encuestados tienen. Se concluye que los colaboradores en su mayoría ganan salario mínimo, aunque la mayoría tengan nivel de educación superior finalizado, esto contribuye al porcentaje total de la población activa pero también a profesionales que están laborando en otras empresas realizando trabajos que no corresponden a su profesión. Los encuestados manifestaron que por la necesidad

de tener un ingreso seguro deben trabajar donde haya una oportunidad segura, aunque no reciban un salario acorde a su estado profesional alcanzado.

Formación o nivel académico

Porcentaje de formación o nivel académico de los colaboradores de la empresa Destilería

Cerro Azul

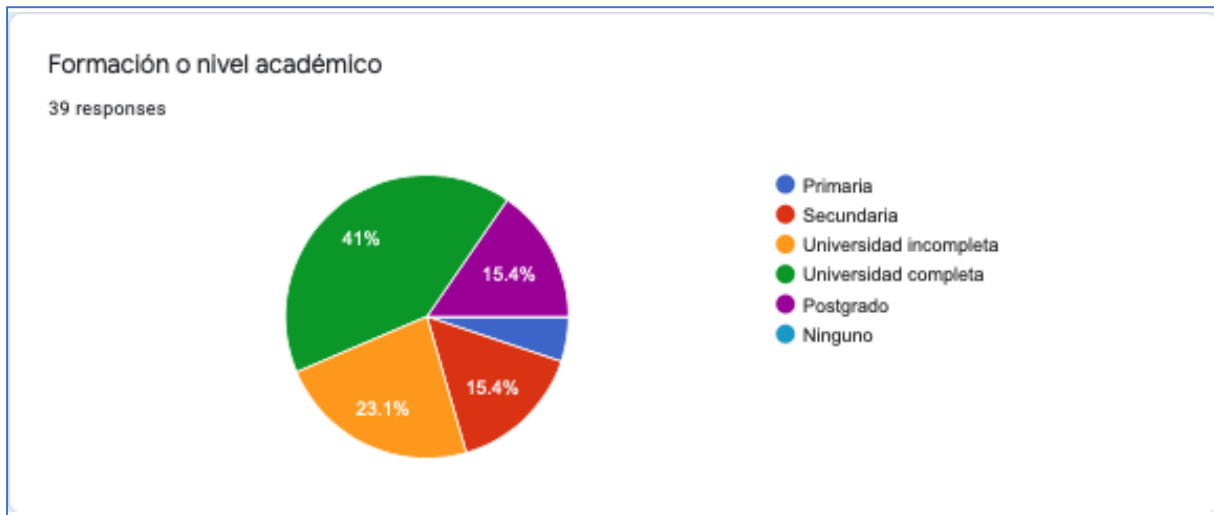


Figura 15. Formación o nivel académico

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

La encuesta fue aplicada a todos los colaboradores de las diferentes áreas de producción de Destilería Cerro Azul mostrando que el 41% de las personas que trabajan en la planta tienen un título universitario y el valor porcentual más bajo correspondiente a un 5.1% que se refiere a las personas que solamente tienen educación primaria, esto puede asociarse a la necesidad de empleo que hay en el país hay personal bien preparados que evidentemente no está desarrollándose profesionalmente en su área con un trabajo con bien remunerado. A su vez existe también un 23.1% del personal que actualmente continúa preparándose a nivel de educación superior y un 15.4% del personal que está altamente preparado y capacitado con maestrías y doctorados que son quienes ocupan dentro de la empresa los puestos de trabajo de gerencia y jefaturas de la planta de producción Destilería Cerro Azul. Curiosamente este porcentaje del personal con maestría iguala al personal con nivel académico solo de secundaria

con un 15.4% y por último, solamente un 5.1% de los colaboradores no tuvo la oportunidad de tener formación educativa.

4.3.2 Variables sociales y organizacionales

Los siguientes datos de las variables sociales y organizacionales fueron obtenidos de cada pregunta del cuestionario realizado a todos los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum.

¿Está usted de acuerdo con su horario de trabajo?

Porcentaje de satisfacción de horarios de trabajo de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul

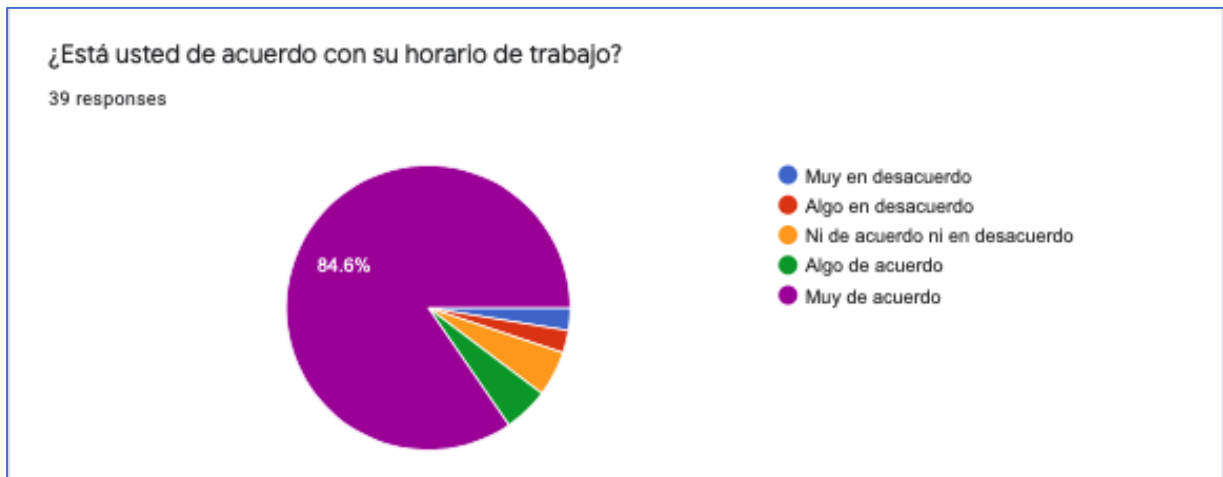


Figura 16. Análisis de satisfacción de horarios de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

Los colaboradores de la empresa de producción Destilería Cerro Azul en su mayoría con un 84.6% manifestaron estar de acuerdo con sus horarios de trabajo los cuales son de 8:00 am – 5:00pm de lunes a viernes y sábado de 8:00am -12:00pm, el que le sigue con un 5.1% son aquellos colaboradores que les es indiferente su horarios sin embargo con un mismo porcentaje de 5.1% manifestaron estar algo de acuerdo ya que comentaron que hay días con bastante carga de trabajo que se debe cumplir igual dentro del horario de trabajo, esto para no pagar horas extras a los colaboradores. Seguidamente con un 2.6% los colaboradores que están muy en desacuerdo y finalmente con un mismo porcentaje de 2.6% respondieron estar algo en

desacuerdo. Se concluye que la empresa debería de trabajar un horario donde todos los colaboradores sientan que sus horarios son flexibles aun cuando haya demandas grandes de producción y no explotar a sus empleados, ya que varios comentaron sentirse de esta manera.

¿En su jornada laboral tiene momentos o tiempo de descanso?

Porcentaje de tiempos de descanso dentro de la jornada laboral de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul



Figura 17. Análisis de tiempos de descanso dentro de la jornada laboral

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

Un poco más de la media de los colaboradores respondieron que si tienen momentos de descanso en su jornada laboral, algo interesante es que este porcentaje del 51.3% corresponde a los colaboradores que tiene puestos administrativos en la planta de producción Destilería Cerro Azul y no de manufactura, sin embargo, el 48.7% que respondió no tener tiempos o momentos de descanso más que la hora de almuerzo que por ley debe de darse y moverse de su lugar de trabajo cuando puede hacerlo para ir al baño son los colaboradores que si están en la parte de manufacturas o mano de obra como tal de la empresa. Se concluye que la empresa debería trabajar un horario de jornadas laborales donde los colaboradores tengan uno o dos descansos o pausas activas durante la jornada laboral, una en la mañana antes del mediodía y otra en la tarde

después del mediodía. Estos pueden manejarse por grupos para que la producción no se detenga y que la productividad no sea afectada.

¿Considera que recibe un salario justo o de acorde al trabajo que realiza?

Porcentaje de percepción de recibir salarios justos de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul

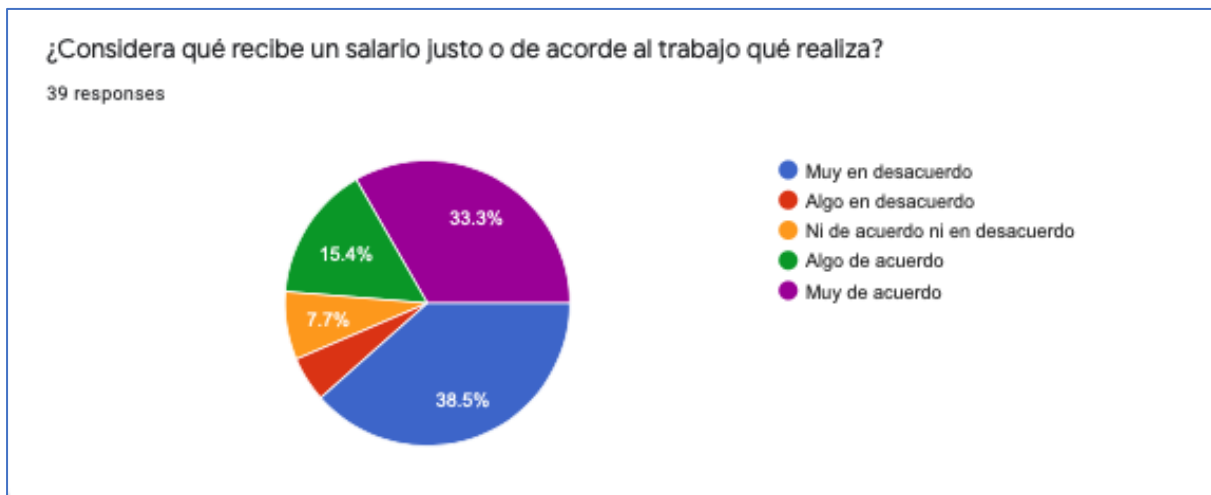


Figura 18. Análisis de percepción de los colaboradores de recibir de una remuneración justa o de acorde al trabajo que realizan

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

El 38.5% de los colaboradores encuestados de la planta consideran que sus salarios no son acordes al trabajo que realizan, mientras que con corta diferencia proporcional un 33.3%, manifiestan estar de acuerdo con la remuneración que reciben. En el gráfico de la figura 13 podemos observar la relación entre los estos dos segmentos, los que tienen un ingreso mensual estimado de menos de L 10,000 y los que tienen ingreso mensual estimado mayor a L 27,000, igualan porcentaje con un 20.5% debido a que las personas que ganas más de L 27,000 están muy de acuerdo con el salario que reciben sin embargo los que ganas menos de L 10,000 o dentro del rango de salario mínimo están muy en desacuerdo, que es la mayoría de los encuestados. Cabe mencionar que en la aplicación de la encuesta expresaron estar muy insatisfechos por los sueldos que recibe en comparación al trabajo que realizan.

¿Su salario es suficiente para cubrir sus gastos de primera necesidad?

Porcentaje para conocer si los salarios son suficientes para cubrir los gastos de primera necesidad de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul



Figura 19. Análisis para conocer si los salarios son suficiente para cubrir sus gastos de primera necesidad

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

En la figura 14 se puede observar que más de la mitad de los colaboradores encuestados con un 51.3% creen insuficiente su ingreso mensual para cubrir con los gastos de primera necesidad. Tal y como se mencionó en el capítulo II dentro del Marco Teórico en el Ambiente Económico donde se estima que el 14.8% de la población hondureña vive únicamente con \$3.20 al día, lo que lamentablemente hace que las personas busquen salir del país por que los sueldos o salarios en Honduras son mal remunerados o insuficientes para llevar calidad de vida.

¿Considera que su trabajo le permite una formación continua?

Porcentaje de percepción de que su trabajo les permite una formación continua a los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul



Figura 20. Análisis de conocer si su trabajo les permite una formación continua

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

Los colaboradores manifestaron que la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum les permite una formación continua en sus labores diarias, este con un 71.8% que indico estar muy de acuerdo con base a esta pregunta de investigación de la encuesta aplicada, se pudo saber que en cuanto a la mejora, aprendizaje y formación continua dentro de la empresa los colaboradores están satisfechos ya que consideran que han desarrollado nuevos conocimientos e implementado lo que saben cómo aporte a la empresa de producción Destilería Cerro Azul. Cabe mencionar que muchos de los colaboradores entrevistados no conocían el trabajo que realizan ya que no tenían experiencia en el rubro y que han logrado alcanzar un nivel de conocimiento gracias a la oportunidad de trabajo que desarrollan dentro de la empresa, este factor hace que los colaboradores se sientan motivados ya que los colaboradores ofrecen su máximo rendimiento, aumentan su productividad y por tanto logran alcanzan objetivos con mayor facilidad si se sienten motivados e identificados con los valores de la empresa que es clave para que un colaborador se sienta motivado y feliz realizando su trabajo.

¿Cree que en la empresa existen oportunidades de crecimiento o promoción laboral?

Porcentaje de percepción de recibir salarios justos de los colaboradores de la empresa
Destilería Cerro Azul



Figura 21. Análisis de oportunidad de promoción laboral

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

Un 69.2% de los encuestados contestos que su salario cubría con sus gastos de primera necesidad. Este es un buen porcentaje ya que corresponde a más de la mitad de los colaboradores a pesar de que en su mayoría están ganando salario mínimo, pero como la mayoría de la población es joven también están solteras y no tienen personas que dependan al 100% de sus salarios, por tanto, el sueldo o salario que reciben mensualmente es suficiente para cubrir con sus gastos de primera necesidad.

¿La empresa le otorga su derecho de vacaciones sin ningún inconveniente?

Porcentaje de consentimiento de vacaciones de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul



Figura 22. Análisis de derecho de vacaciones

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

A pesar que el 79.5% respondió estar muy de acuerdo con el permiso de vacaciones por ley que la empresa debería de darle al colaborador. Sin embargo, un 10.3% de los encuestados contestó estar muy en desacuerdo en cuanto al permiso para goce de vacaciones agregando que un 5.1% manifestó estar algo en desacuerdo al igual que ni de acuerdo ni es desacuerdo con un 5.1%, concluyendo que no les afecta el tomar o no tener vacaciones y que por tanto suman al porcentaje de los colaboradores que están en desacuerdo en relación al derecho de vacaciones que debe tomar todo empleado.

¿Su equipo o compañeros colaboradores le apoyan en sus actividades de trabajo?

Porcentaje de trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul



Figura 23. Análisis de trabajo en equipo en las actividades de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

La mayoría de los colaboradores con un 89.7% dijeron que todas las áreas trabajan en equipo en sus actividades diarias de trabajo. Comentaron también que si no trabajaran de esta manera no lograrían salir con la demanda de producción que algunos días tienen. Sin embargo, con un 10.3% respondieron no tener trabajo en equipo.

¿En la empresa se promueve la competencia sana entre colaboradores?

Porcentaje de percepción de un buen clima laboral de los colaboradores de la empresa

Destilería Cerro Azul

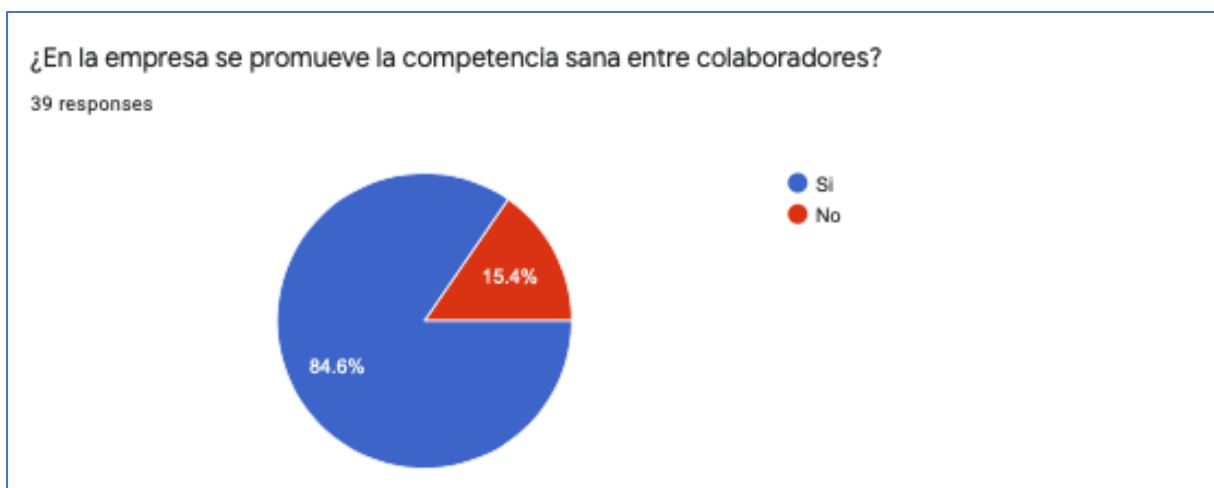


Figura 24. Análisis de competencia sana entre colaboradores

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

Un 84.6% de los colaboradores esta satisfecho con la competencia que se promueve con sus compañeros de trabajo, no ven ningún problema en la realización de tareas similares o de

otras áreas, sino más bien lo hacen con el propósito de ayudarse unos con otros. No obstante, hay un 15.4% que cree que dentro de la empresa no hay equidad en las asignaciones de tareas.

