



**BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA.**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION.**

**MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS  
EMPRESAS.**

**TESIS:**

**BENEFICIOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA SEGURIDAD SOCIAL EN LAS  
EMPRESAS DE CONSULTORÍA, CASO: GLOBAL CONSULTING, S.C.**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

**PRESENTADA POR:**

**MARISOL FLORES HERNÁNDEZ**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**DR. JOSÉ AURELIO CRUZ DE LOS ANGELES**

**PUEBLA, PUE.**

**SEPTIEMBRE 2016**

## INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I MARCO METODOLOGÍCO .....	5
1.1 Planteamiento del problema.....	5
1.1.1 Objetivo general.....	5
1.1.2 Objetivos específicos .....	5
1.1.3 Preguntas de investigación.....	6
1.1.4 Justificación .....	6
1.2 Hipótesis .....	7
1.3 Delimitación.....	8
1.4 Metodología .....	10
CAPÍTULO II MARCO TEORICO .....	12
2.1 La Administración.....	12
2.1.1 Características de la administración .....	13
2.1.2 Antecedentes históricos de la administración .....	15
2.2 Teóricos fundamentales del pensamiento administrativo.....	16
2.2.1 Clásicos de la Administración .....	17
2.2.2 Escuelas de la teoría administrativa .....	22
2.2.2.1 Escuela del comportamiento humano.....	23
2.2.2.2 Escuela de administración de sistemas .....	25
2.2.2.3 Escuela neo-humano administración posmoderna .....	26
2.2.3 Corrientes actuales de la administración .....	27
2.2.3.1 Teoría del desarrollo organizacional.....	27
2.2.3.2 Teoría de calidad .....	29
2.2.3.3 Teoría Z .....	31
2.3 El Proceso Administrativo .....	32
2.3.1 Planeación. ....	33
2.3.2 Organización.....	34
2.3.3 Dirección.....	35
2.3.4 Control. ....	36

CAPÍTULO III MARCO CONTEXTUAL .....	38
3.1 ¿Que es seguridad social? .....	42
3.2 Antecedentes de seguridad social .....	47
3.3 Seguridad social en pymes de servicio .....	58
3.4 Competitividad .....	60
3.5 Productividad .....	62
3.6 Rentabilidad .....	66
3.6.1 Afectación de la rentabilidad en el sector servicios.....	68
3.7 Antecedentes de las pequeñas y medianas empresas .....	70
3.8 Antecedentes de consultoría .....	73
3.9 Definición de consultoría .....	74
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS CASO GLOBAL CONSULTING,S.C....	77
4.1 Antecedentes Global Consulting, S.C. ....	77
4.2 Inscripción SAT e IMSS .....	79
4.3 Cálculos cuotas IMSS .....	85
4.4 Aplicación de la muestra y resultados obtenidos .....	88
4.5 Análisis de resultados .....	99
CONCLUSIONES .....	101
BIBLIOGRAFÍA .....	103
ANEXOS .....	111

## **INDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Desarrollo histórico de la administración.....	15
Tabla 2 Administración en América Latina.....	16
Tabla 3 Precursores de la escuela del comportamiento.....	23
Tabla 4 Marco legal de la seguridad social.....	38
Tabla 5 Cronología de la Seguridad social en México.....	49
Tabla 6 Derechohabiencia IMSS por entidad federativa.....	53
Tabla 7 Derechohabiencia ISSSTE por entidad federativa.....	54
Tabla 8 Asignación de recursos por entidad federativa.....	56
Tabla 9 Prima de riesgo.....	60

## **INDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Beneficios de la productividad.....	66
Figura 2 Objetivos generales de la consultoría.....	75
Figura 3 Fases del proceso de consultoría.....	76
Figura 4 Organigrama Global Consulting, S.C.....	78
Figura 5 Estructura operativa Global Consulting, S.C.....	79

## INTRODUCCIÓN

La seguridad social es tema de relevancia en nuestro país, debido a que es un derecho para toda la población; sin embargo, solo una parte tiene acceso a servicios de salud, es de vital importancia contar con este servicio ya que permite mejorar las condiciones en la calidad de vida. Para tener un panorama más amplio se describen cifras estadísticas reportadas en Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx), 2014) se enfocaran en las personas económicamente activas del estado de Puebla las cuales ascienden a 2,650,402 este sector de la población se analiza con la finalidad de determinar cuántas personas en edad laboral y con empleo tienen seguridad social.

El comportamiento que ha tenido la entidad poblana durante la última década considerando los años 2005 al 2014, se registran importantes repuntes en el registro de la población económicamente activa principalmente en el año 2011 y segundo trimestre del 2013. (INEGI, [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx), 2014)

Por lo tanto se desprende que del universo de la población económicamente activa únicamente está integrada al mercado laboral, únicamente 2,542,262 se consideran personas económicamente activas ocupadas (INEGI, [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx), 2014). Es decir, están en edad de laboral y desempeñan alguna actividad productiva. De acuerdo a los datos estadísticos de (INEGI, [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx), 2014) se refleja un comportamiento creciente y decreciente de la población económicamente activa ocupada considerando periodos trimestrales entre el año 2010 y hasta 2014 reportando importantes movimientos ascendentes en los últimos trimestres del año

2013, un ligero decremento en el primer trimestre del 2014 manteniéndose estable el segundo y tercer trimestre del mismo año basados en la misma fuente de información.

Continuando con el análisis se desprende que un total de 1,570,725 personas económicamente activas ocupadas son hombres y 971,537 mujeres.

De la población económicamente activa ocupada únicamente están afiliadas a los servicios de seguridad social otorgados por el Instituto Mexicano del Seguro Social al cual en lo sucesivo denominaremos IMSS son 461,404 y 74,911 al Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado en lo sucesivo ISSSTE) cifras actualizadas hasta el año 2011 de acuerdo a INEGI. Las estadísticas reflejan que el IMSS tuvo un repunte importante en los años 2000 y 2011 y decrementos significativos en los años 2001 y 2003 siendo este último el más relevante.

Por lo que respecta al ISSSTE tiene una situación opuesta comparada con las estadísticas del IMSS, ya que el periodo comprendido es más amplio del año 1996 hasta 2011; sin embargo durante los años 2001 y hasta 2009 no hay movimientos reflejados, lo que indica no hubo afiliación a servicios de salud por parte del sector público a quien va dirigido la atención prestada por la institución.

De la información anteriormente expuesta se determina que si bien los servicios de salud no deben ser limitados, restringidos o condicionados; la realidad es que en México sólo un segmento de la población tiene acceso a este derecho ciudadano; aquellos que no tienen acceso a los servicios de salud viven en constante

incertidumbre por cubrir gastos inesperados por afectaciones a la salud ya sea de manera individual o a nivel familiar; a su vez esto tiene consecuencias en el desempeño laboral debido a que los empleados no responden adecuadamente ante las necesidades de la empresa al no sentir un vínculo o compromiso con la misma. Al final del día toda esta cadena de situaciones se refleja en bajos o nulos niveles de productividad, competitividad y rentabilidad empresarial.

En el mismo tema pero enfocando al sector terciario el cual está integrado por los rubros de comercio, servicios y transporte, de acuerdo a los censos económicos realizados por INEGI, hubo un incremento del 35% en el periodo transcurrido entre 2004 - 2009; los últimos reportes determinan que en el subsector servicios labora el 36% de la población económicamente activa ocupada a nivel nacional.

Dentro del territorio nacional existen diez entidades federativas que mayor número de personal ocupado concentran, se ubica el Distrito Federal en el número uno de la lista y Puebla se coloca en la posición número siete. De los resultados obtenidos en el censo económico la prestación de servicios es uno de los subsectores más representativos en el estado de Puebla; por lo tanto, es de relevancia estudiar los beneficios de la implementación de la seguridad social en empresas de servicios de consultoría.

Con base en lo expuesto anteriormente se desarrolla un estudio que permita la demostración de los beneficios que conlleva la implementación de la seguridad social en las empresas de consultoría caso GLOBAL CONSULTING, S.C. a través de un

marco metodológico que ayude a obtener resultados específicos que aporten instrumentos de utilidad a la sociedad y a las entidades en cuestión.

Se presenta una breve descripción de los capítulos que componen el presente documento, como parte de la introducción al mismo; con la finalidad de generar información útil a lo largo del trabajo se desarrollan cuatro capítulos.

En el capítulo I se aborda el marco metodológico que sigue la investigación; en el capítulo II se describe el marco teórico correspondiente a la administración desde diversas teorías y escuelas que han dejado un importante aporte al factor humano; el capítulo III contiene el marco contextual relacionado a la seguridad social, antecedentes y regulación por último en el capítulo IV se realiza un análisis de los beneficios de implementar seguridad social en la empresa GLOBAL CONSULTING, S.C.

## **CAPITULO I. MARCO METODOLOGICO**

Considerando que el desarrollo de investigaciones serias requiere un análisis e investigación de alto nivel para que el resultado obtenido aporte información valiosa a la sociedad, entidades económicas y de manera conjunta contribuir en el desarrollo a económico y social, lo anterior se hará bajo una serie de procedimientos ordenados de investigación los cuales se enuncian a continuación:

### 1.1 Planteamiento del problema

#### Objeto de estudio

La presente investigación estudia a las PyMEs que otorgan servicios de consultoría, ubicadas en el municipio de Puebla, es aquí donde se concentra mayor actividad empresarial, en específico el caso por analizar es la entidad GLOBAL CONSULTING, S.C.; entidad que sirve de muestra con la finalidad de demostrar los beneficios de la implementación de seguridad social aplicada a dicha entidad.

### OBJETIVOS

#### 1.1.1 General:

Analizar el impacto de la Seguridad social en GLOBAL CONSULTING, S.C.