¿Qué tipo de compensación prefiere?

Porcentaje del tipo de compensación que prefieren los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul

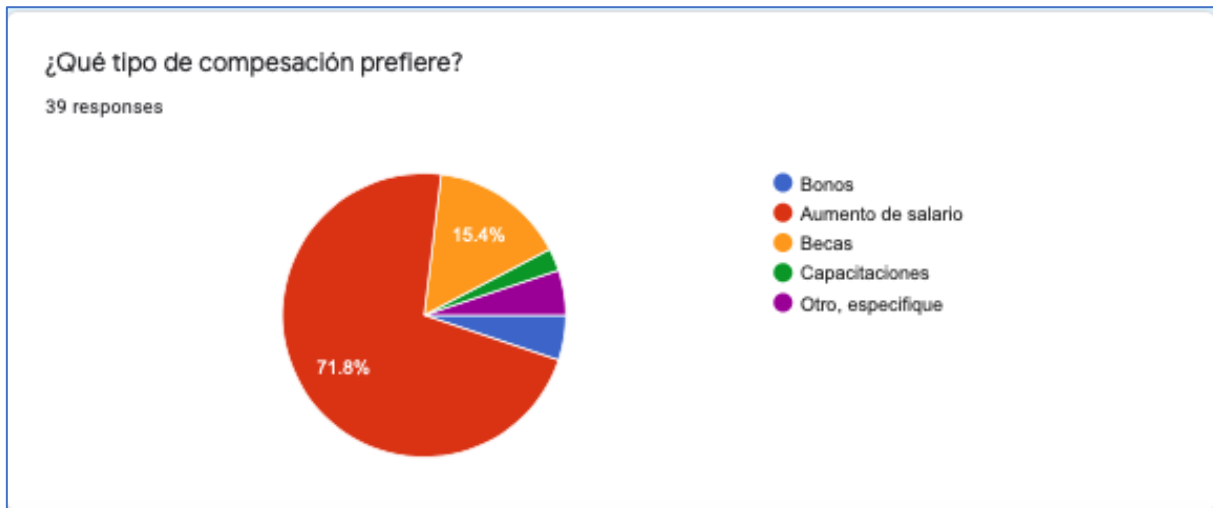


Figura 25. Tipo de compensación que prefieren los colaboradores

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

Este gráfico da respuesta clave a la insatisfacción que tienen los colaboradores de la Destilería Cerro Azul ya que en su mayoría con un 71.8% respondieron que la compensación que sería de su elección es un aumento de salario. Esto responde a que hay una inconformidad en cuanto al salario y que es un hallazgo importante para objeto de estudio. Seguido del aumento de salario con un 15.4% los colaboradores prefieren también las becas, seguido de bonos con un 5.1%, otros 5.1% y capacitaciones con una minoría de preferencia del 2.6%

¿Recomendaría a sus amigos y familiares esta empresa para trabajar?

Análisis de indicador que mide la fidelidad de los colaboradores de la empresa Destilería

Cerro Azul

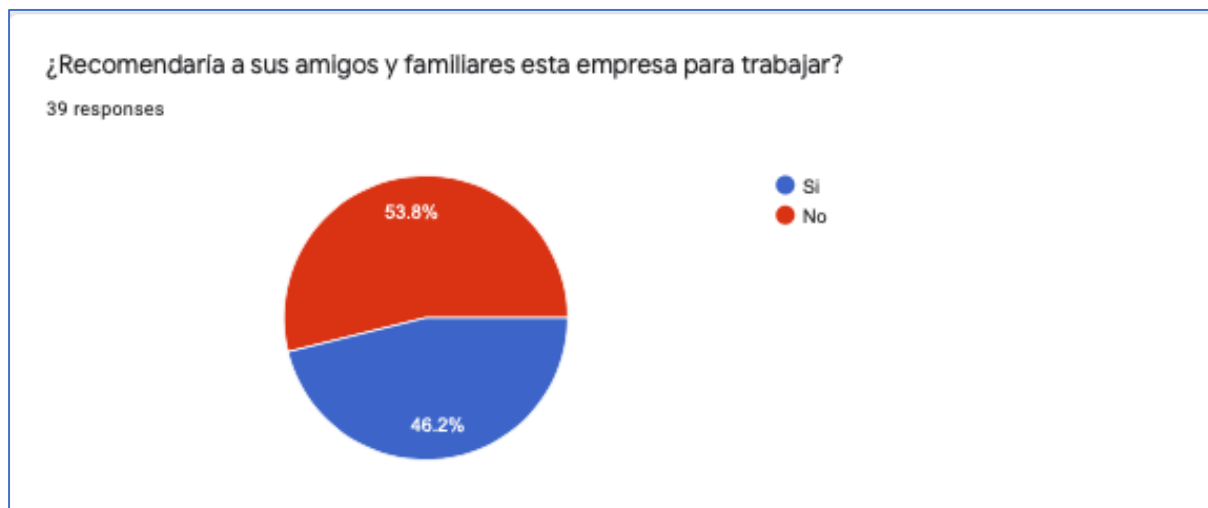


Figura 26. Análisis eNPS

Fuente: Encuesta aplicada a la empresa Destilería Cerro Azul

Indiscutiblemente un 53.8% que representa la mayoría simple de los colaboradores encuestados de la planta Destilería Cerro Azul, indica que no recomendaría con sus amigos y familiares este lugar para trabajar, lo cual representa insatisfacción y desmotivación viéndose afectado con este resultado el eNPS (*Employee Net Promoter Score*) ya que no abona al crecimiento de la empresa. El eNPS se utiliza para medir el compromiso, la fidelidad y la lealtad de sus empleados hacia la empresa. En dicho instrumento aplicado, los colaboradores de la planta de producción Destilería Cerro Azul respondieron que no lo recomendarían como lugar para trabajar lo cual indica que hay un detractor, esto indica que son empleados que no se encuentran comprometidos con la organización y que inclusive podrían llegar hacer una recomendación en contra de la empresa.

Cálculo del eNPS = % promotores - % detractores

Cálculo del eNPS = 46.2% - 53.8% = -7.6%

Es decir: (Promotores - Detractores / n)

Calculo eNPS: $(18-21/39) * 100 = -7.6$

La empresa tiene un eNPS de -7.6 lo cual se considera como una medida de estado de alerta considerando el rango de este nivel del -10 y 0. Por tanto, es importante que la empresa sepa identificar las diferentes percepciones de sus colaboradores para poder incrementar este valor en un valor óptimo de eNPS.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de aplicado el instrumento de investigación a la población total de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum se presentan las siguientes conclusiones y recomendaciones que dan respuesta a los objetivos específicos y preguntas de investigación establecidos. De esta forma se pretende que las recomendaciones para el caso de la investigación, puedan aportar a la mejora del nivel de motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa sujeta a estudio.

5.1 Conclusiones

1. Con base al instrumento de investigación que se aplicó a los colaboradores se encontró que el nivel actual de motivación y satisfacción laboral que se tienen es desfavorable para la empresa, esto se logró identificar con el resultado de la pregunta de eNPS, que reflejo insatisfacción laboral, ya que en la mayoría de los colaboradores no recomendarían a sus amigos o familiares a Destilería Cerro Azul como lugar atractivo para trabajar. Sin embargo, es interesante que la mayoría manifestó recibir un salario justo acorde al trabajo que realiza, sin embargo, dijeron que el salario no es suficiente para cubrir sus gastos de primera necesidad y que desean en su mayoría un aumento de salario.
2. Se presento a la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum la investigación con teorías de sustento que pueden ayudar al departamento de Recursos Humanos la importancia de conocer el nivel de motivación y satisfacción laboral para poder contribuir a mantener motivado al personal, complementándolo del manual de compensaciones y beneficios para los colaboradores.
3. Las recompensas financieras proporciona incentivos de alto poder cuando se vinculan a objetivos específicos, por tanto, se concluye que la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum tiene una oportunidad de mejora para efectuar una estrategia o programa

para ofrecerlo a sus colaboradores y conseguir el compromiso genuino de los empleados con la buena ejecución de la estrategia que debe centrar la atención en las prioridades estratégicas de motivación y satisfacción laboral del recurso humano de la empresa.

5.2 Recomendaciones

Con base a los resultados encontrados en la encuesta aplicada se recomienda a Destilería Cerro Azul:

1. Ofrecer a sus colaboradores incremento a sus salarios actuales e incentivos para poder dar respuesta a las inquietudes de los mismos y que de esta forma se pueda mejorar el nivel de motivación y satisfacción laboral para que los colaboradores consideren su empresa como un buen lugar para trabajar y puedan recomendarlo.
2. Dirigir activamente los esfuerzos como empresa a conocer las necesidades de sus colaboradores, mediante una reevaluación de sus sueldos y salarios, reglamento interno, beneficios y compensaciones que se ofrecen, así como también la implementación de nuevas políticas orientadas a la compensación e incentivos laborales para mejorar el nivel de motivación y satisfacción laboral.
3. Implementar diversas recompensas y técnicas de motivación para obtener el compromiso de todos los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul o bien de la compañía Grupo Aurum para ejecutar el plan estratégico para diseñar y utilizar incentivos motivacionales monetarios y de otra clase para aliviar la desmotivación e insatisfacción.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

DESTILERÍA



**MANUAL DE COMPENSACIONES
Y BENEFICIOS**

Tegucigalpa, M.D.C., 2022

ÍNDICE

6.1 Nombre de la propuesta.....	23
6.2 Justificación de la propuesta	54
6.3 Alcance de la propuesta	56
6.4 Descripción y desarrollo a detalle de la propuesta.....	56
6.4.1 Descripción clara del “Que” y “Como lo harán”	56
6.4.2 Desarrollo de los elemento necesarios	56
6.4.3 Beneficios o Compensaciones	56
6.5 Cronograma de implementación.....	56

6.1 Propuesta de mejora

En la siguiente sección de la investigación acerca de la propuesta de “Manual de compensaciones para mejorar el nivel de motivación y satisfacción laboral de la empresa Destilería Cerro Azul De Grupo Aurum”, misma investigación que sirvió para desarrollar una propuesta que consiste en un manual de beneficios y compensaciones para mejorar el nivel de motivación y satisfacción de los colaboradores, desarrollando de esta manera un clima laboral saludable.

6.2 Justificación de la propuesta

Basado en los resultados obtenidos en la investigación se encontró una necesidad de plan de acción para mejorar la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores. La mayoría de los colaboradores encuestados manifestó no estar satisfecho con el sueldo o salario que recibe en comparación al trabajo que realiza, a pesar de sentir que el clima laboral es saludable, los colaboradores que ganan el salario mínimo consideran que el salario no concuerda para cubrir con los gastos de primera necesidad y que no es lo esperado conforme al trabajo que realizan, la mayoría también manifestó que una de las compensaciones que les gustaría recibir es el aumento salarial lo que da nuevamente respuesta al hallazgo sobre inconformidad respecto a los salarios.

Esta propuesta de manual de compensaciones y beneficios, tiene como finalidad poder dar respuesta a lo que se planteó al inicio de la investigación y facilitar a la empresa los pasos a seguir para la implementación y estudio del mismo.

6.3 Alcance de la Propuesta

Servirá para:

- Mejorar el nivel de motivación y satisfacción de los empleados de la planta de producción
- Proporcionar una herramienta para facilitar el proceso de Compensación del personal de la planta Destilería Cerro Azul S.A de C.V. de Grupo Aurum.
- Contribuir al enriquecimiento de Políticas de beneficios y compensaciones, por lo tanto, al fortalecimiento empresarial de procesos operativos y administrativos referentes a la administración del personal.

Sugerir la revisión de sueldos y salarios de los colaboradores de la planta de producción Destilería Cerro Azul para avocarse a la gerencia y dar retroalimentación sobre los resultados de la investigación.

Generar un cambio en cuanto a la motivación y satisfacción laboral buscando beneficiar a los colaboradores y que este manual de beneficios les permita sentirse feliz en su lugar de trabajo.

Crecer como empresa cumpliendo las políticas con la revisión del reglamento interno de la empresa para así cuidar el bienestar económico y social de los empleados.

6.3.1 Responsables

Para la aplicación del manual que se presenta se espera que el departamento de Recursos Humanos lo aplique para poder brindar una mejor propuesta de beneficios a sus empleados a nivel Grupo. Es responsabilidad de los ejecutores dominar y aplicar los procedimientos descritos en este manual y consultarlo tantas veces sea necesario.

- El departamento de Recursos Humanos quien será responsable de informar oportunamente a las gerencias de las jefaturas de cada departamento, los lineamientos técnicos y administrativos relacionadas a la administración y gestión correcta del Recursos Humano.

- Las rectificaciones al manual solo podrán realizarse con la aprobación previa de las autoridades superiores correspondientes.

Usuarios que harán uso del Manual

- Gerente de Recursos Humanos
- Gerente General
- Gerente de Planta
- Jefe de Seguridad
- Supervisor de Producción
- Gerente de Innovación y Desarrollo
- Gerente de Producción
- Jefe de Producción
- Gerente de Calidad
- Asistente de Planta

Este Manual es exclusivo para los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul con previa autorización del Departamento de Recursos Humanos, quedando prohibido copiarlo o compartir información del mismo por cualquier medio fuera de la empresa sin previa autorización.

6.4 Descripción detallada

El presente manual propone una propuesta de incentivos que consiste en la implementación de beneficios y compensaciones para todos los colaboradores de la planta de producción Destilería Cerro Azul para que estos se sientan motivados y satisfechos con su lugar de trabajo.

6.4.1 Inicio del Plan

Es necesario asegurarse de seleccionar la fecha más oportuna para iniciar el plan. No existe nada escrito al respecto. Su criterio será la mejor guía, pero tenga presente que un programa de este tipo tal vez genere algunos conflictos.

1. Aceptación modelo	2. Definición de los grupos de trabajo	3. Definición de las áreas de medición	4. Definición de modelo	5. Reconocimiento de las diferencias personales
6. Control estadístico	7. Medición y fuentes de información	8. Establecimiento de información	9. Evaluación y seguimiento	10. Inicio del plan

Figura 27. Pasos para el desarrollo de un programa de compensación de variables

Fuente: (Torres, 2014)

6.4.2 Desarrollo de todos los elementos necesarios

Para poder realizar la implementación de manual de beneficios y compensaciones, es importante contar con los elementos que permitir se pueda iniciar con la implementación y permitir el goce de los beneficios:

- Capital humano: los colaboradores de Destilería Cerro Azul
- Recursos tecnológicos: Computadoras, Laptops, Red Wifi (en caso de ser necesario)
- Capacitaciones: Para motivar al personal a la formación continua (Cabe mencionar que este beneficio que la empresa Destilería Cerro Azul ya hace con sus colaboradores, están constantemente capacitándolos para poder tener a su personal 100% capacitado y calificado para realización de buena ejecución y calificados).
- Costos, tiempo y resultados parciales, trimestrales o anuales para la empresa siendo esta propuesta totalmente rentable de manera que no afecte financieramente a la empresa Destilería Cerro Azul.

La ejecución del proyecto requiere fijar la atención en cómo se desarrolla el ciclo de vida del trabajo del equipo encargado, y esta atención se dirige a los costos, al tiempo y a los resultados

parciales que van apareciendo y son elementos a considerar para hacer cálculos con respecto al cumplimiento de estos factores a partir de cómo fueron percibidos en el momento de la planeación. (Torres, 2014)

- Costos de ejecución

Los costos se refieren a los recursos financieros que se van utilizando y que deben corresponder al presupuesto acordado. Cualquier modificación debe ser detectada y corregida y, si se trata de errores de origen que vienen desde la concepción misma del presupuesto, debe hacerse notar y, con la intención de saber si será posible el financiamiento de gastos imprevistos u obtener recursos que de manera inesperada son necesarios para la continuación de los trabajos (Torres, 2014)

- El Tiempo de Ejecución

El tiempo también es una variable importante a considerar y debe prestarse atención en la administración del ciclo de vida, puesto que antes se habrán hecho cálculos relacionados con la duración del proyecto, que deberán respetarse en la medida de lo posible. La importancia de mantenerse dentro de los límites de tiempo establecidos se refuerza por el hecho ineludible de que un retraso incide en los costos, incrementándolos en varios sentidos. En primer lugar, más tiempo implica más gastos o, por lo menos, que el personal dedicado a las tareas retrasadas descuide las siguientes y se presenten obstáculos que impidan la continuidad. (Torres, 2014)

- Resultados Parciales

Por último, una variable que depende de los costos y del tiempo, pero que debe estar en el fondo de cualquier acción administrativa, es la que se refiere a los resultados que se van obteniendo y que deben ser evaluados de manera permanente para evitar incumplimientos finales que pueden significar el fracaso del proyecto. En este sentido, tomando como base la definición inicial de los objetivos finales las acciones a realizar deberán dividirse en términos

de tiempo, y determinar resultados parciales que puedan ser controlados y evaluados periódicamente y se constituyan en elementos indispensables para tener la información que permita saber si los objetivos finales se alcanzarán. (Torres, 2014)

6.4.3 Beneficios o Compensaciones

Los beneficios deben basarse en el cumplimiento de los resultados.