#### 1.1.2 Específicos:

- Determinar de qué forma la seguridad social favorece la productividad en GLOBAL CONSULTING, S.C

- Analizar si a través de la implementación de seguridad social ¿Se puede incrementar la competitividad?
- Evaluar si otorgar seguridad social incrementa la participación del personal y si este aspecto propicia el desarrollo organizacional en GLOBAL CONSULTING, S.C

#### 1.1.3 Pregunta de investigación:

- ¿Que que tipo de beneficios puede generar en GLOBAL CONSULTING, S.C. la implementación de seguridad social?

#### 1.1.4 Justificación

El trabajo de investigación inicio con la inquietud personal de referir los beneficios que deja implementar seguridad social en las entidades de consultoría, ya que estas son las más renuentes a otorgar prestaciones de seguridad y salud en el trabajo al no considerar riesgos importantes en la prestación de servicios; sin embargo, considero se puede obtener provecho mutuo; es decir, disfrutar de diversas ventajas tanto para patrones como para trabajadores; entre las cuales pueden considerarse conceptos de competitividad y productividad como parte de los beneficios que genera otorgar seguridad social.

La relevancia social es dar a conocer a socios y empleados de GLOBAL CONSULTING, S.C. los beneficios de la implementación de seguridad social en términos cuantitativos y cualitativos lo que permite mejorar las relaciones laborales dentro de la entidad. Ayudará a concientizar a los socios a considerar como una inversión y no un gasto que es de esta manera como la mayoría visualiza a la seguridad social; respecto a los empleados de la importancia de participar continuamente en el crecimiento de las entidades con el fin de mantener una vida laboral productiva ya que a través de la seguridad social obtiene beneficios de manera individual y familiar.

La viabilidad de la investigación es óptima ya que GLOBAL CONSULTING, S.C. proporciona la información necesaria para obtener los resultados deseados, permite aplicar los instrumentos al personal de la entidad. Por lo tanto se considera factible llevar a cabo el estudio y darle respuesta a las preguntas planteadas; así como, a la hipótesis.

## 1.2 Hipótesis

La implementación de seguridad social aporta beneficios a GLOBAL CONSULTING, S.C.

### 1.3 Delimitación

#### **Geográfica**

Para llevar a cabo el desarrollo de investigación se tomará como referencia geográfica el municipio del Puebla, en virtud de que la mayoría de las PyME's de consultoría se concentran en la zona centro del municipio de Puebla, y debido a que GLOBAL CONSULTING, S.C. tendrá su domicilio en esta área.

#### **Unidades de análisis**

La delimitación a las unidades de análisis está enfocada a GLOBAL CONSULTING, S.C. dedicada a prestar servicios específicamente consultoría en el municipio de Puebla, es ahí donde la seguridad social tiene un impacto importante ya que las empresas de consultoría para prestar servicios requieren que su personal se traslade hasta el lugar donde se ubica el cliente, lo que representa mayor vulnerabilidad y propensión a los accidentes de trabajo por traslado; lo anterior, repercute en aspectos de rentabilidad, productividad y competitividad de la entidad.

#### **Económica-Social**

De acuerdo a Secretaría de Economía. (2010), La mayoría de las empresas en nuestro país son PyME's; las microempresas representan el 95% del total de las empresas, producen 15% del Producto Interno Bruto. De acuerdo al último Censo

publicado por INEGI, del universo de unidades económicas en México: 95% aprox. son microempresas, las cuales generan 45% del empleo en el país.

Las pequeñas empresas representan más del 3% del total de las empresas y casi 15% del empleo en el país, así mismo producen más del 14% del Producto Interno Bruto. Las medianas empresas representan casi el 1% de las empresas del país y generan aproximadamente 17% del empleo; además de aportar más del 22% del Producto Interno Bruto.

## **Cultural**

En la delimitación cultural se analiza, la ideología del empresario mexicano, de qué forma concibe la seguridad social y como repercute en el desempeño de su empresa, generalmente consideran a la seguridad social como un gasto al tener que cubrir el pago de cuotas patronales de manera mensual; y no desde el punto de vista inversión que mejorará su rentabilidad, competitividad y productividad. Así mismo fomenta la fidelidad del trabajador con la organización, procura un clima laboral positivo y desarrolla seguridad física y emocional en los trabajadores.

## **Global**

En globalización la seguridad social, tiene tratamiento a través de la Organización Internacional del Trabajo quien ha establecido como objetivo primordial promover oportunidades para que mujeres y hombres puedan obtener un trabajo decente y productivo, en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad humana. Con

la finalidad de promover a nivel internacional el respeto por las condiciones laborales e individuales. Somavia, (2012)

La globalización tuvo impacto favorable para México mediante la firma de convenios con diversos países en el mundo en torno a seguridad social; cuenta con dos instrumentos multilaterales vigentes sobre seguridad social en relación a la igualdad de trato de nacionales y extranjeros y a la indemnización por desempleo. Así mismo, están vigentes seis tratados bilaterales con la República de Indonesia, Canadá, España y Uruguay. Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, (2006)

#### 1.4 Metodología

Se formulará un análisis de la importancia de la Seguridad Social, el impacto o repercusión que tiene en aspectos enfocados con el incremento de la productividad y competitividad de las PyME's de servicio de consultoría caso GLOBAL CONSULTING, S.C.

#### **Métodos y Técnicas**

Existen dos etapas fundamentales en el proceso de investigación:

##### **1.- Investigación Documental**

En la cual se emplearán diversas fuentes de información como:

- a) Fuentes Bibliográficas
- b) Fuentes Hemerográficas
- c) Fuentes Electrónicas

## **2.- Investigación de Campo**

Se apoya en las diferentes Técnicas de campo como: observación, cuestionario, encuesta, entrevista formal y estructurada. Todas las técnicas de recopilación de información se diseñan según el objeto de estudio de la investigación.

## **CAPITULO II. MARCO TEORICO**

### **LA ADMINISTRACIÓN**

#### 2.1 Administración

El término administración proviene del latín ad significa dirección, tendencia y minister que significa subordinación u obediencia Chiavenato (2004), con el paso del tiempo se ha modificado y ampliado el concepto al cual se le han dado diferentes acepciones e incluso se ha catalogado como: ciencia, técnica o arte, de acuerdo al carácter que puede llegar a ejercer.

Según Münch (1999), establece que: La administración es un proceso a través del cual se coordinan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en el logro de objetivos; desde el punto de vista de Robbins. (2005), es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.

Desde una perspectiva actual Koontz (2008), refiere que la administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos que trabajan juntos en grupo, cumplan metas específicas de manera eficiente.

Los conceptos mencionados coinciden; por lo que se concluye que la administración es la realización de actividades específicas a cargo de un grupo de personas, con la finalidad de cumplir objetivos y metas en beneficio de una organización.

Por lo anterior la administración se ha convertido en un elemento indispensable, quizás vital para entes económicos con fines de lucro, ya que admite el buen funcionamiento de éstos teniendo en cuenta que ejerce la función de simplificar y optimizar funciones, establecer políticas y procedimientos para ejecutar acciones que permitan el aprovechamiento de todos los recursos con los que cuenta la empresa, a fin de maximizar tiempo, dinero y evitar duplicidad de esfuerzos.

### 2.1.1 Características de la Administración

Se puede describir a la administración como elemento fundamental en la vida y progreso de las organizaciones a continuación se señalan características esenciales.

Universalidad. Se considera que la primera característica es la aplicación general de la administración ya que no distingue el sector económico en el que se ubique, giro o tamaño de la empresa pues el proceso administrativo puede ser implementado en cualquier organización.

Valor instrumental. Esta característica busca que a través de la implementación de la administración se logren y materialicen los objetivos planteados inicialmente por las organizaciones, que se considere a la administración como una herramienta que facilite la implementación de políticas, el desarrollo de actividades y adecuado flujo de información.

Especificidad. La característica singular de la administración es que esta no puede confundirse con otras áreas o ciencias; se dice que cuenta con elementos propios los cuales hacen imposible que pueda confundirse y por ello recibe el termino

de específica; pues una vez que se adopta tendrá la tarea exclusiva de corregir una o más actividades que impiden el desarrollo adecuado del proceso administrativo.

Interdisciplinariedad. La administración se relaciona con diferentes ciencias o áreas que le permitan complementarse para lograr la eficiencia y eficacia del trabajo a ejecutar dentro del ente económico; de acuerdo a Münch (2009), estas ciencias son: Matemáticas, Derecho, Economía, Psicología, Sociología, Antropología; así mismo, se apoya de áreas o disciplinas técnica como: Contabilidad, Ergonomía, Ingeniería industrial y la Cibernética por mencionar algunas.

Amplitud de ejercicio. Una vez que se determina la implementación y ejecución formal del proceso administrativo y para que este refleje los resultados esperados por la organización este debe darse a conocer, ser ejecutado en todos los niveles jerárquicos con los que cuente la empresa; ya que se considera de vital importancia la colaboración de cada elemento humano que participa en la empresa.

Flexibilidad. Los principios, políticas, estrategias y objetivos en los que se base la administración, están en función de las necesidades que requiera cada ente económico, pues de acuerdo a la época surgirán diversas necesidades, como acciones que impiden la rigidez o severidad de un proceso único lo anterior no es posible, ni aplicable a la administración.

Unidad temporal. La unidad de tiempo aplicable a la administración está basada en la manifestación del proceso administrativo; es decir, una serie de cuatro elementos que conforman un todo planeación, organización dirección y control; sin

embargo, se hace énfasis a que éste se genera de manera simultánea ya que se considera un proceso dinámico.

### 2.1.2 Antecedentes históricos de la Administración

Se ha mencionado ya la viabilidad, importancia y características de la administración en las organizaciones, se debe mencionar como surge y cuando toma fuerza e impacto hasta convertirse en lo que actualmente es, a través de sus antecedentes históricos.

Mediante la tabla 1 se muestra el surgimiento y desarrollo histórico de la administración.

Tabla 1 Desarrollo histórico de la Administración

	Época Primitiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>El hombre utiliza en forma rudimentaria la administración al trabajar en grupo.</li> </ul>
Administración	Periodo Agrícola	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de grandes civilizaciones, apoyándose en la administración empírica.</li> </ul>
	Antigüedad Grecolatina	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación de la administración mediante estricta supervisión del trabajo y sanciones de tipo físico</li> </ul>
Origen	Feudalismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevas formas de administración estructuras de trabajo extensas, niveles de supervisión escasos.</li> </ul>
Y	Revolución Industrial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administración de tipo coercitivo</li> <li>Surgen especialistas dedicados a manejar problemas de administración.</li> </ul>
Desarrollo	Siglo XX	<ul style="list-style-type: none"> <li>Surge la administración científica</li> <li>Aparecen numerosos investigadores de la administración, teniendo un desarrollo y proyección definitiva.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de Münch (2009), pag. 23.

A continuación se muestra el origen y desarrollo de la administración en América Latina con la finalidad de señalar las bases que dieron origen a la administración que adopta México.

Tabla 2 Administración en América Latina

La administración en América Latina	Época Prehispánica	Desarrollo de grandes civilizaciones con base en la aplicación de la administración de los estados, grupos colectivos de trabajo, tributos y mercados.
	Época colonial	Administración de las colonias, fundamentada en métodos utilizados en España.
	Siglo XIX	Administración de fábricas de acuerdo con sistemas vigentes en Occidente.
	Siglo XX	Administración dependiente de las técnicas utilizadas en los Estados Unidos de América principalmente.

Fuente: Elaboración propia a partir de Münch (2009), pag.24.

La tabla 2 permite vislumbrar como se percibía a la Administración en épocas prehispánicas ya que de forma empírica se comienza a generar la administración, posteriormente con la conquista llegan nuevas técnicas que formalizan el proceso y como resultado de la revolución industrial se acentúa aún más la necesidad de llevar un control en las primeras fábricas que se establecieron en América Latina con base a lo establecido en Europa, finalmente Estados Unidos de América es el país que más énfasis puso en el desarrollo de la administración, la mayoría de los precursores son de esta nacionalidad por lo que en la actualidad se sigue manteniendo el desarrollo y perfeccionamiento de esta herramienta tan importante para las organizaciones.

## 2.2 Teóricos Fundamentales del Pensamiento Administrativo

Durante este apartado se detalla la influencia que tuvieron algunos personajes que realizaron importantes aportaciones a la administración, que fueron elementos clave para el desarrollo y sistematización de proceso administrativo y su interrelación con el recurso humano.

Robert Owen. Con influencia en el ámbito del comportamiento organizacional, se convirtió en un reformador, pues no concibía la idea de que el empresario tratara mejor a las máquinas que a sus trabajadores; considera que el dinero invertido en capacitación o mejorar las condiciones de los trabajadores era el dinero mejor empleado; afirma que mostrar interés por el empleado es rentable para la administración y un alivio para la miseria humana. Aboga por horas de trabajo reglamentadas, leyes sobre el trabajo infantil, educación pública, comidas de trabajo pagadas por el empresario y participación de la empresa en proyectos de la comunidad, Robbins, (2004).

Las ideas que manifestaba Owen han generado una base sobre el comportamiento humano las condiciones laborales y su repercusión en el desempeño laboral; sin embargo, en la actualidad son ignoradas por los empresarios, pese a la evidencia clara de que un clima laboral adecuado refleja mano de obra satisfecha, comprometida con la empresa, pero sobre todo trabajadores productivos, que se identifican con la empresa y que buscarán hacerla crecer generando beneficios mutuos, idea primordial que no debe perderse cuando se desea emprender con éxito.

### 2.2.1 Clásicos de la Administración.

Los orígenes del enfoque clásico, son consecuencia de la Revolución industrial principalmente dados por:

-El crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas, lo que produjo un complejo manejo de éstas, se requería de un sistema científico que extinguiera los métodos de improvisación que impedían su buen funcionamiento y subsistencia.

-El segundo elemento fue la necesidad de incrementar la eficiencia y la competencia de las organizaciones con el objetivo de obtener rendimientos superiores y hacer frente a la competencia que iba creciendo, se vuelve urgente la necesidad de evitar desperdicios y economizar en la fuerza laboral.

A inicios del siglo XX dos ingenieros desarrollaron trabajos fundamentales sobre administración Frederick Winslow Taylor se preocupa por aumentar la eficiencia de la empresa a través de la racionalización del trabajo obrero; por su parte Henry Fayol se ocupa del aumento de la eficiencia de la empresa a través de la organización y aplicación de principios científicos generales de la administración. Ambas ideas constituyen las bases del llamado enfoque clásico o tradicional de la administración, postulados que dominaron durante las primeras cuatro décadas del siglo XX. Chiavenato, (2004).

Las observaciones de Taylor le permitieron elaborar hipótesis para desarrollar mejores procedimientos y formas para trabajar, denominadas por él científicas. Experimentó sus hipótesis con la ayuda de empleados fuera del horario de labores; los métodos que comprobó mejoraban la producción, y fueron aplicados al trabajo cotidiano, previa capacitación de los obreros. Hernández y Rodríguez, (2007).

La escuela de la administración científica fundada por Taylor tenía apoyo de otros personajes en su mayoría ingenieros como Henry Lawrence Gantt, Frank

Bunker Gilbreth, Harrington Emerson y Henry Ford este último llevó a la práctica en sus negocios, los principios generados por esta escuela. La idea central era el incremento de la productividad a nivel operacional, es decir, en el nivel jerárquico más bajo, y de éste hacia arriba hasta llegar al todo de la organización en sí.

Considera que el obrero debía lograr una especialización en la ejecución de tareas a lo que denominaron Organización Racional del Trabajo, la atención que pusieron los precursores en esta área fue la principal característica y motor de la escuela científica.

Por su parte Henry Fayol fue acompañado por ejecutivos principalmente entre ellos James D. Mooney, Lyndall F. Urwick; a diferencia de la escuela científica que se preocupaba por el desempeño de los obreros la escuela clásica puso énfasis en el incremento de la eficiencia a través de los elementos componentes de la organización como son los departamentos, debido a esto se les llegó a denominar la corriente de los anatomistas y fisiologistas ya que el interés radicaba en la estructura organizacional y su funcionamiento por lo tanto el enfoque es a la inversa pretenden la especialización del nivel jerárquico más alto hacia abajo. Chiavenato, (2004)

Frederick Winslow Taylor

Taylor. Fue un economista Estadounidense considerado el padre de la administración científica, fundamentó su filosofía en cuatro principios básicos:

1. Desarrollo de una verdadera ciencia de la administración
2. La selección científica de los trabajadores

3. La educación y desarrollo del trabajador en forma científica

4. La cooperación estrecha y amistosa entre obreros y patronos Stoner, (1995).

Sostenía que el éxito de sus principios consiste en una revolución total de mentalidad de los obreros y patrones; pretendió concientizar a ambas partes de trabajar conjuntamente en pro de la empresa generando mayor producción esto traería como consecuencia incremento en las utilidades obtenidas por la empresa; de esta forma su relación laboral mejoraría considerablemente, trató de infundir la idea de que ambas partes se vieran como aliados ya que tenían un objetivo en común elevar la productividad.

Para alcanzar lo anterior elaboró un plan que denominó sistema de tasas diferenciales el cual consiste en pagar más a los trabajadores que producen más; de acuerdo a una tasa que considera correcta, misma que beneficia a trabajadores y patrones; esto motiva a los trabajadores a producir mas para obtener un mejor sueldo.

Otra de sus principales aportaciones fue el estudio de tiempos y movimientos; fue pionero en realizar este experimento; a través de éste, determinó que podrían capacitar a los trabajadores; para disminuir tiempo y esfuerzo ejecutado en cada actividad; esto permite obtener la mayor eficiencia y una reducción de costos lo que genera mayores utilidades para la empresa, desarrollando personal más productivo. Meyers, (2000).

## Henry Fayol

Es considerado fundador de la escuela clásica, principalmente por sistematizar el comportamiento gerencial, piensa que las prácticas gerenciales siguen ciertos patrones los cuales pueden ser identificados y analizados mediante la implementación de métodos científicos tenía un profundo interés por la organización total ya que consideraba que esta área era la más descuidada. Stoner, (1995).

Para Robbins & Coulter, (2005). La aportación más renombrada de Fayol es la formulación de catorce principios de la administración que son:

1. División del trabajo
2. Autoridad
3. Disciplina
4. Unidad de mando
5. Unidad de dirección
6. Subordinación de intereses individuales
7. Remuneración
8. Centralización
9. Cadena de mando
10. Orden
11. Equidad
12. Estabilidad de personal
13. Iniciativa
14. Espíritu de grupo.

Considerados base fundamental para establecer el proceso administrativo y la administración que actualmente conocemos por lo que algunos de éstos permanecen intactos.

En la formulación de los catorce principios Fayol considera todos los elementos que rodean el clima laboral y enuncia las características mínimas para alcanzar una administración con éxito; iniciando con la unidad de mando considera que la autoridad debe recaer en una sola persona, lo que evita confusión en los subordinados de quien es la autoridad máxima; establece el concepto espíritu de grupo con ello pretende que todos los niveles jerárquicos participen e interactúen para una mejor colaboración laboral, término que con el transcurso de los años conocemos como trabajo en equipo; resalta la preocupación por el bienestar de los subordinados, la equidad laboral y justa remuneración; sin dejar de lado la disciplina.

Como se puede observar es relevante conocer a detalle estos principios ya que son punto de referencia para el desarrollo y perfeccionamiento de la administración, así como para una exitosa ejecución de actividades que permitan el logro de objetivos establecidos por la empresa.

### 2.2.2 Escuelas de la Teoría Administrativa

Las aportaciones hechas por diversos precursores de la administración dan la pauta a generar escuelas de sobre la teoría administrativa desde distintos enfoques; por lo que en este apartado se mencionan tres escuelas:

### 2.2.2.1 Escuela del Comportamiento Humano

Escuela del comportamiento humano o las relaciones humanas, en la tabla 3 se muestra el desarrollo de las ciencias del comportamiento; y quién fue el precursor que aportación realizó a esta escuela de acuerdo a Koontz & Wehrich, (2007).