1. Aumentos salariales

La empresa Destilería Cerro Azul debe revisar los sueldos y salarios que actualmente tiene y a su vez realizar un comparativo con otras empresas del mismo rubro para que puedan conocer si están dentro de la escala salarial.

Pueden complementar este ajuste salarial mediante la aplicación de evaluaciones de desempeño donde podrán medir el rendimiento del colaborador y aplicar un porcentaje de ajuste salarial anualmente.

READECUACIÓN DE SALARIO MÍNIMO						
	Rama de actividad económica	Tamaño de las empresas por número de trabajadores	Salario Mínimo Mensual 2021	Salario Mínimo 2021 Jornada Ordinaria de 8 horas Laborales	Salario Mínimo por hora 2021	
Actual	Industria Manufacturera	De 11 a 50	10,034.72	334.49	41.81	
Propuesta aumento	Industria Manufacturera	De 11 a 50	10,536.12	351.204	43.9005	Más 5%

Tabla 4. Readecuación de Salario Mínimo

Elaboración propia.

1.1. Modelo de grados predeterminados

Se recomienda a la empresa utilizar este modelo, que consiste en clasificar los puestos tomando como base una escala predeterminada, donde el mismo puesto se considera como un

todo. Es necesario definir claramente la forma y los criterios con los cuales se diseñarán los grados que servirán para agrupar los puestos; es decir, hay que definir las bases para comparar las especificaciones de diversos puestos con la finalidad de obtener, a partir de ahí, las jerarquías de los grupos. Una de las primeras aplicaciones de este método en la industria fue desarrollada por la corporación Westinghouse Electric, que se reproduce en la figura 5. Los grados que ahí se mencionan son siete, pero pueden reducirse o ampliarse según se requiera en relación directa con el tamaño de la empresa donde se quiera aplicar. Por ejemplo, en una organización muy pequeña quizá se utilicen tan solo tres grados; en una más grande y compleja tal vez se empleen más de 30. Este modelo se recomienda para empresas medianas y pequeñas, donde las actividades estén convenientemente definidas y haya una clara definición del trabajo, ya sea por áreas funcionales o por procesos de producción estandarizado. (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

Grado	Tipo de actividad	Descripción
1	Trabajador no calificado	No se exige preparación previa. Para desempeñar el trabajo se requiere cuidado, esmero y conciencia de seguridad
2	Trabajador calificado	Se requiere preparación previa intelectual o manual
3	Puestos de criterio	Requieren de capacidad para distribuir trabajo, organizar y supervisar
4	Puestos técnicos	Demandan preparación especial, iniciativa y creatividad
5	Puestos ejecutivos	Tienen bajo su responsabilidad la administración de departamentos de la empresa
6	Puestos gerenciales	Tienen responsabilidad sobre un área completa de actividad
7	Puestos directivos	Ejercen dirección y control sobre la empresa; establecen políticas que deben seguirse

Figura 5. Ejemplo de un modelo de grados predeterminados.

Fuente: (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)

Resumen de los pasos a seguir para un modelo de grados predeterminados:

1. Desarrolle o seleccione el manual de grados predeterminados.

En caso de que una organización desee diseñar un manual propio, se recomienda el siguiente procedimiento:

- a) Agrupe las tareas en categorías lo más generales y amplias que sea posible. Es común que esta agrupación se realice por áreas ocupacionales como, por ejemplo, puestos de oficina, de taller, de producción, de ventas, técnicos, ejecutivos, de dirección, etcétera.
 - b) Una vez realizado lo anterior, debe fijarse el número de grados con el que se vaya a trabajar, según se juzgue conveniente. Este paso tiene que efectuarse de acuerdo con el criterio del responsable, ya que no existe una base suficientemente técnica para decidir al respecto; se trata simplemente de un criterio discrecional, pero que tome en cuenta que los grados asignados sean suficientes para abarcar toda la organización que se requiera medir. También es importante considerar el hecho de que un número reducido de grados llevaría a concentraciones de puestos demasiado congestionadas, donde muy probablemente se pierda precisión.
 - c) Redacte las definiciones de cada rango de tal manera que se aclare, de la forma más precisa posible, lo que se entiende por rango o jerarquía.
 - d) Establezca en cada grado los puestos más representativos que deban quedar comprendidos en el grupo; a estos se les denomina “puestos tipo”.
 - e) Revise cuidadosamente su modelo y obtenga las aprobaciones necesarias. Resulta conveniente escuchar puntos de vista que permitan enriquecer el documento.
2. Seleccione y designe a los miembros del comité evaluador.

Realice este paso del procedimiento de la misma forma que se sugirió en el modelo de alineación.

3. Proporcione a los miembros del comité de valuación la documentación necesaria.

En este caso, la información que se requiere para evaluar los puestos es la siguiente:

- a) Un ejemplar del modelo a utilizar donde se especifique el número de grados, su definición y los puestos tipo de cada grado.
- b) Los análisis y las descripciones de todos los puestos a valorar.
- c) Un listado del total de puestos a valorar.
- d) Los organigramas de la organización.

Entregué esta información a su comité con suficiente tiempo antes de la convocatoria de la reunión de valuación, de modo que los integrantes tengan oportunidad de estudiarla y comprenderla, lo cual beneficiará el proceso.

4. Convoqué a la reunión del comité valuador.

Como se mencionó al exponer la metodología del modelo, convoqué con la anticipación suficiente a su comité; además, otorgué al ejercicio toda la seriedad y formalidad del caso.

5. Inicie la valuación de puestos.

Cada miembro del comité procederá a anotar en su lista, según su propio criterio, cada puesto en el grado que considere pertinente. Para ello, los miembros del comité compararán cada puesto con las definiciones y los ejemplos preestablecidos en el manual de valuación, decidiendo en cada caso.

6. Muestre al grupo las valuaciones de cada integrante y sométalas a discusión.

Una vez lograda la valuación por parte de todos los miembros del comité, dé a conocer las opiniones del grupo ante ellos y proceda a discutir las discrepancias, en caso de que existan. Este modelo se basa en un acuerdo absoluto, pues no da cabida a promedios de opiniones; en tal caso, se estaría aplicando un modelo mixto de valuación (grados predeterminados y alineación), una posibilidad que también es factible, aunque ahora estamos describiendo un solo modelo.

7. Elabore la lista definitiva de la valuación.

Una vez que el criterio de los miembros del comité valuador sea unánime, formule la lista definitiva de los puestos valuados por orden de importancia.

8. Informe a la empresa de los resultados obtenidos en el proceso de valuación.

De la misma forma que se sugiere, publique los resultados, si así lo desea. Recuerde que estos tienen repercusiones positivas y negativas. Este aspecto del proceso va en función del tipo de organización o de sus políticas al respecto. Como se aprecia, este modelo resulta también muy sencillo y permite aprovechar considerablemente el conocimiento profundo de la organización por parte de los miembros del comité de valuación. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)

Ventajas y desventajas del modelo de grados predeterminados:

Ventajas:

- Es muy sencillo y de rápida aplicación.
- Es fácilmente entendible para todos los implicados.
- La valuación se acepta con mayor facilidad.
- Su implementación resulta muy económica

- Este modelo se recomienda para empresas pequeñas y medianas con poco personal y donde los grupos están claramente definidos.

Desventajas:

- Los puestos se consideran como un todo, sin analizar las partes o los factores que los integran.
- Los juicios pueden ser superficiales, pues no obligan a los miembros del comité a realizar un análisis más profundo; en algunos casos, es posible que hay prejuicios sobre la importancia de los puestos y es fácil caer en la tentación de evaluar a las personas que ocupan el puesto, lo que resulta contraproducente para el sistema.
- En el ejercicio de agrupar los puestos en grados, podría caerse en el error de realizar adhesiones tan grandes que no brinden buenas bases para establecer jerarquías entre los puestos del mismo grado; en consecuencia, los niveles salariales se encontrarán comprimidos.
- En algunas ocasiones, un puesto está muy cerca de la frontera entre un grado y otro; por ello, la decisión de subirlo o bajarlo al grado inmediato resulta controvertida y delicada.
- En este modelo se aceptan las distancias iguales de importancia, situación que se reflejará en el momento de fijar salarios.
- Se elimina el empirismo en una mínima parte y es probable que aumente la subjetividad (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

2. Bonos Salariales

En aras de ampliar la gama de beneficios económicos, minimizar la fuga laboral, apoyar las finanzas y motivar a los colaboradores para aumentar o mantener el rendimiento y desarrollo profesional de establecen una serie de bonos que conllevaran la siguiente:

- **Bonos por Producción:** Este consiste en un pago que no constituyen el salario base y que se entregan de forma ocasional, basados en el desempeño del colaborador en las metas de producción asignadas.
- **Bono Matrimonial:** Este consiste en un pago que tendrá el colaborador al momento de contraer matrimonio legal por primera vez.
- **Bono Educativo:** Se determina este la aplicabilidad de un pago cuando el colaborador alcance la obtención de un título universitario.
- **Bono Escolar:** Este consiste en el pago anual a cada colaborador por hijos en edad escolar y que es avalado por la ley que debe de entregarse a los colaboradores que devengan un salario mínimo.

BONOS			
Bonos de Producción	Bono Matrimonial	Bono Educativo	Bono Escolar
L 300.00	L 1,000.00	L 650.00	L 700.00
Bono que se dará a colaborador estrella del mes por resultados trimestrales.	Bono que se dará una unica vez al personal que decida casarse siendo empleado directo de la empresa Destilería Cerro Azul.	Bono que se dara al personal que tenga contrato permanente y que aún este estudiando, mismo que se dara en matriculas de trimestres o semestres según la universidad donde estén.	Bono que se dará a los colaboradores permanentes en la matricula anualmente como apoyo para la formación de sus hijos.

Tabla 5. Descripción de bonos

Fuente: Elaboración propia

Validación del proceso de solicitud de Bonos

Área de Recursos Humanos

Objetivo del Proceso:	Establecer lineamientos para gestionar y obtener el beneficio de bonos, que permitirá al solicitante hacer efectivo el mismo mediante crédito de planilla de la última quincena del mes, el cual es realizado por el área de talento humano en colaboración con finanzas, de esta manera la organización asegura el cumplimiento de beneficios que tiene como finalidad el apoyo a la economía de los colaboradores y la motivación institucional.
-----------------------	--

Tabla 6. Validación del proceso de solicitud de bonos

Fuente: Elaboración propia

Estructura del proceso de solicitud de Bonos

ENTRADAS	PROCESO CENTRAL	SALIDAS
<ul style="list-style-type: none"> • Formato de solicitud • Acta de matrimonio • Partida de nacimiento emitida por RNP • Título Universitario. • Evaluación de desempeño. 	<p>Proceso de Solicitud de Bonos</p> <p>Establecer lineamientos a seguir por los colaboradores al momento de Gestionar o solicitar Bonos por Producción, Matrimonial, Educativo y Escolar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del área de Recurso humano. • Confirmación al colaborador de aceptación de la gestión. • Detalle en recibo de bono. • Crédito en cuenta de planilla. • Base de datos de bitácora histórica del uso del beneficio.

Tabla 7. Estructura del proceso de solicitud de bonos

Fuente: Elaboración propia

Estructura del proceso de Bonificación

No.	Actividad	Responsable	Descripción de la Actividad
1	Solicitud de Beneficio de Bono	Colaborador / jefes de áreas	Gestionar mediante formulario Google establecido el bono que el considere aplicable en el momento.
2	Completar información y documentación Requerida	Colaborador / jefes de áreas	Deberá de llenar los datos requeridos y adjuntar los documentos que se detallan según cada uno de los bonos Documentos requeridos:

			<ul style="list-style-type: none"> • Bono Natalidad Primaria (Partida de nacimiento emitida por RNP) • Bono Matrimonial (Acta de matrimonio) • Bono Meta Estudiantil (Título Universitario) • Bono de Meta (Detalles de colaboradores aplicar según BSC realizado por el jefe).
3	Revisión y aprobación de Bono	Gerente de recurso humano	Revisar y analizar las solicitudes recibidas, las mismas deben de completar la información y documentos requeridos y asegurar en la bitácora de beneficios si aplicara que el colaborador.
4	Notificación de aprobación	Gerente de recurso humano	Finalizar el formulario de Google establecidos indicado si el bono será adjudicado en caso de que no indicara los motivos. Si la gestión es rechazada deberá de iniciar nuevamente el proceso haciendo mención que es un reproceso.
5	Actualización de Pago de nómina	Gerente de Recurso humano	Realizar la adición del monto otorgado del bono en la planilla para que el mismo sea detallado en el comprobante de pago del colaborador, remitiendo el 30 del mes al área de Finanzas para su procesamiento.
6	Pago de Bonos	Jefe de Finanzas	Recibirá el detalle de créditos por planilla indicando en el mismo el monto a acreditar por colaborador y su cuenta, mismo que remitirá a la institución bancaria para su ejecución.
7	Notificación de Ejecución de crédito	Jefe de Finanzas	Notificara a jefe de talento humano que se ha procedido con los créditos a planilla.
8	Envío de comprobante Colaboradores	Gerente de recurso humano	Remitirá al correo electrónico institucional asignado a cada colaborador los comprobantes que contemplará el detalle se su planilla acreditada.
9	Recepción de comprobante de pago	Colaboradores	Revisará que el crédito de planilla fue realizado según su salario y que el mismo contenga el monto por el bono gestionado. Si este correcto fin de proceso De no estar correcto deber de remitirse al proceso de gestión de reclamos del área de talento humano para su validación.

Tabla 8. Estructura del proceso de Bonificación

Fuente: Elaboración propia.

Formato de solicitud



SOLICITUD BENEFICIO DE BONO



Nombre del Solicitante: _____

Empresa: _____

Área o departamento: _____

No. de Cta. Planilla: _____

Fecha que Ingreso a la organización: ____/____/____
Día/Mes/Año

Selecciones y complete los datos del bono que selecciona

➤ Bono de Producción:

- Fecha de solicitud: ____/____/____
Día/Mes/Año
- Nombre y firma de VoBo de jefe inmediato: _____

➤ Bono Matrimonial:

- Fecha de matrimonio: ____/____/____
Día/Mes/Año
- Lugar donde se celebró ceremonia: _____
- Nombre completo del conyugue: _____
- Numero de identidad del conyugue: _____
-

➤ Bono Educativo

- Fechas de graduación: ____/____/____
Día/Mes/Año
- Nombre de la Universidad: _____
- Título Universitario: _____

➤ Bono Escolar

- Fechas de solicitud: ____ / ____ / ____
Día/Mes/Año

- Nombre de la Escuela: _____
- Número de hijos: _____

Observaciones:

En fe de lo descrito anteriormente, se extiende el presente a los _____ días del mes
de _____ del año _____.