Tabla 3 Precusores de la Escuela del Comportamiento

CIENCIAS DEL COMPORTAMIENTO	
Hugo Münsterberg (1912)	Aplicación de la psicología a la industria y la administración.
Walter Dill Scott (1911)	Aplicación de la psicología a la publicidad a la mercadotecnia y al personal.
Max Weber	Teoría de la burocracia.
Vilfredo Pareto	Conocido como “el padre del enfoque de sistemas sociales” a la organización y a la administración.
Elton Mayo y F. J. Roethlisberger (1933)	Estudios famosos en la planta Hawthorne de la Western Electric Company. Influencia de actitudes sociales y relaciones de los grupos de trabajo en el desempeño.

Fuente: Koontz & Wehrich, (2007) pag. 12.

Desde el siglo XX se inicia con el estudio de la conducta del ser humano en el entorno laboral, y su aplicación a la administración; Dill Scott realiza aportaciones sobre la necesidad de aplicar psicología, en una de sus publicaciones hace referencia a la utilización de la imitación, la competencia, la lealtad y la concentración; tácticas que ayudan al incremento de la eficiencia humana, estudios que actualmente siguen aplicándose para generar un mayor impacto en el consumidor, Muchinsky, (2002).

A mediados del siglo Max Weber realiza toda una teoría sobre la burocracia la cual de acuerdo a Da Silva, (2002). La administración burocrática, tuvo su origen en Europa a principios del siglo XX y trata de imponer la racionalidad técnica requerida

para proyectar y construir un sistema administrativo basado en el estudio exacto de los tipos de las relaciones humanas necesarias para incrementar la productividad. La teoría burocrática también tuvo su origen en la necesidad de organización de las empresas, cuyo tamaño y complejidad operativa aumentan paulatinamente.

Elton Mayo por su parte es considerado uno de los principales precursores en el estudio con enfoque humanista; considerado como el enfoque más democrático y liberal de la teoría administrativa, surge como una teoría opuesta a la teoría clásica, sustituyó términos desarrollados por la psicología y la sociología. De acuerdo a esta concepción el hombre se motiva por recompensas sociales y simbólicas, pues las necesidades del ser humano son más importantes que la necesidad de ganar dinero, Chiavenato (2001).

Existieron cuatro principales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas y son:

1. Necesidad de humanizar y democratizar la administración. Esta teoría lo que pretende es democratizar los conceptos administrativos.

2. Desarrollo de las llamadas ciencias humanas. Da principal importancia a la psicología y la sociología en busca de demostrar lo inadecuado de los principios de la teoría clásica.

3. Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kurt Lewin

4. Las conclusiones del experimento de Hawthorne. Empresa que no estaba interesada en aumentar la producción sino en conocer mejor a sus empleados, Chiavenato (2004). En este experimento se determina el efecto de la iluminación y otras condiciones relacionadas con los trabajadores y su productividad. Koontz & Weihrich, (2007).

#### 2.2.2.2 Escuela de Administración de Sistemas

Reyes. (2004), expresa que la administración tiene como esencia la coordinación de elementos humanos y materiales.

Para Koontz & Weihrich. (2007), Chester Barnard es precursor de esta teoría y establece que la labor de los administradores consiste en mantener un sistema de esfuerzo cooperativo en una organización formal. Sugiere un enfoque extenso de sistemas sociales en la administración. Robbins & Decenzo. (2002), Barnard pensaba que las organizaciones se constituyen por personas que interactúan en relaciones sociales, y que las funciones básicas del gerente son comunicarse y estimular a los subordinados para que estos hagan el mayor esfuerzo.

La teoría de sistemas fue comparada con la del comportamiento humano, ambas coinciden en la búsqueda, estudio y análisis del mejoramiento en el desempeño del trabajador, la conducta que reflejan los obreros por las condiciones en las que trabajan y el impacto de ésta en términos de productividad. Actualmente se han retomado las ideas del bienestar físico y mental del trabajador, pues es evidente que cuando se trabaja en condiciones adecuadas, con instalaciones idóneas, acompañadas de motivación los resultados en la productividad incrementan.

### 2.2.2.3 Escuela Neo-Humano Administración posmoderna

Douglas Mc Gregor considerado fundador de esta escuela desarrolla diversos trabajos en los que establece la importancia del potencial humano, en auxilio a la empresa para el logro de sus objetivos, suponía que tanto las personas como las organizaciones obtendrían significativos beneficios con la implantación de un clima laboral de mayor libertad y flexibilidad, apoyado en una supervisión más abierta y participativa. Palomo, (2012).

Para Hernández y Rodríguez. (2007), la teoría neo-humano relacionista se debe al autor estadounidense Abraham Maslow, quien desarrollo una teoría aceptada sobre las motivaciones humanas y su jerarquización, señala que en el hombre existen dos necesidades, las cuales son: las primarias, se refiere a las necesidades fisiológicas y de seguridad. Las secundarias corresponden a las de carácter psicológico-social.

De acuerdo a Mercado. (2004), la escuela neo-humano relacionista utiliza la interrelación que existe entre la organización productiva y el medio ambiente este puede ser social, económico, político y demás motivaciones físicas, materiales y sociales; la corriente busca eliminar la autoridad implementando la motivación y creando ideologías que aparenten una toma de decisiones conjunta.

Establece principios aplicados a esta teoría considerando lo siguiente:

El trabajo es actividad fundamental del hombre y de ella depende su satisfacción o insatisfacción.

El trabajador moderno no sólo busca la remuneración económica por el desempeño de su trabajo o un incremento en su nivel de vida; sino también, el reconocimiento individual ya que a través del reconocimiento llegará la satisfacción del desempeño y aportación que día a día hace a la compañía.

Hacer que el trabajador se identifique con la organización generando ideologías donde su sentir sea el de participación, decisión e incluso de co administrador; lo que evitará conflictos dentro de la entidad.

Si se genera esa identidad el trabajador sentirá que los objetivos de la empresa son sus objetivos e inclusive, que el mismo los ha fijado con ello se puede lograr el cumplimiento, en tiempo y forma de los mismos garantizando el crecimiento de la empresa Mercado, (2004).

### 2.2.3 Corrientes Actuales de la Administración

La administración a través del tiempo ha sufrido modificaciones y adecuaciones precisamente porque las empresas tienen nuevas necesidades, surgen desarrollos tecnológicos que cambian los procesos no solo productivos sino también de control y manejo de personal; por lo tanto, es necesario que la administración se adapte a las nuevas formas de pensar de los empresarios y los trabajadores.

#### 2.2.3.1 Teoría del Desarrollo Organizacional

Las escuelas que dejaron antecedente de la importancia del elemento humano en las organizaciones hace eco y en la actualidad este concepto toma más fuerza, ya no se queda en el estudio del comportamiento humano sino ahora busca un desarrollo que

permita al individuo lograr la eficacia en el desempeño de sus labores. A continuación se hace mención de diversos conceptos de Desarrollo Organizacional D.O. de acuerdo a De Faria Mello. (2004), citando a Bennis, él conceptualiza D.O. como un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficiencia y salud de la organización a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento.

Por su parte Garzón. (2005), Menciona que el desarrollo organizacional se ha constituido como el instrumento por excelencia que busca incrementar la eficiencia organizacional. Se concentra en el lado humano de la organización seguido de una eficiente conducción de grupos de trabajo.

Si es cierto que el principal elemento para generar crecimiento a cualquier ente económico es el recurso humano, también es verdad que por muchas décadas quedaron excluidos sus derechos, aspecto que desea retomar a través del desarrollo organizacional, esta teoría pretende lograr beneficios significativos en ambos sentidos, primero el aumento en la eficiencia laboral en cualquier nivel jerárquico de la empresa; sin exceder las capacidades y derechos de los subordinados, generando un clima laboral saludable.

Con la finalidad de estudiar y mejorar el comportamiento del trabajador, generar ambientes que le permitan lograr desarrollo de habilidades, destrezas y la adquisición constante de conocimientos, elementos que en conjunto pueden facilitar

la especialización, minimizan errores en los procesos, lo que se ve reflejado en disminución de costos; y el resultado de la empresa es eficiente y competitivo.

#### 2.2.3.2 Teoría de la Calidad

Debido a los efectos de la globalización, el desarrollo de nuevas tecnologías, la constante presión por parte de los competidores para crear productos innovadores hacen necesaria la implementación de herramientas que permitan medir cualitativa y cuantitivamente los atributos de los productos o servicios que se ofrecen en el mercado.

Definir Calidad suele ser complejo ya que puede ser subjetivo, como lo menciona Stoner. (1995), no existe una única definición de calidad. La calidad es una apreciación de que una cosa es mejor que otra. Y va cambiando a lo largo de la vida y de una generación a otra de acuerdo a la actividad humana.

Para finales del los años 70's el American National Standard y la American Society for Quality Institute formulan una nueva definición de calidad con el objetivo de estandarizar el termino; definiendo Calidad como la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio en que sustentan su capacidad de satisfacer determinadas necesidades; es decir, calidad es satisfacer o exceder las necesidades del cliente, Evans (2008).

Por lo anterior las empresas comenzaron a adoptar el término e imprimir su propio sello en la comercialización de bienes y prestación de servicios, ya que la calidad no excluye a los segundos; es decir, la satisfacción de cliente se hará presente en todos los ámbitos, si se desea ser competitivo. A partir de ello se inicia el

desarrollo de herramientas que permitan el logro de la calidad a través de todos los procesos en los que se ve involucrado el producto o servicio y no se podía excluir el proceso administrativo.

En el año de 1950 cuando surge la expresión calidad total; basada en la filosofía japonesa en la que se manejan principios y estrategias; usada como herramienta que permite el logro de objetivos, la mejora continua y genera ventajas competitivas con enfoque global dentro de la organización; considerada como una estrategia genuina de negocios; donde los principales cambios se reflejan en:

1. Aproximación al marketing
2. Desarrollo de nuevos productos
3. Planeación estratégica y gestión de plan de negocios
4. Relación con proveedores
5. Sistemas de calidad y de producción asociados. Merli, (1995).

Por su parte Evans (2008), define calidad total como un sistema administrativo enfocado hacia las personas que intentan lograr el incremento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo.

Como se aprecia el desarrollo del término calidad es lo que las empresas implementan para ser competitivas, lo que ha traído consigo que las organizaciones continuamente se esfuercen para impulsar nuevas tecnologías, innovar, crear necesidades y permanecer en un mercado global.

### 2.2.3.3 Teoría Z

William Ouchi Ohno expuso la teoría Z que proponía que el mejor modo de hacer frente las empresas al desafío japonés estriba en desarrollar la capacidad de la organización para coordinar sus recursos humanos a fin de aumentar el nivel de productividad. Garmendia (1994), sintetizó los puntos fundamentales que propone esta teoría y enmarca que busca la estabilidad del empleo a largo plazo, toma de decisiones participativa, menor frecuencia en la evaluación y promoción, una carrera profesional transversal y una mayor identificación de los directivos con la organización. García, (1998).

La teoría Z enuncia su filosofía de la siguiente forma; cuando el factor humano, se involucra en la organización los resultados cambian; basándose en valores clave que son: confianza, sutileza, equidad, comunidad, lealtad, humildad e integridad. Pretende armonizar las diferencias mediante un exámen riguroso de valores y sistemas propios de empresas japonesas y occidentales perfeccionando el estilo de administración Palom, (1987).

De acuerdo a Pérez (2006), los principios elaborados por Ouchi se explican de la siguiente manera:

1. Compromiso de empleo para toda la vida
2. Lentitud en la evaluación y promoción
3. Consenso en la toma de decisiones
4. Responsabilidad colectiva

5. Control informal e implícito

6. Total cuidado de los empleados.

Los principios de la Teoría Z muestran la importancia que las empresas japonesas le dan al recurso humano, buscando el beneficio de manera directa e indirecta como la seguridad de incorporarse a la compañía y saber que la rotación de personal no será constante, y equilibrando la responsabilidad pues el éxito o fracaso de la empresa no depende de una sola persona; así mismo involucra al trabajador en la toma de decisiones y participa en el mejoramiento de su calidad de vida fuera de la organización.

### 2.3 El Proceso Administrativo

Después de realizar un análisis de cómo surge la administración, quienes son sus precursores, que escuelas surgieron con el paso del tiempo; así como, las corrientes actuales; ahora se analiza el proceso administrativo a través del desarrollo de cada una de las etapas que lo integran y la importancia de cada una de ellas para el logro de los objetivos empresariales.

De acuerdo a Münch, (2007). el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración; existen diversas opiniones en cuanto al número de etapas que constituyen el proceso administrativo este autor menciona cinco etapas que son Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control. Logrando una sinergia vital para el crecimiento, desarrollo y subsistencia de la organización.

### 2.3.1 Planeación

Planear se vuelve el elemento inicial y fundamental para la administración; por lo tanto, Hernández y Rodríguez (2007), lo define como: decidir con anticipación el qué, el cómo, el cuándo y el cuanto debe producir una empresa o una institución o bien, formulación de la estrategia para el logro de los objetivos y la misión de la empresa a través de métodos, procesos y procedimientos de trabajo y el tiempo en que deben ejecutarse.

Para Wankel & Stoner (1989), los planes dan a la organización la posibilidad de fijar objetivos y establecer el mejor procedimiento para lograrlos además de permitir que consiga y decida los recursos necesarios para alcanzar sus objetivos; que los miembros realicen actividades de acuerdo a procedimientos establecidos, vigilancia y medición de los objetivos para establecer las medidas correctivas necesarias.

En un enfoque global de acuerdo a Koontz, Weihrich & Cannice, (2008) Planeación es: Seleccionar proyectos y objetivos, así como las acciones para lograrlos, lo cual requiere toma de decisiones. Como podemos apreciar ya no basta con hacer simplemente planes, el nuevo administrador debe saber seleccionar adecuadamente que plan van a ejecutar de acuerdo a las necesidades de la organización, los objetivos establecidos inicialmente y los recursos materiales, humanos, económicos y de cualquier índole.

La planeación puede darse en diferentes áreas y a diferentes niveles de la organización teniendo así tres diferentes tipos de planeación una será la planeación

estratégica, que se presenta en los niveles jerárquicos más altos de la empresa, en segundo lugar la planeación táctica presente en el nivel intermedio y por último la planeación operacional la que se ejecuta en el último nivel jerárquico; si se desea lograr satisfactoriamente el objetivo establecido por la compañía, lo correcto sería el diseño e implementación de los diferentes tipos de planeación.

### 2.3.2 Organización

Segunda fase del proceso administrativo en la que se deben coordinar todos los recursos y demás elementos que permiten el funcionamiento de la organización, de nada servirá planear, eligiendo el mejor plan de acción si no hay quien coordine las actividades para lograr el fin común.

Para que esa combinación de esfuerzos se logre en un ambiente laboral deseable; la organización establecerá el diseño de la empresa; de acuerdo a Chiavenato, (2001). El diseño organizacional, estudia la superestructura organizacional; es decir, como se conformará la empresa en todos sus niveles y se asignarán los procesos necesarios para que funcione, este diseño refleja las relaciones de interdependencia; lo que facilita la división y asignación de tareas.

Para Koontz, Weihrich & Cannice (2008), la organización es: la estructura intencional formalizada de roles o posiciones. Es decir, deben existir niveles que generen ciertas limitaciones, mismos que pueden detectar el exceso de personal en determinadas áreas o departamentos, con la finalidad de que el gerente pueda supervisar con efectividad las tareas desempeñadas por su personal.

### 2.3.3 Dirección

Para Münch, (2007). La dirección es un proceso que comprende una serie de elementos, como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo. La dirección es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.

De acuerdo a Hernández y Rodríguez (2007), es el acto, arte o forma de conducir, administrar u orientar el trabajo de los demás. El empleo hábil y prudente de los medios para alcanzar un fin.

Koontz, Weihrich & Cannice (2008), consideran que es la función gerencial de dirigir, se define como el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo lo cual debe basarse en los factores humanos, la motivación, el liderazgo y la comunicación.

Como lo menciona la definición, las empresas deben optar por contratar líderes como directores dentro de las organizaciones; ya que tendrán la labor no sólo de dirigir las actividades para el logro de objetivos; sino también, la tarea de persuadir a los empleados para ejecutar adecuadamente cada una de las tareas que les han sido encomendadas; función que debe contemplar el manejo del recurso humano para identificar la mejor forma de conducirlo; así como, una estrecha comunicación.

Si bien cada etapa tiene su principal función, queda claro que sin la existencia del liderazgo y vigilancia permanente de las actividades, no se lograrían los objetivos de la empresa en ninguno de sus niveles; ante la ausencia de dichos factores se impide el crecimiento adecuado y proyección necesaria dentro y fuera de la empresa.

#### 2.3.4 Control

Una vez que se han diseñado los planes más apropiados, se han definido claramente las funciones en todos los niveles de la estructura organizacional y con ayuda del líder se conducen las actividades necesarias para lograr un determinado fin, es necesario contar con una evaluación sobre el desempeño laboral; esto puede lograrse a través de la última etapa del proceso administrativo denominada control.

El control puede ser definido por Robbins & De Cenzo (1996), como el proceso de verificar las actividades para asegurarse de que se estén llevando a cabo como se planeron y así corregir cualquier desviación importante.

Para Bateman & Snell (1999), existen diferentes clasificaciones de control burocrático y los enuncia como: Control preliminar este se implementa al inicio de las operaciones aquí se encuentran políticas, procedimientos y reglas para garantizar que las actividades se lleven a cabo; en segundo lugar esta el control concurrente donde se incluye la dirección y supervisión; y por último control de retroalimentación se utiliza para corregir desviaciones con base a resultados anteriores, mediante comparaciones.

Considera que para lograr una adecuada valuación del desempeño el control debe estar presente en todo momento para lograr los objetivos, ya que da la oportunidad de corregir desviaciones esta flexibilidad permitirá establecer parámetros que al ser comparados definan las mejoras en los procesos.

Todas las etapas del proceso administrativo son fundamentales y es claro que sin la existencia de una es complejo que se genere la otra, cada uno de los elementos conforman un eslabón que fortalece las operaciones dentro de las organizaciones y que se proyecta de manera efectiva propiciando la competitividad.

## CAPITULO III. MARCO CONTEXTUAL

### SEGURIDAD SOCIAL

Durante el desarrollo del capítulo se abordaran distintas leyes enfocadas al marco legal mexicano relacionado con seguridad social, para tener mayor conocimiento se establece el orden jerárquico mismo que es utilizado de manera detallada más adelante. Ver tabla 4

Tabla 4. Marco Legal de la Seguridad Social

<b>Jerarquía de las Normas Mexicanas en el ámbito de la seguridad social</b>
<b>1.- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</b>
<b>2.- Ley Federal del Trabajo</b>
<b>3.- Ley del seguro social.</b>
<b>4.- Ley general de salud</b>
<b>5.- Plan Nacional de Desarrollo</b>
<b>6.- Programa Nacional de salud</b>
<b>7.- Norma técnica de competencia laboral en consultoría.</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 4 la investigación tiene como base teórica las vertientes relacionadas con el marco legal de la seguridad social: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ley Federal del trabajo, Ley del seguro social, Ley general de salud. En el marco institucional se aborda: Plan Nacional de Desarrollo, Programa Nacional de salud, Norma técnica de competencia laboral en consultoría. Además de las diferentes doctrinas que se han adoptado sobre el tema a nivel nacional e internacional.