X

Nombre Completo
Beneficiario

2.1 Descriptor de procesos para Bonos Salariales

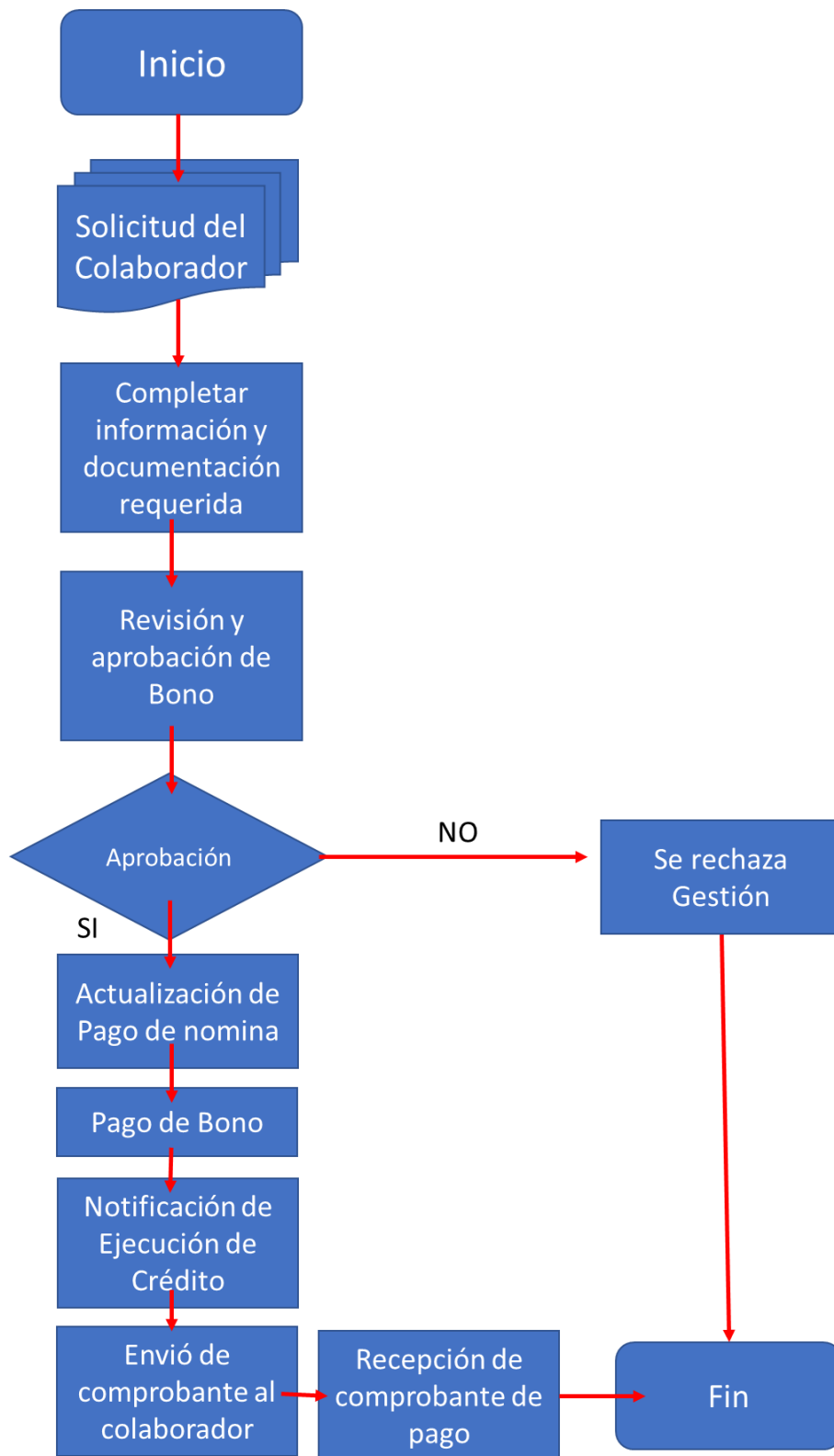


Figura 28. Diagrama de procesos de bonos salariales

Fuente: Elaboración propia

3. Seguro de Vida Colectivo - MAPFRE

Con el objetivo de brindarles un beneficio a largo plazo a los colaboradores de La Destilería Cerro Azul S.A. de C.V. se decide establecer una póliza de Seguro de Vida Colectivo. Seguro que ampara a las personas que forman parte de un colectivo (empresas, gremios, etc.) por medio del cual se conviene indemnizar a los beneficiarios en caso de fallecimiento del asegurado incluido en dicho grupo.

Cobertura:

- Muerte.

Coberturas Adicionales:

- Doble y triple indemnización por muerte accidental y desmembramiento.
- Exoneración de pago de primas por incapacidad total y permanente.
- Pago anticipado del capital asegurado.
- Suicidio.
- Gastos fúnebres (10% de la Suma asegurada hasta L10,000).

Condiciones Generales:

Las Condiciones Generales están destinadas a detallar los términos en los que se contrata cualquier tipo de Cobertura, así como el contenido de las mismas y las condiciones en las cuales se determina dicha contratación.

Link de todos los datos para más información a detalle de la póliza de Seguro de Vida Colectivo:

<https://www.mapfre.com.hn/seguros-vida/seguro-vida-colectivo/>



PÓLIZA COLECTIVA DE SEGURO DE VIDA

1801.-CONDICIONES GENERALES SEGURO COLECTIVO DE VIDA

PRIMERA.- CONSTITUCIÓN DEL CONTRATO.- El Contrato de Seguro queda constituido por la Solicitud del Contratante, la solicitud de Inscripción de los Asegurados de la presente Póliza, el certificado individual y los Anexos firmados y adheridos a la misma, si los hubiere.

SEGUNDA.- VIGENCIA DEL SEGURO.- Los beneficios y condiciones negociados bajo este contrato, subsistirán durante el término de un año según lo indicado en la carátula de la póliza, pudiendo modificarse a solicitud de las partes. Sin embargo la obligación a cargo de la compañía se mantendrá en vigor únicamente durante el plazo de tiempo comprendido en la forma de pago contratada por el asegurado y siempre que las primas estén debidamente pagadas, según lo establecido en la cláusula octava y tomando en consideración lo expuesto en la Cláusula del Periodo de Gracia.

TERCERA.- ACEPTACIÓN Y CAMBIOS EN EL CONTRATO.- De acuerdo a lo establecido por el Artículo 87 de la Ley de Instituciones de Seguros y Reaseguros y de conformidad con el Artículo 729 del Código de Comercio, si EL CONTRATANTE, no estuviere de acuerdo con los términos del contrato suscrito o póliza emitida por la institución de seguros, podrá resolverlo dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha en que la hubiere recibido, si no concordare con los términos de su solicitud. En el mismo plazo podrá solicitar la rectificación del texto en lo referente a las condiciones especiales del contrato. El silencio se entenderá como conformidad con la póliza o contrato.

CUARTA.- INDISPUTABILIDAD.- Este Contrato se basa en las Solicitudes del Contratante y Asegurados y, por consiguiente, cualquier dato inexacto o que haya sido ocultado, que conocido por la Compañía la hubiere retraído a emitir esta Póliza o algún Certificado o llevado a modificar sus condiciones, producirá la nulidad del Contrato; salvo que la Compañía al conocer la inexactitud de la declaración o la reticencia, no manifestare al Contratante o Asegurados su deseo de impugnar el contrato dentro de los tres meses en que haya tenido tal conocimiento. Si el Contratante o Asegurados hubieren procedido sin dolo o culpa grave, las declaraciones inexactas o las reticencias no serán causa de nulidad, mediante manifestación que éstos harán a la Compañía dentro de los tres meses siguientes al día en que tuvieron conocimiento de la declaración inexacta o de la reticencia.

Después de que esta Póliza haya estado ininterrumpidamente en vigor durante dos años, su validez no será disputable, salvo por falta de pago de primas por parte del Contratante.

Tampoco el seguro será disputable, respecto de cada Certificado, después de que haya estado en vigor, durante la vida del Asegurado, por un período de dos años contados desde la fecha de la última inscripción ininterrumpida en el correspondiente registro de Asegurados, excepto lo dispuesto en la Cláusula Sexta referente a la Declaración de Edad y en las Condiciones que establecen Beneficios por Incapacidad Total y Permanente y por Muerte o Desmembramiento por causas Accidentales.

QUINTA.- SUICIDIO.- En caso de fallecimiento de un Asegurado por suicidio, en cualquier estado mental, dentro de los dos años siguientes a la última fecha de su inscripción ininterrumpida, la Compañía solamente quedará obligada a devolver al contratante las primas que éste hubiera pagado en relación con el Asegurado, durante el año Póliza en que ocurra el evento. Después de transcurridos esos dos años, la Compañía pagará la suma asegurada correspondiente.

Este Producto fue presentado y registrado en la Comisión Nacional de Bancos y Seguros Mediante Resolución No. 302/23-02-2010
Page 1 of 6



SEXTA.- EDAD.- Para formar parte del Grupo Asegurado se requiere que al momento de la inscripción, la edad del Asegurado esté comprendida entre los 15 y 64 años

El Seguro terminará automáticamente el día que el asegurado cumpla los 70 años de edad, aún cuando reúna las demás condiciones necesarias para formar parte del Grupo. Si se hubieren incluido en el Grupo Asegurado individuos mayores de 69 años de edad por dolo del Contratante o del Asegurado, La Compañía no asume ninguna responsabilidad por la realización del riesgo y el contratante no tendrá derecho a la devolución de las primas que por dichos asegurados hubiese pagado.

La edad declarada por cada Asegurado deberá comprobarse antes de efectuarse, el pago de la suma asegurada correspondiente. Si el Asegurado hiciere la comprobación en vida, la Compañía extenderá una constancia de ello y no exigirá nuevas pruebas de edad para hacer el pago.

Si la edad declarada resulta inferior a la real, el Contratante estará obligado a pagar a la Compañía la diferencia que resulte entre las primas asignadas y las que correspondan a la edad real, por el tiempo que falte hasta el siguiente vencimiento del Contrato.

Si la edad declarada fuere mayor que la real, la Compañía restituirá al Contratante la diferencia de primas entre las dos edades por el tiempo que falte hasta el próximo vencimiento del contrato.

SÉPTIMA.- PRUEBA DEL FALLECIMIENTO.- La comprobación del fallecimiento del Asegurado se hará presentando a la Compañía la información correspondiente en los formularios que ésta proporcione para tal fin, de conformidad con las instrucciones contenidas en ellos. El pago se hará en las oficinas de la Compañía.

OCTAVA.- FORMA DE PAGO DE LAS PRIMAS.- Esta Póliza se expide en consideración al pago anticipado de primas anuales; sin embargo, tanto la del primer año como las de los años siguientes, pueden ser pagadas por semestres, trimestres o meses, siempre anticipadamente, de acuerdo con la tarifa en uso por la Compañía a la fecha de cambio. La forma de pago de la prima puede ser cambiada en cualquiera de los aniversarios de la Póliza, previa solicitud escrita a la Compañía y mediante Anexo firmado y adherido a la Póliza en el que se haga constar la modificación.

No se considerará como efectuado el pago de ninguna prima, a menos que éste conste en el recibo oficial de la Compañía.

Las primas deberán pagarse el día de su vencimiento o antes, en las Oficinas de la Compañía, contra recibo firmado por los funcionarios de la misma y refrendado por el Colector Autorizado. En cualquier otro lugar de la República, la Compañía podrá designar a terceras personas para que perciban el pago de las primas, a cambio del recibo firmado por los funcionarios de la misma y que fecharán y refrendarán con su firma al momento del pago. La Compañía no está obligada a cobrar las primas ni a dar aviso de su vencimiento, y si lo hace, esto no sentará precedente alguno de obligación.

NOVENA.- PERÍODO DE GRACIA.- Es el plazo de 30 días otorgado por la COMPAÑÍA, dentro del cual se prorroga la cobertura, aún cuando no se hubiere pagado la prima correspondiente, y la cual se deducirá del Beneficio a entregar si ocurriera el siniestro durante este lapso.

Si al terminar la prórroga, la prima no ha sido pagada, esta Póliza y en consecuencia todos los Certificados individuales de Seguro expedidos a su amparo, caducarán sin necesidad de aviso o declaración especial.



DÉCIMA.- CÁLCULO DE LAS PRIMAS.- La prima a pagar, por cada mil lempiras (L. 1,000.00), de seguro anual, será la obtenida como promedio en el GRUPO ASEGURADO y se cobrará por el seguro de cada individuo del Grupo, con independencia de su edad o actividad.

Dicha prima promedio se calcula al inicio de cada año Póliza de la manera siguiente:

Los componentes del GRUPO ASEGURADO se clasifican por edades y se determina la suma asegurada que para cada edad se contrata: dicha suma se multiplica por la tarifa correspondiente a la edad en cuestión, según las tarifas vigentes a la época de cálculo. Las primas así obtenidas se suman y al resultado se le agrega el recargo correspondiente a la categoría del riesgo, cuando el grupo Asegurado no constituye un riesgo normal. Este resultado final se divide entre la suma total asegurada y así se obtiene la prima media relativa al Grupo Asegurado para el año Póliza en cuestión.

El Contratante deberá pagar dicha prima media respecto de cada Asegurado en proporción al lapso de pertenencia de éste al Grupo Asegurado, tanto si ya está incluido en él al momento de cálculo de la prima como si hubiera ingresado posteriormente.

En los casos de ingreso al Grupo Asegurado o de aumento en las sumas aseguradas se cobrará al Contratante la prima media por el período comprendido entre la fecha en que el nuevo seguro o el aumento empiece a surtir efecto y la del vencimiento de la próxima prima. Iguales reglas se aplicarán respecto de las deducciones por egresos o disminución de seguro. Los ajustes se harán tomando como base meses completos.

DÉCIMA PRIMERA.- INCUMPLIMIENTO DE LOS ASEGURADOS.- En los casos contributivos, cuando un miembro del grupo no cumpla con su obligación de dar al contratante la parte de la prima que pudiera corresponderle, éste deberá notificarlo a la Compañía, para obtener la baja de aquél en el registro de Asegurados

DÉCIMA SEGUNDA.- INGRESOS, EGRESOS Y MODIFICACIONES DE SUMA ASEGURADA.-

Pueden ingresar al GRUPO ASEGURADO, todas las personas que llenen los siguientes requisitos: a) Ser mayor de quince años y menor de sesenta y cuatro, b) Que entreguen a la Compañía, por conducto del Contratante, su correspondiente solicitud de inscripción.

El Seguro de cada Asegurado comenzará desde el momento de su inscripción en el Registro de Asegurados que al efecto elaborará la Compañía y que formará parte de la presente Póliza, inscripción que se hará a medida que cada Asegurado presente su solicitud por medio del Contratante. Los miembros que hubieren ingresado al GRUPO ASEGURABLE, con posterioridad a la celebración de este Contrato, quedarán incluidos en el Grupo Asegurado desde el momento en que hayan llenado los requisitos indicados en el primer párrafo de esta cláusula y siempre que presente su solicitud de inscripción dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que hayan adquiridos tales requisitos:

Los miembros del GRUPO ASEGURABLE que no envíen su solicitud a la COMPAÑÍA, por conducto del CONTRATANTE, dentro de los treinta días posteriores a su ingreso al GRUPO ASEGURABLE, deberán presentar, a costa de ellos y si la Compañía lo exige, pruebas de asegurabilidad.

EL CONTRATANTE está obligado a dar aviso inmediato a la Compañía de todos los ingresos y egresos del GRUPO ASEGURADO, así como de las modificaciones de las sumas aseguradas, enviándole al mismo tiempo las solicitudes de las nuevas personas y todos los datos necesarios para la apreciación del riesgo.

El Seguro de cada Asegurado terminará al ocurrir cualquiera de los hechos siguientes:

a) El cumplimiento de los setenta años de edad; o,



b) La separación del GRUPO ASEGURADO, sea que ésta se produzca por exclusión, renuncia, despido o pensión; en estos casos el Asegurado continuará protegido por el Seguro durante los treinta días siguientes a su separación del GRUPO.

La Compañía emitirá endosos de inscripción o cancelación, según el caso, los cuales formarán parte del Registro de Asegurados.

DÉCIMA TERCERA.- PLANES DE SEGURO.- El Plan de Seguro adquirido por el Contratante es uno o una combinación de los Beneficios que se describen en esta Cláusula y según conste en las condiciones particulares y especiales.

A) Seguro Colectivo de Vida - Bajo este Plan la Compañía se obliga a pagar únicamente la suma asegurada al ocurrir la muerte del Asegurado.

B) Beneficio de Incapacidad Total y Permanente

C) Muerte y Desmembramiento Accidental.

D) Pago Anticipado del Capital Asegurado en caso de Invalidez Total y Permanente.

DÉCIMA CUARTA.- CERTIFICADOS INDIVIDUALES DE SEGURO.- La Compañía emitirá un Certificado de Seguro por cada Asegurado que sea inscrito, en el que se harán constar los datos relativos al seguro y, además contendrá aquellas condiciones de la Póliza que tengan relación con el Asegurado. Los Certificados serán entregados a los Asegurados por intermedio del CONTRATANTE.

Los Asegurados podrán solicitar a la Compañía la anotación en los respectivos Certificados, de cualquier circunstancia que modifique los datos contenidos en ellos, especialmente los cambios de Beneficiarios y la comprobación de edad.

DÉCIMA QUINTA.- CAMBIO DE BENEFICIARIOS.- El Asegurado, en cualquier tiempo durante la vigencia de esta Póliza, puede cambiar el beneficiario o beneficiarios, sin necesidad del consentimiento de éstos, siempre que lo notifique por escrito a la Compañía y ésta haga constar el cambio en el certificado correspondiente. Sin embargo, si la designación del beneficiario fuese con carácter irrevocable, además de la autorización de éste, el Asegurado tendrá que notificarlo y la anotación en la Póliza será el único medio de prueba admisible.

La sustitución de Beneficiarios será registrada en la Oficina Principal. Una vez registrada, surtirá efectos desde la fecha de la notificación, sea que el Asegurado viviera o no entonces, pero sin ningún perjuicio para la compañía por cualquier pago efectuado antes de tener conocimiento de la modificación.