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo. (2012), al proporcionar asistencia médica, seguridad de los medios de vida y servicios sociales, la seguridad social ayuda a la mejora de la productividad y contribuye a la dignidad y plena realización de los individuos. Los sistemas de seguridad social también promueven la igualdad de género a través de la adopción de medidas encaminadas a garantizar que las mujeres que tienen hijos gocen de las mismas oportunidades en el mercado del trabajo. Para los empleadores y las empresas, la seguridad social contribuye a mantener una mano de obra estable que se adapte a los cambios.

A escala internacional Índice de Desarrollo Humano mide la calidad de vida de los ciudadanos de acuerdo a López & Székely. (2006), este es propuesto por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y se determina a través de tres elementos fundamentales que son: el PIB por habitante, la salud y la educación; este índice puede ser aplicado a distintos niveles en un mismo país y poder hacer comparaciones entre estados o municipios o bien en un contexto internacional.

Con la finalidad de mejorar o incrementar la productividad dentro del entorno laboral.

De la Torre & Rodriguez. (2012), en relación plantean un nuevo concepto de competitividad social acompañado de un índice los cuales desean mostrar el potencial que tiene una sociedad para generar bienestar a través del trabajo; es decir, cuando las condiciones de trabajo poseen un impacto positivo sobre la salud, el nivel de conocimientos o nivel de recursos convierten a las personas en seres más competitivos.

El poder desarrollar la competitividad dentro de las organizaciones implica no solo medir las capacidades y el desempeño del subordinado, sino también permite reflejar sus esfuerzos en términos económicos traducidos en la capacidad de la empresa para solventar sus deudas, que tan rentable y sólida es la organización.

Para Sánchez. (2002), la interpretación de la rentabilidad puede llevarse a cabo en dos niveles; el primero conocido como rentabilidad económica o del activo, este análisis refleja el rendimiento de la inversión de la empresa; es decir, el aprovechamiento que se le da al equipo y maquinaria instalado en la organización y el segundo rentabilidad financiera, rendimiento obtenido por fondos propios de la empresa; es decir las utilidades obtenida por llevar a cabo la actividad por la cual fue fundada la organización.

Complementando con la idea de Arroyo. (1981), Dice que los estudios técnico-económicos demuestran que los gastos en seguridad social son rentables, solo hasta un determinado nivel, desde un punto de vista exclusivamente económico, la rentabilidad empresarial desaparece y se convierte en fuente exclusiva de elevación de costos; sin embargo, este no es comprable cuando mediante la prevención se obtiene una disminución en la siniestralidad laboral lo que implica minimizar costos y maximizar beneficios.

Ante la inminente necesidad de generar empresas dentro del marco legal y empleos con prestaciones que dignifiquen la calidad laboral, es preciso abordar el tema de seguridad social, elemento fundamental que debe existir en las organizaciones si se desea proteger los derechos laborales del trabajador, y del empresario al ampararlos ante cualquier accidente de trabajo.

El término de seguridad social es muy amplio, ya que más allá de otorgar la prestación de atención médica al trabajador y sus dependientes económicos; implica que el trabajador tenga un desempeño laboral satisfactorio dentro de la organización. El término de seguridad social impacta de manera importante el trabajo hecho por los subordinados, generando un estado de estabilidad emocional al sentirse respaldados por la empresa en caso de contingencia alguna y al final de su vida laboral le permite vivir dignamente al percibir una pensión producto de su esfuerzo.

Por lo tanto existen múltiples razones por lo cual es importante conocer detalladamente ¿Qué es seguridad social?; ¿Cómo México adopta la seguridad social?; ¿Cuál es el impacto que tiene en la sociedad y los entes económicos?; Así como, el marco legal que la sostiene.

### 3.1 ¿Que es Seguridad Social?

El término seguridad social está compuesto por dos palabras seguridad etimológicamente securitas-securitatis, que significa confianza, garantía de apoyo, tranquilidad; y social relativo a la sociedad. Al unir las palabras se interpreta como una garantía de apoyo a la sociedad. La seguridad social se refiere al apoyo que el Estado puede proporcionar a los ciudadanos en diferentes campos de la actividad social Jaramillo, (2005).

El término seguridad social para Meléndez, (2010). Es aquella que debe proteger al trabajador contra los riesgos de trabajo que son inminentes a la realización del mismo como de los que no lo son.

De acuerdo a Ortiz (2008), la seguridad social en el mundo tiene como principio resguardo de los derechos que derivan de la dignidad del ser humano, la cual debe ser el centro del orden civil o social y de todo sistema de desarrollo económico. Es el instrumento mediante el cual los individuos aseguran el derecho fundamental al trabajo, a la vivienda y una vejez digna.

Para la Organización Internacional del Trabajo (2012), la seguridad social implica acceso a la asistencia médica y garantía de ingresos, en especial en caso de vejez, desempleo, enfermedad, invalidez, accidentes en el trabajo o enfermedades

profesionales, maternidad, o pérdida del principal generador de ingresos de una familia.

En términos de la Ley del Seguro Social (2006), el artículo 2° establece: La seguridad social consiste en la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo de los trabajadores; así como, el otorgamiento de una pensión que en su caso y previo cumplimiento de los requisitos legales, será garantizada por el Estado.

A través de la organización y administración del Seguro social, en términos consignados en la Ley del seguro social a cargo del organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propios, de integración tripartita, en razón de que a la misma concurren sectores público, social y privado, denominado Instituto Mexicano del Seguro Social, el cual tiene también el carácter de organismo fiscal autónomo. Artículo 5° Ley Seguro del Social, (2006).

Artículo 6° Ley Seguro del Social, (2006) el otorgamiento de seguridad social a través del Instituto Mexicano del Seguro Social se dará por medio de los regimenes establecidos por éste el cual comprende el regimen obligatorio y el regimen voluntario; en el artículo 11 de la misma ley se muestra como se integra el régimen obligatorio el cual comprende cinco seguros y son: Seguro de riesgos de trabajo, Seguro de enfermedades y maternidad, Seguro de invalidez y vida, Seguro de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez y Seguro de guarderías y de las prestaciones sociales; mismos que buscan la protección para el trabajador en diversos aspectos como a continuación se menciona.

Seguro de Riesgos de Trabajo. Se entiende por riesgos de trabajo a los accidentes que están expuestos los trabajadores considerando como accidente toda lesión funcional, inmediata o posterior; o la muerte producida en el ejercicio o con motivo de su trabajo, artículo 41-42 Ley Seguro Social (2006).

Los riesgos de trabajo a los que esta expuesto el trabajador van implícitos en la actividad diaria desempeñada por éste; por lo tanto, el resguardo del recurso humano es fundamental, con este seguro los trabajadores quedan amparados en caso de sufrir algún siniestro que perjudique de manera considerable la salud física, mental o incluso provoque la pérdida de la vida del trabajador dentro de las instalaciones donde labora e incluso fuera de ellas.

Seguro de Enfermedades y Maternidad. Tiene por objeto resguardar la salud no solo del asegurado, también del pensionado en caso de incapacidad permanente total o parcial, invalidez, cesantía en edad avanzada y vejez y viudez, orfandad o ascendencia; el beneficio será extendido a la esposa del asegurado, sus hijos e incluso a su padre y madre de acuerdo a los lineamientos y especificaciones de la ley en su artículo 84 Ley Seguro Social (2006).

El seguro de enfermedades y maternidad extiende los beneficios a los familiares del trabajador buscando su bienestar, en caso de que éste desarrolle alguna enfermedad, pierda la vida como consecuencia de su trabajo, o simplemente el desgaste físico natural disminuya la capacidad de ejecutar actividades laborales, que le impidan seguir ofreciendo una vida digna y decorosa a su familia, por lo que la ley

ampara a la familia del trabajador proporcionándole seguridad social siempre que se cumplan los requisitos que la misma establece.

Seguro de invalidez y vida. Este seguro cubrirá los riesgos por invalidez y muerte del asegurado o pensionado por invalidez; considerando invalidez como la imposibilidad para procurarse mediante un trabajo igual, y que esa imposibilidad derive de una enfermedad o accidente no profesionales.

Cuando ocurre la muerte del asegurado o pensionado por invalidez otorgará a sus beneficiarios prestaciones como: Pensión de viudez, pensión de orfandad, pensión de ascendientes ayuda asistencial a la pensionada por viudez y asistencia médica; siempre que cumplan con los requisitos de acuerdo a los artículos 112-129 Ley Seguro Social (2006).

Seguro de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez. Este seguro cubrirá al asegurado cuando quede limitado de trabajo remunerado a partir de los sesenta años de edad; o en su caso el trabajador podrá disfrutar de este beneficio cuando haya cumplido sesenta y cinco años de edad y haya cotizado mil doscientas cincuenta semanas como mínimo ante el instituto artículo 152-163 Ley Seguro Social (2006).

Seguro de Guarderías y de las Prestaciones Sociales. En el caso de guarderías cubre el riesgo de la mujer trabajadora de no poder proporcionar los cuidados necesarios a sus hijos en la primera infancia durante la jornada de trabajo; respecto de las prestaciones sociales este seguro tendrá la finalidad de garantizar el sano

desarrollo individual y colectivo a través de programas sociales que promuevan una mejor calidad de vida, artículo 201-210 Ley Seguro Social (2006).

Es ineludible cumplir puntualmente con la carga tributaria impositiva ya que estas brindan un beneficio y respaldo al trabajador y a sus familias; pese a que el cumplimiento de éstas obligaciones pueda disminuir en cierta medida la rentabilidad de las empresas y en algunas ocasiones ser impedimento para generar crecimiento a mediano plazo en las pymes de nueva creación, al mismo tiempo son aspectos que no pueden dejarse de lado si el empresario desea incursionar legalmente en el ámbito empresarial y cumplir con el marco legal Mexicano.

De lo contrario pueden aplicarse sanciones por parte de las autoridades correspondientes como es el caso de la Secretaría de Salud y Secretaría del Trabajo y Previsión Social las cuales podrán imponer multas a las empresas que no sigan las medidas preventivas adecuadas; la primera Secretaría lo hará hasta por \$300 mil pesos; en cuanto a la segunda lo hará por la equivalencia de 335 veces salario mínimo la Secretaría del Trabajo recomienda se apliquen las medidas de planeación y dirección; capacitación e información a los trabajadores; medidas de prevención; medidas de protección; políticas temporales, y supervisión y vigilancia por parte de los servicios preventivos de medicina del trabajo y las comisiones mixtas de seguridad e higiene. Sin embargo esto puede convertirse en un obstáculo más para las pequeñas y medianas empresas, en causal de cierre o disminución en sus ventas. soyentrepreneur (2009).

Lo expuesto permite puntualizar que la seguridad social se enfocará al estricto cumplimiento y garantía de servicios relacionados con la salud dentro y fuera del entorno laboral no limitado sólo al trabajador; sino también, para beneficiar a su familia; dándole acceso a la vivienda esto a su vez genera una mejor calidad de vida y el bienestar individual a largo plazo a través del otorgamiento de una pensión que le facilite una vejez digna.

A continuación se establecerán los antecedentes generales de la Seguridad social desde el ámbito mundial, como surge el término seguridad social, y la forma en cómo fue incursionando en México, así mismo la cronología y desarrollo en nuestro país.

### 3.2 Antecedentes de la Seguridad Social

En el ámbito internacional los orígenes de la seguridad social pueden encontrarse en Alemania de Guillermo I cuando de 1883 a 1889, se aprobaron leyes que establecieron seguros obligatorios contributivos, restringidos a la clase trabajadora, que cubrían enfermedades, accidentes, invalidez, vejez y eran financiados por el Estado, patrones y trabajadores CESOP Cámara de Diputados, (2006).

En 1942 a raíz de la segunda guerra mundial Lord Beveridge en Inglaterra, detona la seguridad social, de carácter integral y universal; buscaba extender los beneficios de la seguridad social a toda la población al proponer que: “La seguridad social fuera entendida como un derecho social solidario que obligara a la sociedad y al Estado a proporcionar un mínimo de bienestar general, independientemente de las

aportaciones que pudiera realizar cada individuo al financiamiento de los servicios”. Rodríguez, (2007).

En Estados Unidos el antecedente de la Seguridad Social es la *Social Security Act* de 1935, “en la que se contempla, un sistema mixto de seguros sociales y de asistencia estatal, la protección de ancianos, ciegos, niños, incapaces y desocupados. En América Latina “también se desarrollan políticas sociales en las distintas áreas del bienestar, pero con una particularidad decisiva: dichos esquemas resultan incompletos, con cobertura social insuficiente, fundamentalmente ocupacional, y desarticulados frente a lo que podría considerarse un verdadero sistema general o universal CESOP Cámara de Diputados, (2006).

En México el antecedente de la seguridad social aparece en los años veinte ante las epidemias que padecía la población, se creó el departamento de salubridad. Entre 1920 y 1940 se promulgan varias leyes y decretos sobre aspectos particulares de protección a la salud, a los derechos y al bienestar de los trabajadores. Punto culminante fue el manifiesto en 1931 de la Ley Federal del Trabajo en el artículo 3° establece que el trabajo exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta el cual debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia. En el año de 1943 se funda la Secretaría de Salubridad y Asistencia; años más tarde en 1960 se crea el ISSSTE y en 1977 se fundó el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia Pineda & Rosas, (1998).

Ortiz (2008) manifiesta, A finales de los años treinta, en el período de la presidencia de Lázaro Cárdenas, se establece un plan general en el que se plantea un proyecto de seguridad social más amplio y que se materializa con la creación del Instituto Mexicano del Seguro Social en 1943; se detalla la cronología de la Seguridad Social en México. Ver tabla 4

Tabla 5 Cronología de la Seguridad Social en México

Año	Personaje o Grupo	Contribución
1531	Vasco de Quiroga	Funda el Hospital de Santa Fe
1904	Vicente Villada	Ley de Accidentes de trabajo en el Estado de México
1906	Bernardo Reyes	Ley de Accidentes de trabajo en Nuevo León
1906	Partido Liberal Mexicano	Programa político de reforma a la Constitución a fin de garantizar al obrero salario mínimo entre otras prestaciones.
1915	Nicolás Flores	Promulgación de Ley sobre accidentes de trabajo Gobierno del Estado de Hidalgo.
1917	Congreso de la Unión	La constitución Mexicana estableció normas de Seguridad y Salud.
1921	Alvaro Obregón	Presenta proyecto de Ley de Seguridad Social.
1928	Secretaría del Trabajo y Comercio	Comisiona la redacción del Código Federal del Trabajo
1931	A.L. Rodríguez	Se promulga la Ley Federal del Trabajo
1943	Manuel Ávila Camacho	Se promulga la Ley del Seguro Social
1944	Manuel Ávila Camacho	Se crea el IMSS como organismo descentralizado
1973	Luis Echeverría	Promulgan Reformas a la Ley del Seguro Social

Fuente: Rodríguez, (2007) pag.337.

La tabla 5 muestra el surgimiento y desarrollo de instituciones que se dedican a otorgar servicios de salud en México; así como, la promulgación de las leyes respectivas que rigen el ámbito de la seguridad.

Esta plasmado en las principales leyes que rigen el sistema de seguridad social en México iniciando con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el Artículo 123° primer párrafo menciona que toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la ley. CPEUM,(2004)

Posteriormente se señala el artículo 132° fracción XVI y XVII respectivamente de la Ley Federal del Trabajo (2001), instituye que los patrones tendrán la obligación de instalar, de acuerdo con los principios de seguridad e higiene los lugares donde se ejecuten las labores, para prevenir riesgos de trabajo y perjuicios al trabajador; así mismo, cumplir con las disposiciones que fijen las leyes y reglamentos para prevenir los accidentes y enfermedades en los centros de trabajo y dar aviso a la autoridad competente de cada accidente que ocurra.

Los antecedentes de la Ley General de Salud se dan desde el año de 1934 con la Ley de Coordinación y Cooperación de Servicios Sanitario en el país; en 1977 se instituye el Sector Salud con base en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; Secretaría de Salud Gobierno de Jalisco (2012).

A partir del sexenio del presidente Luis Echeverría Álvarez se impulsó el sistema de salud, en el terreno de la legislación y a través de planes para reformar el sistema en el futuro. En octubre de 1972, se lanzó la iniciativa de fundamentar un nuevo Plan de Salud para el país

En la década de los ochenta se transformó el sistema de salud, se propuso, por primera vez, integrar las diversas instituciones en un Sistema Nacional de Salud. Sus bases políticas e ideológicas fueron elevadas a rango constitucional en 1983. Un año después se implementó la Ley General de Salud (LGS), la cual contiene los fundamentos del Sistema Nacional de Salud, define las bases y modalidades de acceso a los servicios correspondientes y fija los lineamientos de acción para los programas públicos. CESOP Cámara de Diputados (2006).

Mediante la modificación del artículo 4° constitucional quedó establecido que toda persona tiene derecho a la protección de la salud. La Ley definirá las bases y modalidades para el acceso a los servicios de salud y establecerá la concurrencia de la Federación y las entidades federativas en materia de salubridad general. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2004).

Respecto a la Ley General de Salud en su artículo segundo instituye el derecho a la salud destacando los siguientes objetivos:

- El bienestar físico y mental del hombre, para contribuir al ejercicio pleno de sus capacidades;
- Prolongación y mejoramiento de la calidad de vida humana;
- La protección y acrecentamiento de los valores que coadyuven a la creación, conservación y disfrute de condiciones de salud que contribuyan al desarrollo social;
- El disfrute de servicios de salud y asistencia social que satisfagan eficaz y oportunamente las necesidades de la población; Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2012).

Con ello se establece la importancia que tiene la seguridad social en diferentes ámbitos empezando por el marco legal que envuelve este tema, en segundo lugar el ámbito de desarrollo humano enfatizado en mejorar la calidad de vida y la importancia de ejercer la seguridad social como derecho fundamental que no se puede y no se debe ignorar, si las empresas desean tener trabajadores satisfechos

que reflejen un buen desempeño laboral adecuado. Por lo tanto, las empresas deberán atender oportunamente las necesidades de los trabajadores y valorar en términos cuantitativos y cualitativos las ventajas y retribuciones económicas de ofrecer seguridad social a sus subordinados.

Si bien durante el desarrollo histórico de la seguridad social México se le da un peso importante al Instituto Mexicano del Seguro Social, (IMSS) por ser la Institución pública más antigua que otorga servicios de salud atendiendo a gran parte de la población mexicana; también es importante comentar que la segunda institución con mas derechohabencia es el Instituto de Seguridad Social y Servicios a los Trabajadores del Estado, (ISSSTE).

Debido a la demanda de este derecho por parte de población que no cuenta con acceso a los servicios otorgados por el IMSS o ISSSTE el gobierno de Vicente Fox creó el seguro popular se considera el tercer gran pilar de la seguridad social en México; la población a la que está dirigido este instituto son los trabajadores independientes, auto-empleados, población indígena y campesina principalmente entre otros. El Seguro Popular, quedó a cargo del Instituto de Protección Social, funciona desde el año 2003, de acuerdo a reformas a la Ley General de Salud se espera que para finales del año 2006 estén concentradas cinco millones de familias CESOP, (2006).

Se mencionó que el IMSS es la institución gubernamental que otorga servicios de salud mas importante en el país, lo anterior basado en el número de afiliados a los que presta servicio; la tabla 5 contiene datos estadísticos que muestran el

crecimiento anual de la población derechohabiente a nivel Nacional en los últimos once años. De acuerdo a las cifras el crecimiento es significativo pese a que en los años 2001 y 2003 hubo una disminución respecto del año anterior en la población derechohabiente a partir del año 2004 y hasta el año 2011 el incremento ha sido constante.