Si hubiesen varios beneficiarios designados y alguno de ellos muriese antes que el Asegurado, la suma asegurada se distribuirá únicamente entre los Beneficiarios sobrevivientes, en la siguiente forma: a) por partes iguales si no se hubiera señalado cuota; y, b) en proporción a sus respectivas cuotas en caso de haberlas. Todo ello sin perjuicio de pacto en contrario.

Sin ningún beneficiario sobreviviese al Asegurado, o si éste hubiese fallecido sin haber designado Beneficiarios, la Suma Asegurada se pagará a quienes fueren declarados judicialmente herederos del Asegurado.

DÉCIMA SEXTA.- DERECHO DE LOS ASEGURADOS AL SEPARARSE DEL GRUPO.- Cualquier Asegurado que deje de pertenecer al Grupo Asegurado, tendrá derecho a que la Compañía le expida, sin necesidad de examen médico, una póliza en cualquiera de los planes de Seguro Individual, por una suma igual o menor a la última suma asegurada que disfrutaba mediante esta póliza, y sin beneficios de incapacidad y doble indemnización.

Este Producto fue presentado y registrado en la Comisión Nacional de Bancos y Seguros Mediante Resolución No. 302/23-02-2010
Page 4 of 6

Para ejercitar este derecho, la presente Póliza habrá de estar en vigor, y el interesado deberá:

- a) Ser menor de 70 años de edad, al cumpleaños más próximo;
- b) Solicitar el seguro por escrito a la Compañía dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que deje de formar parte del grupo.
- c) Pagar la prima que corresponda conforme a su edad alcanzada y a su ocupación en esa fecha, según las tarifas vigentes en la Compañía.

DÉCIMA SÉPTIMA.- DETERMINACIÓN DE SUMA ASEGURADA.- La suma asegurada individual se determinará de acuerdo con las bases que aparecen en la solicitud de esta Póliza, y estará consignada en el respectivo Certificado de Seguro.

Sin embargo, la suma máxima asegurada que se podrá conceder para cada asegurado en ningún caso será superior a la que resulte de multiplicar la suma asegurada promedio del Grupo por los factores que aparecen a continuación:

No. de Asegurados	Factor	No. de Asegurados	Factor	No. de Asegurado	Factor
10-24	2	100-149	5	300-399	8
25-49	3	150-199	6	400-499	9
50-99	4	200-299	7	500 ó más	10

Si antes de ocurrir el siniestro se descubre que la Suma Asegurada de algún asegurado es distinta de la que consta en el Certificado Individual de Seguro correspondiente, la Compañía por su propia iniciativa o a solicitud del Contratante modificará la suma asegurada de acuerdo con las bases establecidas, haciendo el consiguiente ajuste de primas y sustituyendo el respectivo Certificado Individual. Si el descubrimiento se hace después de ocurrir el siniestro, el Asegurado o los beneficiarios en su caso, tendrán derecho a percibir la suma asegurada que fuere mayor.

DÉCIMA OCTAVA.- RENOVACIÓN.- La Compañía renovará este contrato por otro período igual y bajo las mismas condiciones, siempre que el Contratante lo solicite y pague la prima correspondiente calculada de acuerdo con el procedimiento indicado en la Cláusula Décima. La renovación se hará mientras el Grupo se encuentre integrado por un mínimo de veinte personas.

DÉCIMA NOVENA.- CAMBIO DE CONTRATANTE.- Si el Contratante indicado en la página anexa de esta Póliza fuere sustituido por otro deberá comunicarse por escrito esta circunstancia a la Compañía dentro de los 30 días siguientes a la fecha en que haya ocurrido tal sustitución; y si ésta la acepta, lo hará constar en Anexo firmado y adherido a la Póliza. En caso contrario, el contrato caducará 30 días después de que La Compañía notifique por escrito su resolución al nuevo contratante, devolviéndolo la parte de prima que corresponda al tiempo no transcurrido.

VIGÉSIMA.- OBLIGACIONES DE ASEGURAR.- El Contratante está obligado a asegurar a todos los miembros integrantes del Grupo Asegurable o por lo menos a un 80%, siempre y cuando el número correspondiente a este porcentaje no sea inferior a 20. Si durante la vigencia de esta Póliza el Contratante retirara a alguno de los miembros del Grupo Asegurado, tendrá derecho a la devolución de prima correspondiente, de acuerdo con lo establecido en la cláusula Décima de la presente Póliza.



Sin embargo, la Compañía se reserva el derecho de aceptar los miembros de nuevo ingreso que no dieren su consentimiento para pertenecer al Grupo Asegurado después de 30 días de haber llenado las características para pertenecer al Grupo Asegurado; o bien aquellos miembros del Grupo Asegurable que al inicio de la vigencia de esta Póliza hubieren dado su consentimiento para formar parte del Grupo Asegurado.

VIGÉSIMA PRIMERA.- MODIFICACIONES.- Ninguna modificación a esta Póliza, previo convenio con el Contratante y Asegurados, será válida si no está autorizada por la firma de los funcionarios de la compañía. En consecuencia los Agentes o cualquier otra persona de la Compañía, no tiene facultad para hacer concesiones o modificaciones algunas. Toda modificación se hará constar en la propia Póliza o en anexo debidamente firmado y adherido a la misma. Las Condiciones Generales sólo podrán ser modificadas en sentido favorable al Contratante o Asegurados, previa presentación ante la Comisión Nacional de Bancos y Seguros. El contratante y Asegurados tendrán derecho a que se les apliquen las nuevas condiciones; pero si éstas traen como consecuencia para la Compañía prestaciones más elevadas, el Contratante estará obligado a cubrir el equivalente que corresponda.

VIGÉSIMA SEGUNDA.- CESIÓN.- Ninguna cesión de esta Póliza obliga a la Compañía a no ser que la hubiere notificado por escrito y firmado por el Asegurado y el cesionario, lo cual se hará constar en el Certificado Individual. La Compañía no asume ninguna responsabilidad por la validez o suficiencia de las cesiones.

VIGÉSIMA TERCERA.- COMUNICACIONES.- Todas las Comunicaciones o declaraciones que hayan de hacerse a la compañía se enviarán por escrito directamente al domicilio de ésta. Los Agentes no tienen facultad para recibir comunicaciones a nombre de la Compañía. Salvo el cobro de las indemnizaciones en caso de siniestro todo lo relativo a esta Póliza será tratado por conducto del Contratante y por tanto, todas las comunicaciones o notificaciones que la Compañía tenga que hacer a los Asegurados, se considerarán válidas y eficazmente cumplidas cuando las haga al Contratante, que serán enviadas por escrito al último domicilio de éste, conocido por la Compañía.

VIGÉSIMA CUARTA.- REPOSICIÓN.- En caso de destrucción, extravío o robo de esta Póliza o de algún Certificado de Seguro, la Compañía emitirá un duplicado, previa solicitud escrita del Contratante o del Asegurado, debiendo llenar éstos, los requisitos establecidos para este fin y además cubrir el importe de los gastos de reposición.

VIGÉSIMA QUINTA.- MONEDA.- Tanto el pago de la prima como la indemnización a que haya lugar por esta Póliza, serán liquidables en moneda nacional, conforme la Ley Monetaria de la República de Honduras.

VIGÉSIMA SEXTA.- CLÁUSULA ARBITRAL.- Cualquier controversia o conflicto entre las partes, relacionado directa o indirectamente con este Contrato, ya sea de su naturaleza, interpretación, cumplimiento, ejecución, y además por términos del Contrato, éstos podrán ser resueltos a opción de las partes por la vía de conciliación y arbitraje, de conformidad con el Reglamento del Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.

Firma Autorizada

Este Producto fue presentado y registrado en la Comisión Nacional de Bancos y Seguros Mediante Resolución No. 302/23-02-2010
Page 6 of 6

3.1 Descriptor de procesos de Seguro de Vida Colectivo

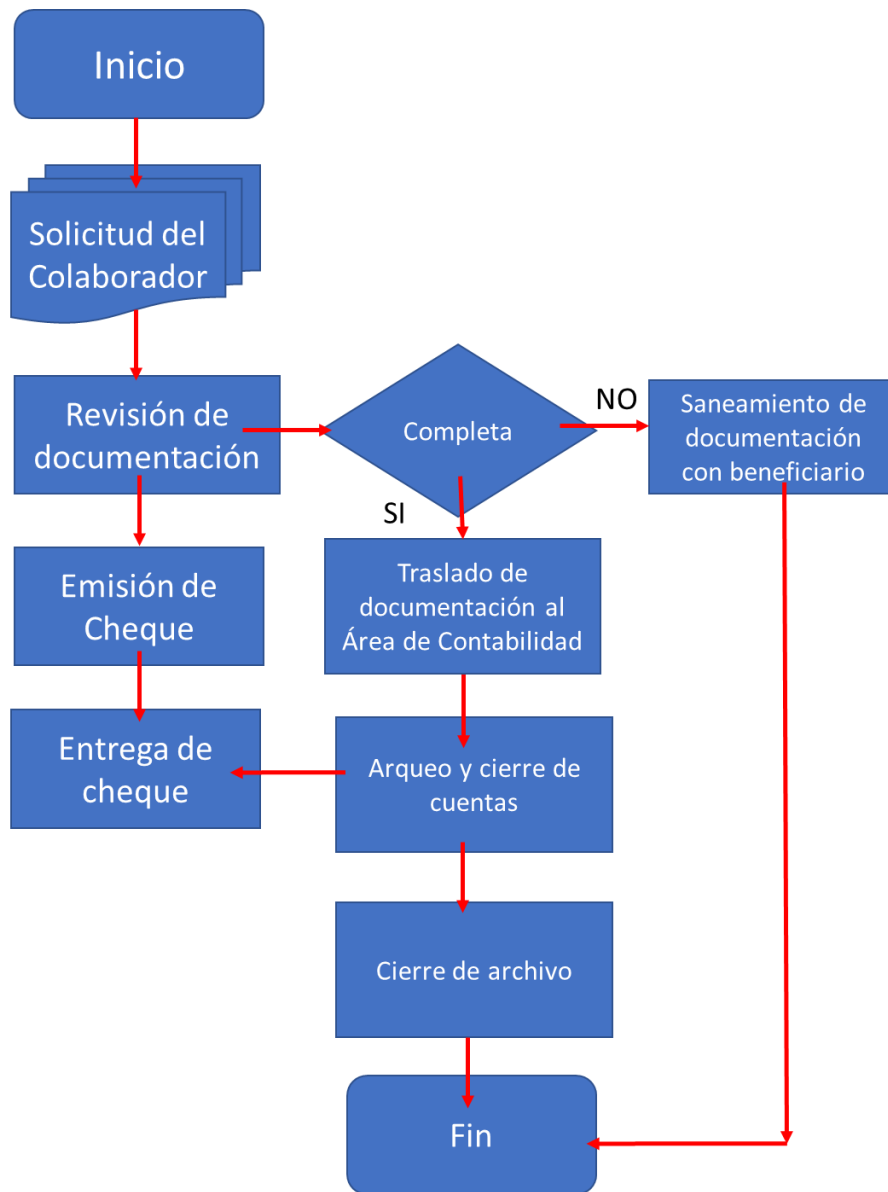


Figura 29 Diagrama de procesos Seguro de Vida Colectivo
Fuente: Elaboración propia

4. Establecimiento de alianzas financieras Alianza Financiera Atlántida (AFP).

El beneficio financiero actual al que puedes tener acceso mediante una alianza financiera entre Destilería Cerro Azul S.A. de C.V. con Banco Atlántida, consiste en un ahorro de fondo de pensiones (AFP), en el cual como empleado de la Destilería se le anima a cultivar la cultura del ahorro, con opciones de a mediano y largo plazo, con posibilidad para personas de todas las edades. Los aportes mensuales tú los decides con un aporte mínimo de 250.00 lempiras y adicionalmente aportes extraordinarios que le ayudaran a obtener mejores beneficios financieros y fiscales en el año que se aporten.

Para motivar a los empleados a la participación de un AFP que ayudar al ahorro en el largo plazo se recomienda a la empresa evaluar la probabilidad de incluir un 3% de fondo de ahorró por cada L250.00 lempiras que ahorre el colaborador. Esto con la finalidad de incentivar el ahorro y el querer formar parte de la alianza financiera.

	AFP			
	Ahorro	Aporte empresa del 3%	Total ahorro	Proyección Anual
Ahorro colaborador	L 250.00	L 7.50	L 257.50	L 3,090.00
	Aporte empresa del 3%	Número de colaboradores	Proyección Mensual	Proyección Anual
Impacto financiero en la empresa por % de aporte	L 7.50	39	L 292.50	L 3,510.00

Tabla 9. Estructura de AFP

Fuente: Elaboración propia.

Descripción del Proceso

- La aplicación es válida para todos los empleados permanentes.

- Deben que ingresar a sitio web <https://www.afpatlan> en línea
- Seguir los pasos que te indica el asistente virtual donde podrás previamente estimar un cálculo de aportaciones.
- Completar la solicitud que el banco proporciona.
- Cumplir con las aportaciones mediante deducción de planilla.
- Sitio Web donde deberás aplicar lo antes mencionado:



4.1 Descriptor de proceso de aplicación en línea de AFP Atlántida

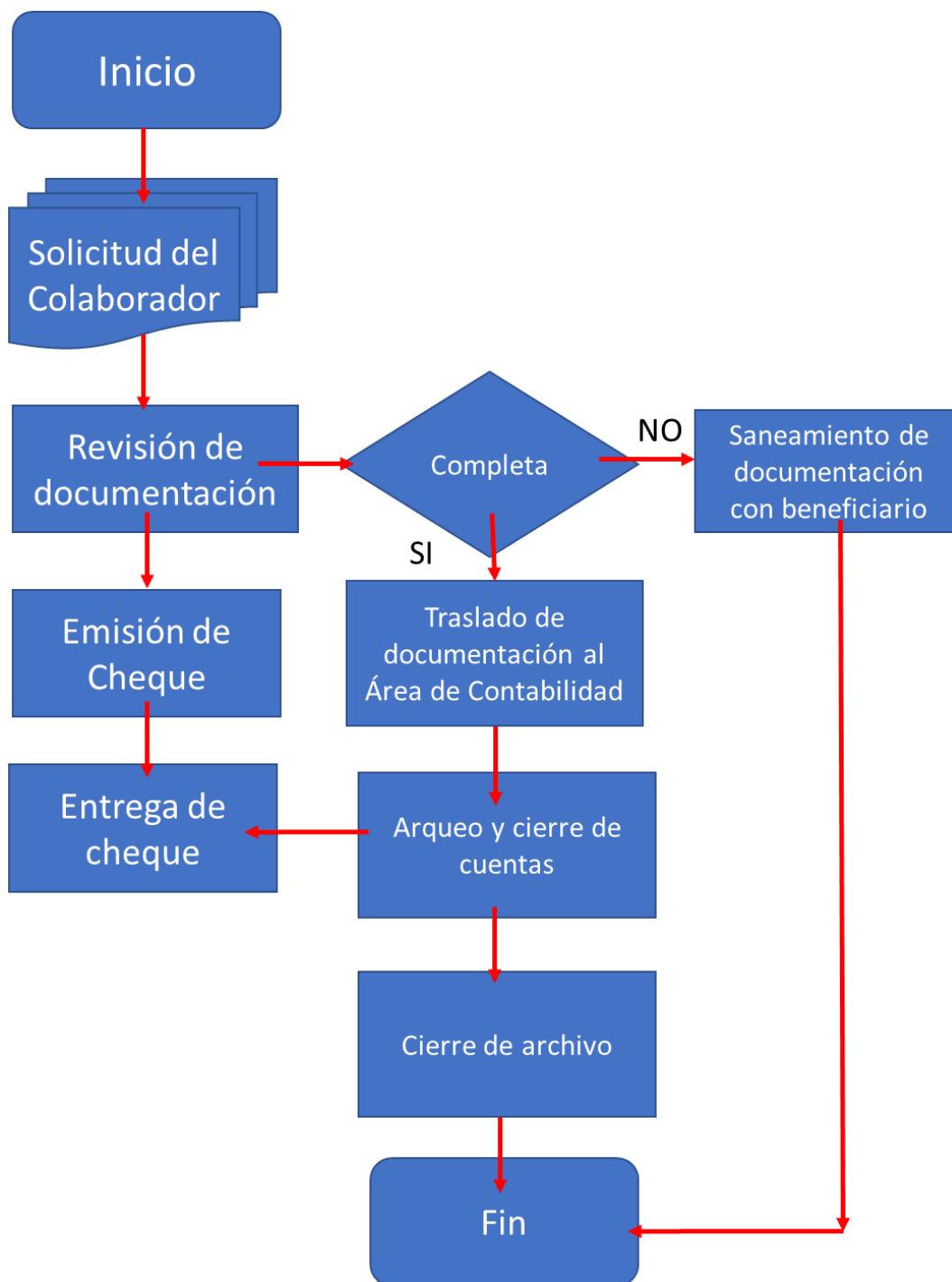


Figura 30. Diagrama de Procesos AFP Atlántida

Fuente: Elaboración propia

5. La empresa socialmente responsable, un mensaje final

La idea de que las empresas respondan ante la sociedad forma parte de una discusión que se mantiene en la actualidad. La relación entre la empresa y la sociedad a través de una economía de mercado debe ser el centro del debate, por lo que la empresa no debe limitarse únicamente a producir riqueza para sus propietarios; es necesario, por otro lado, incluir una parte ética y quizás hasta filantrópica, así como reconocer el entorno y saber actuar dentro de un marco legal que no establezca normas restrictivas y promueva el “bien proceder”. Vemos que muchas corporaciones se rescatan con dinero público tratando de evitar su caída en los mercados por problemas que provienen de la falta de ética, honradez y moralidad, es decir, se ha beneficiado a unas minorías en perjuicio de las mayorías; tal es el caso de unos cuantos directivos o ejecutivos que no exceden a dos o tres dentro de cada empresa, quienes reciben compensaciones anuales que pueden equivaler a cientos de años de trabajo de otros empleados menores y que crean abismos entre las clases sociales. El responsable de buscar una equidad y competitividad que evite las distorsiones que vivimos será el experto de la administración de sueldos y salarios: esta obra se escribe para ellos con el firme deseo de mejorar este mundo. (Juárez, Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, 2013)

Se pretende que las empresas de hoy en día estén involucradas en actividades que aporten y estén obligadas por diversos factores a ser socialmente responsables en su hacer, imagen y filosofía. Hoy más que nunca los clientes son conscientes del impacto que las empresas y lo que sus actividades generan sobre las comunidades o el medio ambiente. Aquí es cuando las empresas deben involucrar a sus colaboradores ya que las empresas con Responsabilidad Social Empresarial poseen una cualidad que debe ser inherente a toda compañía para que una empresa consiga que

todas las operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona.

Para que conviertas a tu organización en una Empresa Socialmente Responsable debes obedecer a cuatro ejes estratégicos.

1. Ética y gobernabilidad empresarial

La gobernabilidad es el sistema que permite dirigir y manejar a una empresa. Determina, a grandes rasgos, la forma en que los objetivos productivos se cumplen. La gobernabilidad monitorea los procesos, evalúa los riesgos y optimiza el desempeño de una empresa.

La autoridad define si se opera con los requisitos necesarios para disponer de licencia económica y de licencia moral. Este segundo aspecto es el que define a la Responsabilidad Social Empresarial: la gobernabilidad es la que decide si la organización cuenta con lo que hace falta para cumplir las demandas de la sociedad en cuanto a la sustentabilidad y la pertinencia de sus productos o servicios.

La gobernabilidad empresarial decide la ética, la responsabilidad y la eficiencia de una empresa.

2. Calidad de vida en la empresa (dimensión social del trabajo)

Este eje se refiere a que una Empresa Socialmente Responsable ofrece empleo digno a su capital humano. Su división de Recursos Humanos promueve un ambiente de trabajo motivante, equitativo y creativo. La empresa ofrece un aspecto humano y empático hacia los empleados y sus familias, brindando un equilibrio en la vida personal y laboral.

Este eje, a su vez, permite que el capital humano, en su relación positiva con la empresa, se convierta en un el puente para un sólido vínculo con la comunidad en la que se inserta la empresa.

3. Vinculación y compromiso con la comunidad en su desarrollo

Como hemos señalado, buena parte de la vocación de una Empresa Socialmente Responsable obedece a lo que su comunidad y la sociedad en que se inserta demanda para mejorar las condiciones sociales, culturales y ambientales.

En este aspecto, la empresa se esfuerza en crear sinergias con los actores comunitarios y gubernamentales, e invierte en el desarrollo de procesos sociales. Un aspecto esencial a este respecto es que la empresa defina sus límites geográficos dentro de la comunidad en que reside, de modo que respete los recursos e infraestructuras locales.

4. Cuidado y preservación del medio ambiente

Una Empresa Socialmente Responsable hace suyo el reto de combinar la generación de beneficios y la preservación del medio ambiente. En este sentido hay algunas acciones que se deben acometer de manera prioritaria:

- Optimización de recursos.
- Manejo de desperdicios.
- Reciclaje o reaprovechamiento de recursos.
- Respeto de los ciclos naturales.

En resumen: este eje obliga a la empresa a considerar los factores ambientales como un elemento vital en su toma de decisiones. (Flores, s.f.).

Los programas que se sugiere a la empresa son los que se detallan a continuación:

DESTILERÍA CERRO AZUL SOCIALMENTE RESPONSABLE	
Salud:	Motivarlos por medio de programas como Futbolito o Torneos entre los colaboradores de Grupo Aurum para promover la práctica del deporte.
Medio Ambiente:	Incentivar a la organización el uso de plásticos y la propagación de estos en ecosistemas. Por ello los empaques de sus productos deberían ser 100% biodegradables. Planta de arboles en alrededores, donde se puede incluir al todos los colaboradores a participar en esta actividad.
Sociedad:	La empresa debé buscar el bienestar de las personas que viven en zonas donde opera con el fin de mejorar su calidad de vida. Tener un grupo de voluntarios activos cuando llega a suceder alguna catástrofe natural en el área de Jacaleapa, Danlí.
Ambiente de trabajo:	Promover la cultura y estrategia laboral sana. Hacer mucho énfasis en la inclusión y dar oportunidad a personas con discapacidad física de laborar en la planta.
Reciclaje:	Manejo especial de residuos. Apoyo a la conservación de ecosistemas y especies.
Voluntariados:	Aporte anual en Instituciones del país como ser: donativos de utiles escolares, aporte a la Teletón, donaciones a Hospitales, actividades que se pueden realizar de 3 a 4 veces al año.

Tabla 10. Programas de RSE

Fuente: Elaboración propia

6.5 Cronograma de implementación y presupuesto

Cronograma de Implementación				Mes		Del 01 - 15 de marzo		Del 16- 30 de marzo		Del 01 - 15 de abril	
				Semanas							
Item	Actividad	Tarea	Responsable	1	2	3	4	1	2		
1	Capacitación y Socialización de los nuevos beneficios	La persona encargada del departamento de Recursos Humanos junto con sus dos asistentes debera trasladarse a la planta de producción de Grupo Aurum; Destilería Cerro Azul para dar una capacitación a los colaboradores del nuevo Manual de beneficios que podrán gozar a partir del 16 de marzo de 2022.	Recursos Humanos								
2	Inicio de la vigencia para gozo de nuevo Manual de Compensaciones y Beneficios	El manual de compensaciones y beneficios que se propone a la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum tendrá vigencia a partir del 16 de marzo una vez realizada la capacitación y campaña de divulgación del mismo	Recursos Humanos								
3	Inicio del proceso para la utilización del manual	Actualización de base de datos de los colaboradores de la empresa Destilería Cerro Azul que podrán gozar de estos beneficios así como tambien la socialización de los formatos de solicitud para los que apliquen	Recursos Humanos								
4	Implementacion de los beneficios	Se da inicio de poder gozar de los beneficios a partir de la fecha establecida que el colaborador podra gozar las veces que sean necesarias mientras labore para la empresa Destilería Cerro Azul	Recursos Humanos								
5	Publicación de los gastos	Ingreso de gastos para la ejecución de campaña de socialización durante un mes y medio en el mes de marzo y primeros quince dias del mes de abril del año 2022	Recursos Humanos								

Tabla 11. Cronograma de implementación

Fuente: Elaboración propia

L 24.53

Presupuesto para Campaña de divulgación del programa o Manual de Compensaciones y Beneneficios		Resumen Monetario	
		Lps	Dolares
		L	\$
		25,747.50	1,011.86
OBJETIVO 1	Materiales Impresos	L 18,052.50	\$ 736.04
1.1	Camisas	L 5,850.00	\$ 238.52
1.1.1	Gorras	L 6,750.00	\$ 275.21
1.1.2	Afiches informativos	L 367.50	\$ 14.98
1.1.3	Volantes informativos	L 600.00	\$ 24.46
1.1.4	Banners	L 1,560.00	\$ 63.60
1.1.5	Kits	L 2,925.00	\$ 119.26
OBJETIVO 2	Coffee Break	L 7,095.00	\$ 247.69
2.1	Alimentación	L 6,075.00	\$ 247.69
2.1.1	Alquiler de equipo	L 520.00	\$ 21.20
2.1.2	Entrega	L 500.00	\$ 20.39
OBJETIVO 3	Traslado	L 600.00	\$ 28.13
3.1	Combustible para traslado	L 690.00	\$ 28.13
3.2			
Subtotal		L 25,747.50	
Impuesto 15%		L 3,862.13	
Total		L 29,609.63	

Tabla 12. Presupuesto

Fuente: Elaboración Propia

**PRESUPUESTO DE CAMPAÑA DE DIVULGACION PARA
LA IMPLEMENTACION DE MANUAL DE
COMPENSACIONES Y BENEFICIOS**

	Expectativa 1 Marzo	Lanzamiento 15 Marzo	Construcción 1 Abril
DETALLE	CANTIDADES A PRODUCIR		
TRADE MARKETING	MARZO	ABRIL	MAYO
IMPRESOS			
Camisas	45		
Gorras	45		
Afiches	5	5	5
Brochures o Volantes	20	20	20
Banners	2		
Kits	45		
PRECIO UNITARIO	PRODUCCION MES DE FEBRERO		
TRADE MKT			
PROVEEDOR	Meraki		Imprenta Melissa
IMPRESOS			
Camisas	L 130.00		
Gorras	L 150.00		
Afiches			L 24.50
Brochures o Volantes			L 10.00
Banners	L 780.00		
Kits	L 65.00		
COSTO TOTALES			
TRADE MKT			
PROVEEDOR	Meraki		Imprenta Melissa
IMPRESOS			
Camisas	L 5,850.00		
Gorras	L 6,750.00		
Afiches			L 367.50
Brochures o Volantes			L 600.00
Banners	L 1,560.00		
Kits	L 2,925.00		
TOTAL IMPRESOS	L 18,052.50	L 2,707.88	L 20,760.38

Tabla 13. Presupuesto de material impreso

Fuente: Elaboración propia.

FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO				
DATOS GENERALES				
Nombre completo:		Fecha de Ingreso:		
Puesto:				
Periodo de Evaluación: Enero 2022- Diciembre 2022		Ultima evaluación:		
Motivo de Evaluación:				
I. INSTRUCCIONES				
Marque con la calificación del 0 A 100% en cada uno de los indicadores de desempeño propuestos en la casilla (%de cumplimiento de 0 a 100%).				
II. EVALUACION GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO				
CALIFIQUE EL INDICADOR " ASPECTOS GLOBALES DE LA EVALUACION" SEGÚN LA TABLA ABAJO DESCRITA				
4 = Supera las expectativas: 100%+				
3 = Dentro de las expectativas: 80% - 100%				
2 = Por debajo de las expectativas: 79% - 50%				
1= No cumple: Menor a 50%				
ASPECTOS GLOBALES DE LA EVALUACION				
INDICADORES DE DESEMPEÑO	PONDERACIÓN	% DE CUMPLIMIENTO DE 0 A 100%	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN TOTAL
1 ORIENTACIÓN DE RESULTADO				
1.1 Disponibilidad mensual de las metas asignados su cargo.				
1.2 Resolución mensual del cumplimiento de las producciones.				
1.3 Disponibilidad de los materiales en producción.				
1.4 Implementación de los nuevos proyectos de desarrollo asignados en el año.				
1.5 Ejecución, productividad y organización del trabajo.				
2 RECURSOS HUMANOS				
2.1 Llegadas tardías <= 3 días al mes.				
2.2 Ausencia injustificadas <= 0 días al mes.				
2.3 Presentación de incapacidad <= 3 días				
2.4 Uso adecuado del uniforme.				
3 TOTAL				
V. COMENTARIOS				
COLOCAR COMENTARIOS DE JEFE INMEDIATO				
VI. DESARROLLO				
1. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO DEL PUESTO				
OPORTUNIDADES DE MEJORA		FORTALEZAS		
Firma del Evaluador		Firma del Gerente de Área		

Tabla 14. Formato de Evaluación por desempeño
Elaboración propia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(22 de febrero de 2021). Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/incentivo/>

Anguita, C. (2002). Pamela Rovelo Carrasco.

Argyris. (1979). *Motivación y alta dirección*. . México: Trillas: A} Administración de la
Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones.

Banco Mundial. (28 de Octubre de 2021). *Banco Mundial, Grupo de investigaciones sobre el
desarrollo*. Obtenido de

https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.DDAY?end=2019&locations=HN&name_desc=false&start=1989&view=chart

Boeree, G. (2003). *Teorías de la personalidad, de Abraham Maslow*. Obtenido de

https://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow#Necesidades_b%C3%A1sicas

Carrasco, P. R. (2020). *Percepción de los usuarios en la liquidación forzosa por la
administración de los fideicomisos*. Tegucigalpa, M.D.C.

Coelho. (2020).

Coelho. (2020).

Flores, J. J. (s.f.). *Consolide Blog* . Obtenido de Empresa socialmente responsable. ¿Qué
significa y qué beneficios tiene?: <https://operadora-consolide.com.mx/blog/empresa-socialmente-responsable/>

Hernández, J. R. (2019). *Estilos de Liderazgo y Satisfacción Laboral*. Ann Arbor, MI: Prentice
Hall.

Juárez, R. A. (2013). *Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones*. México : Segunda edición, Pearson Educación.

Juárez, R. A. (2013). *Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones*. México: Segunda Edición .

Maslow, P. d. (25 de Marzo de 2021). *Aprender fácil*. Obtenido de Piramide de Maslow: <https://aprenderfacil.com.ar/piramide-de-maslow/>

Michael Porter. (2012). *Modelo de Competencia de Cinco Fuerzas*. Ciudad de México: Decimoctava Edición.

Muñoz. (, 1990, p. 76).

Nacional, C. (1959). Código de Trabajo de Honduras. En C. Nacional, *Código del Trabajo de Honduras* (págs. Art. 320, 330). Tegucigalapa.

Olvin Anibal Villalobos Velásquez. (21 de Junio de 2021). Secretaria de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social. *La Gaceta*, pág. 1 y 2 Sección A Acuerdos y Leyes.

Pimentel, U. (2015).

Porter, M. E. (1947).

Robbins. (2005, p. 155).

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*.

Strickland, Thompson, Peteraf, Gamble. (2012). *Administración Estratégica*. México, D.F.: 18va Edición.

Torres, Z. T. (2014). *Administración de proyectos* . México: Grupo Editorial Patria.

Valencia. (2018).

Valencia. (2018).

Vroom. (1964).

Vroom. (1964).

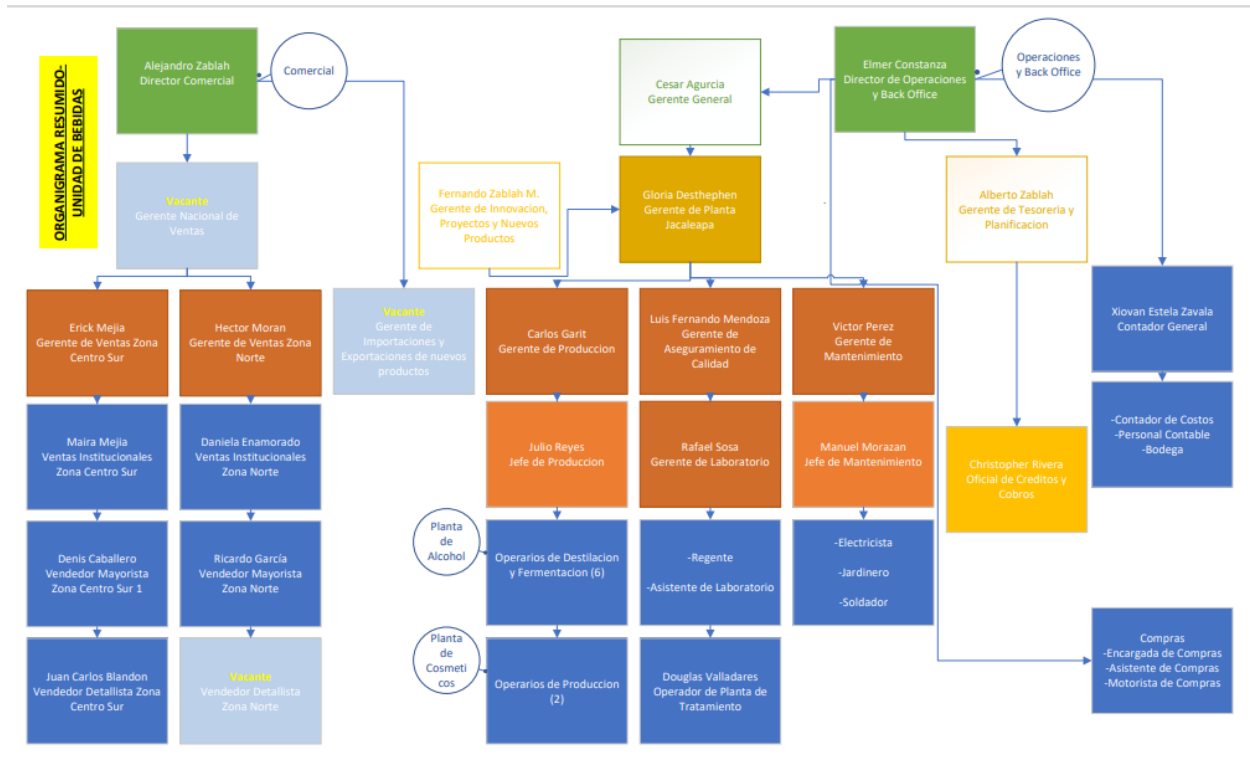
Web, R. (8 de Marzo de 2021). *Diario Tiempo*. Obtenido de <https://tiempo.hn/ine-2020-tasa-desempleo-honduras-cerro-10-9/>

GLOSARIO

- **Compensaciones:** todas las formas de pagos o recompensas destinadas a los empleados y que se derivan de su empleo. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)
- **Costo de vida:** cantidad de trabajo que debe recibir un trabajador para el sostenimiento, el desarrollo y la educación de una familia. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)
- **Equidad interna:** se refiere a que los empleados buscan un intercambio donde las recompensas sean percibidas como equitativas. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)
- **Mercado de trabajo:** ámbito donde se determina la oferta y la demanda de la mano de obra, así como las condiciones de trabajo, en especial los salarios y las prestaciones. (Juárez, Administración en la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones, 2013)
- **Incentivos:** hace referencia a ese algo que sirve de mecanismo de impulso para que un individuo haga o desee algo. El uso del mismo, varía de acuerdo a la connotación que este tenga, pero en forma general, es utilizado para que se haga algo de mejor manera o más rápidamente, a la oportunidad percibida se le denomina incentivo
- **Modelo de grados predeterminados:** permite clasificar los puestos tomando como base una escala predeterminada (puesto versus escala). Para este modelo, los puestos se consideran como un todo (no cuantitativo).
- **Motivación laboral:** Los procesos que dan en cuenta, de la intensidad. Dirección y persistencia del individuo en el esfuerzo por conseguir una meta. (Robbins, 2005, p. 155)

- Satisfacción laboral: El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto.
(Muñoz, , 1990, p. 76)

Anexo 2. Estructura organizacional de la empresa



ORGANIGRAMA UNIDAD DE BEBIDAS – AREA COMERCIAL



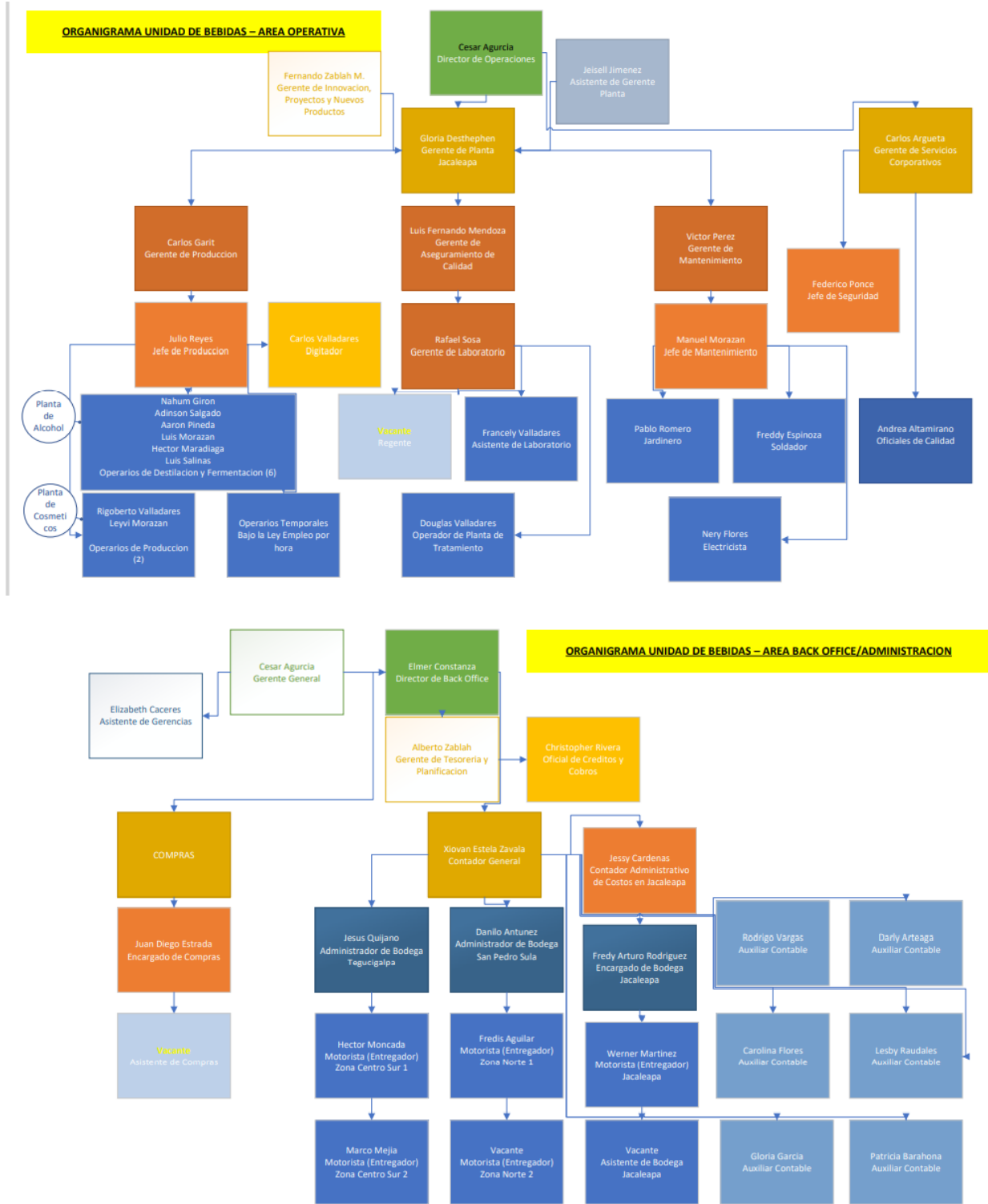


Figura 31. Estructura organizacional de la empresa

Fuente: Destilería Cerro Azul

Anexo 3. Marco Legal

QUE LEYES Y REGLAMENTOS PODRIAN AFECTAR A ESTA EMPRESA Y EXPLICARLO

La Gaceta el diario oficial de la República de Honduras en la sección a de la secretaria de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social según el acuerdo ejecutivo No. 001-2021.

CONSIDERANDO: Que el presidente de la República mediante Acuerdo Número 626'STSS-2020 de fecha veintiuno (21) de diciembre de dos mil veinte (2020), nombró la Comisión de Salario Mínimo integrada por representantes del interés Patronal, Obrero y Público.

CONSIDERANDO: Que es necesario la fijación de Salarios Mínimos, a fin de contribuir y mantener el poder de adquisición de los trabajadores hondureños y a la vez contribuir a la armonía de las relaciones entre empleadores y trabajadores del país.

CONSIDERANDO: Que a raíz del estado de emergencia humanitaria y sanitaria la economía nacional se vio fuertemente afectada debido principalmente a los efectos de la pandemia generada por la Covid-19 sobre la actividad productiva, aunado al impacto de las tormentas tropicales ETA e IOTA, dichos eventos conjuntos generaron una contracción económica del nueve punto cero por ciento (9.0%) del PIB real y el índice de inflación (IPC) de cuatro punto cero uno por ciento (4.01%), de acuerdo a lo publicado por el Banco Central de Honduras.

CONSIDERANDO: Que el presidente de la Republica en base a los criterios derivados del estudio socioeconómico realizado por la secretaria de Trabajo y Seguridad Social, ha decidido fijar el incremento al salario mínimo tomando en consideración la situación económico financiera y social del país, en procura de mantener la armonía entre el capital y el trabajo y sustentar la estrategia para recuperar la economía del país.

POR TANTO: En uso de sus facultades y en aplicación de lo dispuesto en los artículos 128 numeral 5) y 245 numeral 42) de la Constitución de la República; 317, 381, 382 del Código del Trabajo; 1, 2 y 15 de la Ley de Salario Mínimo; 117 y 119 de la Ley General de la Administración Pública. (Olvin Anibal Villalobos Velásquez, 2021)

ACUERDO:

ARTÍCULO 1. Fijar el Ajuste al Salario Mínimo, mismo que entró ya en vigencia a partir del uno (01) de julio de los dos mil veintiunos (2021), de conformidad a los porcentajes descritos en el cuadro siguiente:

Tamaño de empresa por número de trabajadores	Año 2021
De 1 a 10 Trabajadores	4.01%
De 11 a 50 Trabajadores	4.01%
De 51 a 150 Trabajadores	5.00%
De 151 Trabajadores en Adelante	8.00%

Figura 32. La Gaceta Sección A Acuerdos y Leyes
Fuentes: (Olvin Anibal Villalobos Velásquez, 2021)

ARTICULO 2.- La tabla de salario mínimo que regirá en todo el país de conformidad a las actividades económicas, extracto de trabajadores y montos descritos será la del cuadro siguiente:

TABLA DEL SALARIO MÍNIMO PARA EL AÑO 2021					
No.	RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA	TAMAÑO DE LAS EMPRESAS POR NÚMERO DE TRABAJADORES	SALARIO MÍNIMO MENSUAL 2021	SALARIO MÍNIMO 2021 JORNADA ORDINARIA DE 8 HORAS LABORABLES	SALARIO MÍNIMO POR HORA 2021
1	Agricultura, silvicultura, caza y pesca	De 1 a 10	7,033.88	234.46	29.31
		De 11 a 50	7,417.30	247.24	30.91
		De 51 a 150	7,971.87	265.73	33.22
		De 151 en adelante	8,540.57	284.69	35.59
2	Explotación de minas y canteras	De 1 a 10	9,609.60	320.32	40.04
		De 11 a 50	9,897.90	329.93	41.24
		De 51 a 150	11,449.13	381.64	47.70
		De 151 en adelante	12,814.98	427.17	53.40
3	Industria Manufacturera	De 1 a 10	9,432.47	314.42	39.30
		De 11 a 50	10,034.72	334.49	41.81
		De 51 a 150	11,607.39	386.91	48.36
		De 151 en adelante	12,992.14	433.07	54.13
4	Electricidad, gas y agua	De 1 a 10	9,919.59	330.65	41.33
		De 11 a 50	10,217.16	340.57	42.57
		De 51 a 150	11,818.44	393.95	49.24
		De 151 en adelante	13,228.37	440.95	55.12
5	Construcción	De 1 a 10	9,742.45	324.75	40.59
		De 11 a 50	10,034.72	334.49	41.81
		De 51 a 150	11,607.39	386.91	48.36
		De 151 en adelante	12,992.14	433.07	54.13
6	Comercio al por mayor y menor	De 1 a 10	9,742.45	324.75	40.59
		De 11 a 50	10,034.72	334.49	41.81
		De 51 a 150	11,607.39	386.91	48.36
		De 151 en adelante	12,992.14	433.07	54.13
7	Restaurantes y hoteles	De 1 a 10	9,742.45	324.75	40.59
		De 11 a 50	10,034.72	334.49	41.81
		De 51 a 150	11,497.95	383.27	47.91
		De 151 en adelante	12,512.15	417.07	52.13
8	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	De 1 a 10	9,831.04	327.70	40.96
		De 11 a 50	10,125.94	337.53	42.19
		De 51 a 150	11,712.92	390.43	48.80
		De 151 en adelante	13,110.24	437.01	54.63
9	Establecimientos financieros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas	De 1 a 10	10,008.14	333.60	41.70
		De 11 a 50	10,308.40	343.61	42.95
		De 51 a 150	11,923.97	397.47	49.68
		De 151 en adelante	13,346.47	444.88	55.61
10	Servicios comunales, sociales y personales, seguridad y limpieza	De 1 a 10	9,565.32	318.84	39.86
		De 11 a 50	9,852.28	328.41	41.05
		De 51 a 150	11,396.34	379.88	47.48
		De 151 en adelante	12,755.92	425.20	53.15
11	Actividades de hospitales	De 1 a 10	9,565.32	318.84	39.86
		De 11 a 50	9,852.28	328.41	41.05
		De 51 a 150	11,259.48	375.32	46.91
		De 151 en adelante	12,366.46	412.22	51.53

A. 3

Figura 33. La Gaceta Sección B Acuerdos y Leyes

Fuente: (Olvin Anibal Villalobos Velásquez, 2021)

Anexo 4. Encuesta aplicada a los colaboradores de Destilería Cerro Azul

ENCUESTA

Somos estudiantes de la facultad de Postgrado y la siguiente encuesta tiene como finalidad la investigación de oportunidades de mejora para la empresa Destilería Cerro Azul de Grupo Aurum, la encuesta es anónima y sus respuestas confidenciales, su participación es voluntaria y serán registradas solo para fines académicos.

INSTRUCCIONES: Seleccione la respuesta que mejor responda según su opinión a cada interrogante.

Muchas gracias por su colaboración

ENCUESTA SOBRE MOTIVACIÓN Y SATISFACCION LABORAL

1. ¿Está usted de acuerdo con su horario de trabajo?
 - Muy en desacuerdo
 - Algo en Desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Algo de acuerdo
 - Muy de acuerdo

2. ¿En su jornada laboral tiene momentos o tiempo de descanso?
 - Si
 - No

3. ¿Considera que recibe un salario justo o de acorde al trabajo que realiza?
 - Muy en desacuerdo
 - Algo en Desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- Algo de acuerdo
 - Muy de acuerdo
4. ¿Su salario es suficiente para cubrir sus gastos de primera necesidad?
- Si
 - No
5. ¿Considera que su trabajo le permite una formación continua?
- Muy en desacuerdo
 - Algo en Desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Algo de acuerdo
 - Muy de acuerdo
6. ¿Cree que en la empresa existen oportunidades de crecimiento o promoción laboral?
- Si
 - No
7. ¿La empresa le otorga su derecho de vacaciones sin ningún inconveniente?
- Muy en desacuerdo
 - Algo en Desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Algo de acuerdo
 - Muy de acuerdo
8. ¿Su equipo o compañeros colaboradores le apoyan en sus actividades de trabajo?
- Si
 - No

9. ¿En la empresa se promueve la competencia sana entre colaboradores?

- Si
- No

10. ¿Qué tipo de compensación prefiere?

- Bonos
- Aumentos de salario
- Becas
- Capacitaciones
- Otro, especifique _____

11. ¿Recomendaría a sus amigos y familiares esta empresa para trabajar?

- Si
- No

DATOS DEMOGRAFICOS:

12. Nacionalidad:

- Hondureña
- Extranjera

13. Rango de Edad:

- De 20 – 30 años
- De 31 – 40 años
- De 41 – 50 años
- De 51 – 60 años
- 61 años o más

14. Genero:

- Femenino
- Masculino

15. Antigüedad Laboral:

- 6 meses
- 1 - 3 años
- 4 – 6 años

16. Ingreso Mensual Estimado:

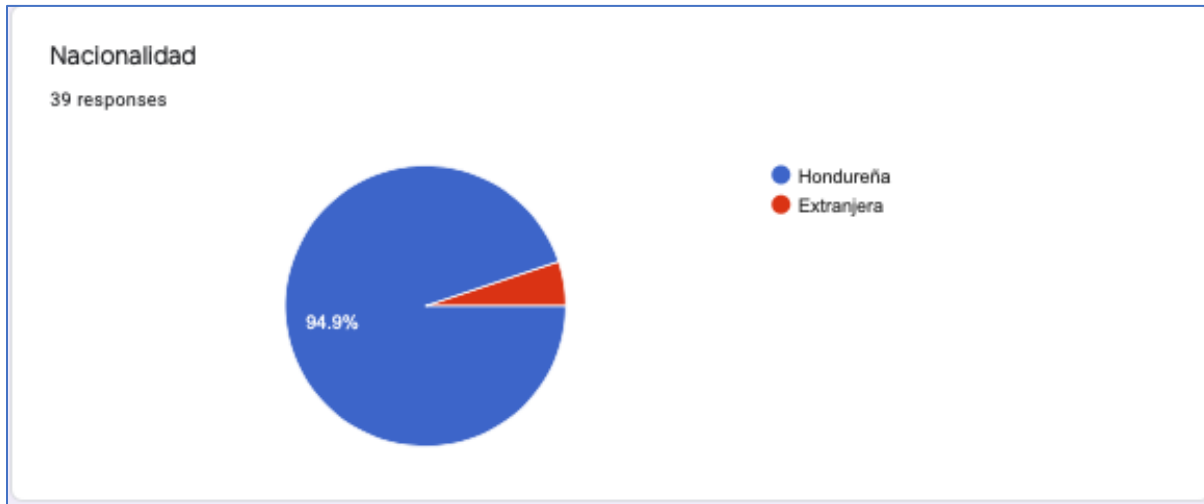
- Salario Mínimo
- Entre L10,000 – L15,000
- Entre L 16,000 – L 21,000
- Entre L 22,000 – L 27,000
- De L 28,000 en adelante

17. Formación o nivel académico:

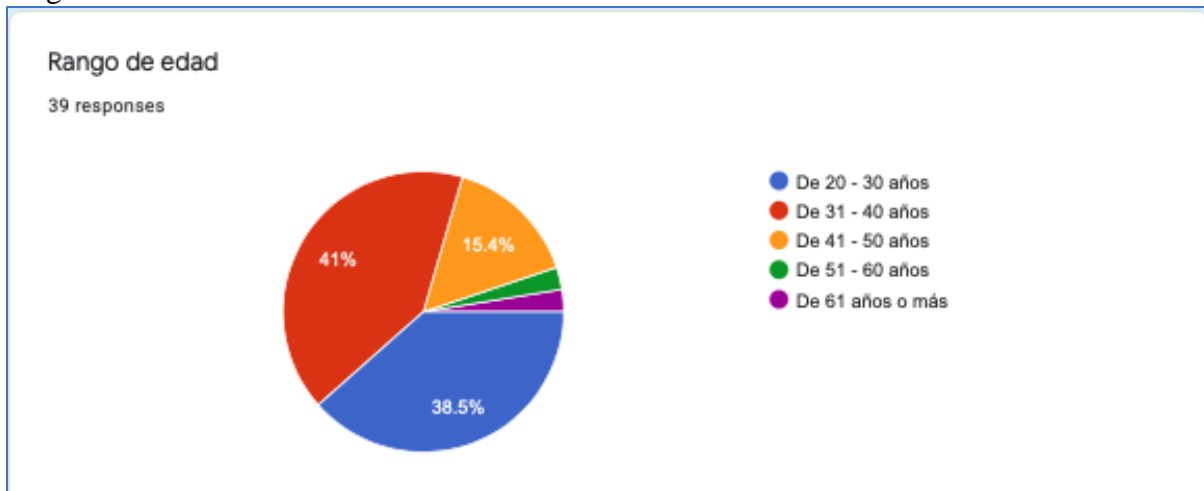
- Primaria
- Secundario
- Universidad Completa
- Universidad Incompleta
- Postgrado
- Ninguno

Anexo 5. Resultados de encuesta en línea aplicada (Google Forms)

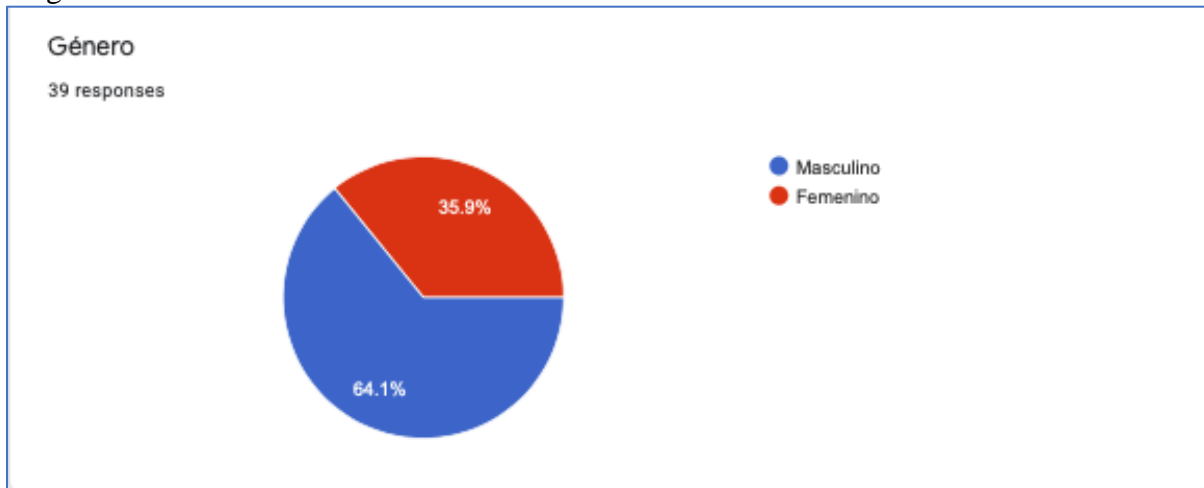
Pregunta 1



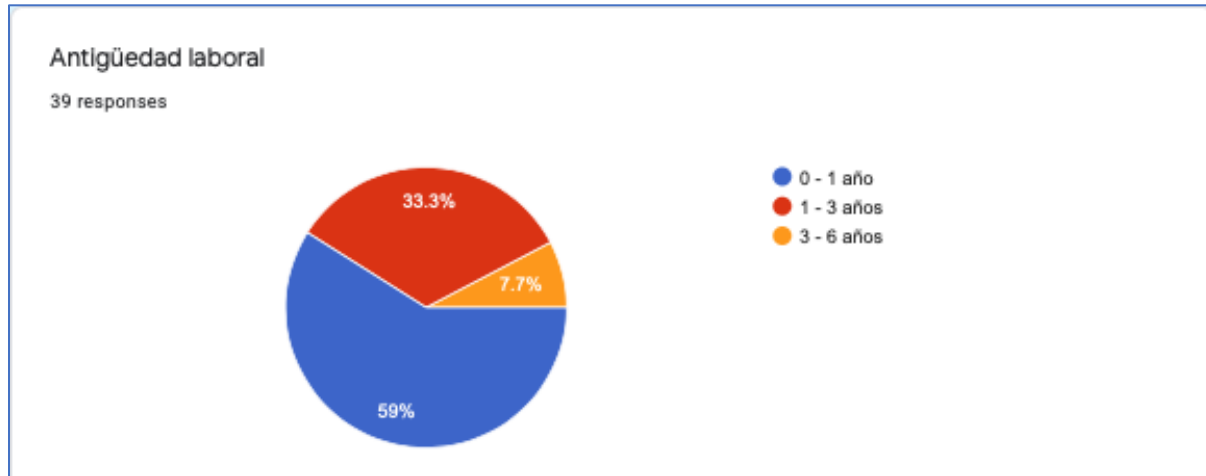
Pregunta 2



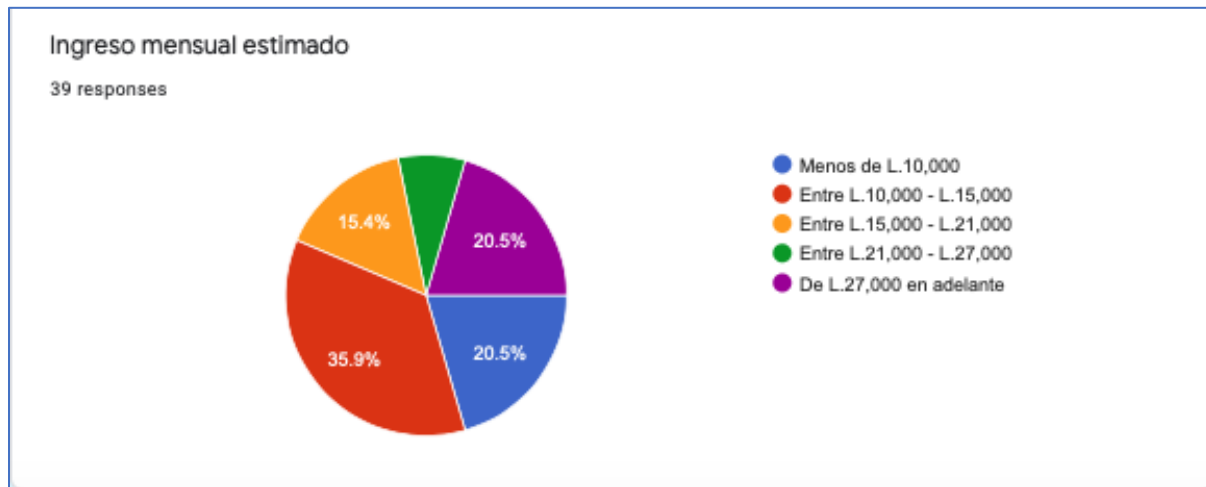
Pregunta 3



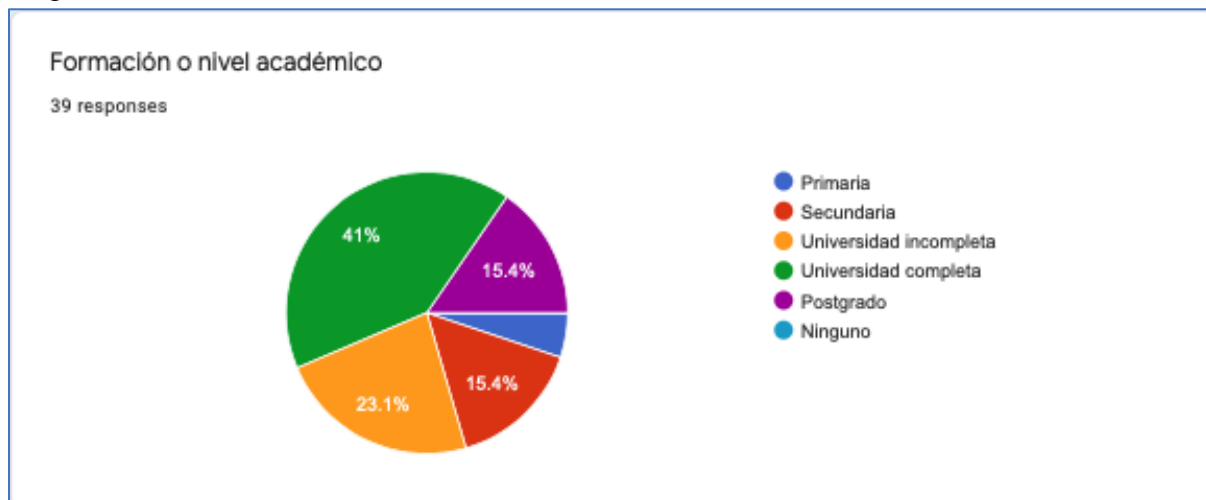
Pregunta 4



Pregunta 5



Pregunta 6



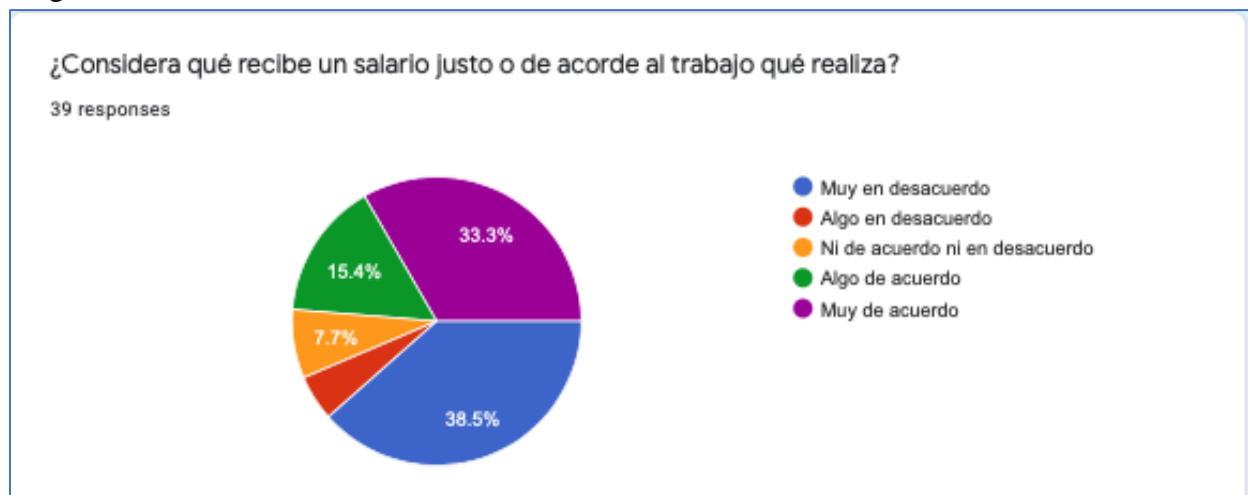
Pregunta 7



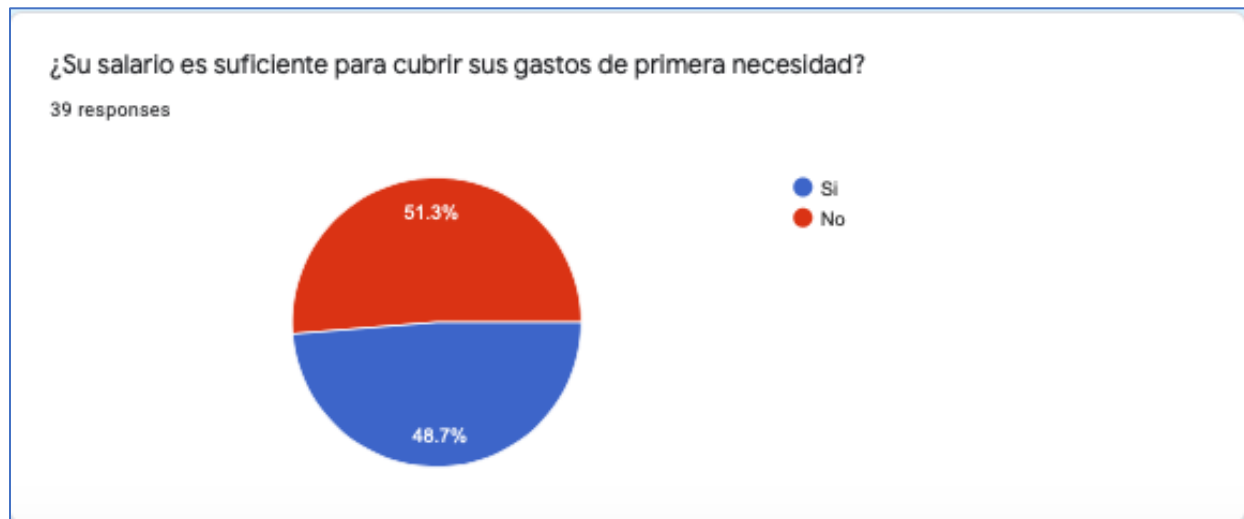
Pregunta 8



Pregunta 9



Pregunta 10



Pregunta 11



Pregunta 12



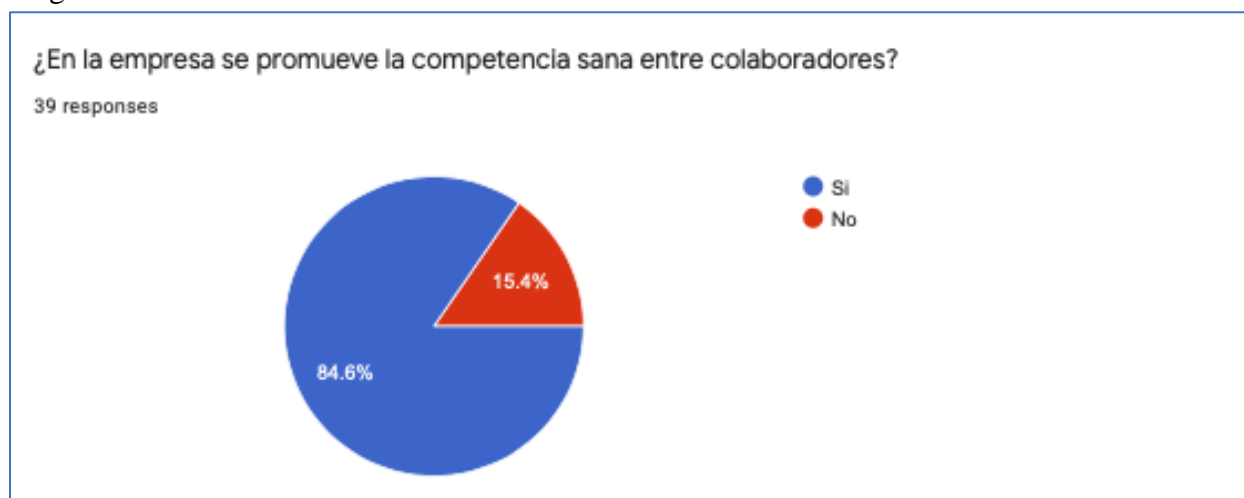
Pregunta 13



Pregunta 14



Pregunta 15



Pregunta 16



Pregunta 17