Tabla 6 Derechohabiencia IMSS por Entidad Federativa

Entidad federativa	Población derechohabiente	Asegurados	Familiares de asegurados	Pensionados <sup>a</sup>	Familiares de pensionados
<b>Estados Unidos Mexicanos</b>	<b>54 906 396</b>	<b>21 500 627</b>	<b>27 647 467</b>	<b>3 135 519</b>	<b>2 622 783</b>
Baja California	1 940 078	796 260	976 016	93 364	74 438
Coahuila de Zaragoza	2 080 049	685 905	1 095 632	151 574	146 938
Chihuahua	2 125 199	729 052	1 154 369	132 306	109 472
Distrito Federal	8 176 887	3 971 355	3 343 413	458 346	394 137
Guanajuato	2 737 134	912 039	1 601 090	121 114	102 891
Jalisco	4 549 633	1 792 413	2 336 592	230 990	189 638
Estado de México	4 824 568	1 871 388	2 259 036	364 553	329 591
Nuevo León	3 738 066	1 293 093	2 007 442	238 923	198 608
Puebla	1 812 191	703 225	918 194	103 863	86 909
Tamaulipas	1 872 356	696 592	988 060	104 304	83 400
Veracruz de Ignacio de la Llave	2 843 818	1 130 244	1 383 523	186 130	143 921
Fuente:	IMSS. <i>Consulta dinámica de información.</i> <a href="http://www.imss.gob.mx">www.imss.gob.mx</a> (Consulta: 07 de junio de 2012).				

Fecha de actualización: Viernes 8 de junio de 2012

Fuente: INEGI (2012).

La tabla 6 refleja las entidades federativas con mayor número de población derechohabiente con acceso a seguridad social quedando el estado de Puebla en el lugar número 11 de 31 estados de la República; siendo el Distrito Federal quien cuenta con mayor población ya que tan solo en ésta zona el IMSS atiende a poco más de 8 millones de personas.

En el caso del ISSSTE las cifras que maneja son a menor escala puesto que solo otorga servicios a trabajadores del Estado; sin embargo, el Distrito Federal permanece con mayor número de población que recibe servicios de salud por parte de esta institución; quedando Puebla nuevamente en la posición número 11.

Tabla 7 Derechohabiencia ISSSTE por Entidad Federativa

Entidad Federativa	Población derechohabiente	Asegurados	Familiares de asegurados	Pensionados	Familiares de pensionados
<b>Total</b>	<b>11 993 354</b>	<b>2 644 359</b>	<b>7 679 514</b>	<b>806 781</b>	<b>862 700</b>
1 Distrito Federal	3 248 051	720 042	2 072 202	245 221	210 586
2 México	998 643	239 095	665 564	48 931	45 053
3 Guerrero	502 654	103 433	347 310	23 280	28 631
4 Veracruz de Ignacio de la Llave	494 122	114 836	308 793	35 461	35 032
5 Michoacán de Ocampo	411 163	92 877	268 199	23 254	26 833
6 Guanajuato	410 062	100 100	265 207	19 846	24 909
7 Tamaulipas	386 681	83 537	241 556	29 151	32 437
8 Jalisco	385 111	84 454	239 787	28 177	32 693
9 Oaxaca	380 558	90 025	227 021	28 951	34 561
10 Sinaloa	355 624	76 454	235 332	17 883	25 955
11 Puebla	339 131	71 600	228 218	20 137	19 176

Fuente: INEGI (2012)

En el año de 1997 se planteó la creación de un Plan incluido en el presupuesto de Egresos de la Federación el cual tendría la función de otorgar aportaciones Federales a Entidades Federativas y Municipios este proyecto tendría por nombre Ramo 33 su estructura inicial estaría conformada así:

- Fondo para Aportaciones a la Educación Básica y Normal.
- Fondo para Aportaciones de Servicios de Salud.
- Fondo para Aportaciones para la Infraestructura Social dividido en dos:

- Fondo para la Infraestructura Social Estatal.
- Fondo para la Infraestructura Social Municipal.
- Fondo para Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

#### Fondo de Aportaciones Múltiples

A partir del año 1999 sufrió una reforma al incorporarle dos fondos más por lo que actualmente está constituido por siete fondos enlistados a continuación:

- Fondo para Aportaciones a la Educación Básica y Normal.
- Fondo para Aportaciones de Servicios de Salud.
- Fondo para Aportaciones para la Infraestructura Social dividido en dos:
  - Fondo para la Infraestructura Social Estatal.
  - Fondo para la Infraestructura Social Municipal.
- Fondo para Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.
- Fondo de Aportaciones Múltiples dividido en tres:
  - Fondo para la Asistencia Social
  - Fondo para la Infraestructura Educativa Básica, y ;
  - Fondo para la Infraestructura Educativa superior.
- Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos.
- Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal CEFP, Cámara de Diputados (2006).

De los fondos señalados anteriormente el Fondo de Aportaciones de Servicios de Salud diseñado con la finalidad de proporcionar servicios de salud a la población que no esta registrada a las instituciones de seguridad social. Otorgando el Gobierno Federal recursos a las entidades federativas de acuerdo al número de población y sus necesidades. La tabla 7 muestra como fueron distribuidos los recursos económicos para este fondo en los años 2009 y 2010 así como la variación porcentual entre lo otorgado a nivel Nacional y lo correspondiente a cada entidad federativa quedando Puebla en el octavo lugar ASF, Cámara de Diputados (2010)

Tabla 8 Asignación de recursos por entidad federativa

**FASSA 2009- 2010**

<b>Millones de pesos</b>					
<b>No.</b>	<b>Entidad</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Variación %</b>
	Nacional	49,741.80	53,100.10	3,358.30	6.8
1	Estado de México	5,555.40	6,026.50	471.10	8.5
2	Veracruz	2,946.50	3,154.30	207.80	7.1
3	Jalisco	2,860.70	3,012.40	151.70	5.3
4	Distrito Federal	2,634.30	2,830.50	196.20	7.4
5	Guerrero	2,543.70	2,680.90	137.20	5.4
6	Chiapas	2,341.90	2,476.10	134.20	5.7
7	Oaxaca	2,059.70	2,187.10	127.40	6.2
8	Puebla	1,924.50	2,040.50	116.0	6.0

Fuente: ASF Cámara de Diputados, (2010)

El otorgamiento de seguridad social no sería posible sólo con recursos económicos que brinda el gobierno, se debe considerar la participación de las instituciones que brindan dicho servicio para ello se creó el Ramo 19 en el se

consideran las aportaciones a cargo del Gobierno Federal que se canalizarán a los Institutos de Seguridad Social para cumplir con las obligaciones emanadas de las leyes y disposiciones en materia de seguridad social Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, (2006).

En materia de seguridad social existen diferentes legislaciones, instituciones gubernamentales y asociaciones que atienden la seguridad social a nivel nacional e internacional una de ellas es la Organización Mundial de la Salud (OMS), dependiente de la Organización de las Naciones Unidas (ONU); la Asociación Interamericana de Seguridad Social (AISS) dependiente de la Organización Internacional del Trabajo (OIT); la Organización de Salud Pública (OSP), dependiente de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO). Dichas instituciones tienen la función de vigilar y cuantificar como se dan las condiciones laborales y regular que éstas sean lo más decorosas para el trabajador.

El objetivo de las mencionadas instituciones y organizaciones no se limita a la regulación en el ámbito de seguridad social; también despliegan información que permite determinar la productividad de los trabajadores, su competitividad en el mercado y la rentabilidad que las organizaciones pueden alcanzar atendiendo las necesidades del capital humano que participa en ellas más adelante se puntualizarán dichos términos con la finalidad de dejar establecida la importancia de estos conceptos actualmente, su correlación y aplicación en las pequeñas y medianas empresas del sector servicios.

### 3.3 Seguridad Social en PyME's de Servicio

Si bien se ha mencionado la importancia de la seguridad social, los lineamientos y repercusiones que la misma genera a diferentes niveles; también cabe destacar que la seguridad social depende del sector económico en el que se ubique la empresa, de acuerdo a la señalado por Ley Seguro Social, (2006) independientemente de tener la obligación de inscribir a las empresas y tributar en el régimen obligatorio, se clasificará a las empresas conforme al grado de riesgos de trabajo en los que pueda incurrir el trabajador; de esta forma, se pretende crear un ambiente de mayor seguridad para el trabajador tanto dentro como fuera del ente económico.

Dicha clasificación se hará al margen de lo establecido en el artículo 72 de la Ley Seguro Social, (2006) el cual establece lo siguiente:

Para los efectos de la fijación de primas a cubrir por el seguro de riesgos de trabajo, las empresas deberán calcular sus primas, multiplicando la siniestralidad de la empresa por un factor de prima y al producto se le sumará el 0.005. El resultado será la prima sobre salarios de cotización, conforme a la siguiente fórmula:

$$\text{Prima} = [(S/365) + V * (I+D)] * (F/N) + M$$

Donde:

V= 28 que es la duración promedio de vida activa de un trabajador, que no haya sido víctima de un accidente mortal o incapacidad permanente total.

F= 2.3 factor de la prima

N= Número de trabajadores promedio expuestos al riesgo

S= Total de días subsidiados a causa de incapacidad temporal

I= Suma de los porcentajes de las incapacidades permanentes parciales o totales, divididas entre 100

D= Número de defunciones

M=0.005 que es la prima de riesgo

La formula anterior será aplicada a todas la empresas que se inscriban al Instituto Mexicano del Seguro Social con la finalidad de establecer la prima de riesgos, misma que amparará al trabajador y a la empresa en caso de que el primero sufrá algun accidente de trabajo, pues el instituto le brindará las atenciones médicas necesarias para su recuperación, el servicio médico no tendrá costo alguno para la empresa, ni el trabajador; al quedar cubierto a través del pago de sus cuotas obrero-patronales.

El artículo 73 de la Ley Seguro Social, (2006). Refiere al inscribirse por primera vez en el instituto o al cambiar de actividad, las empresas cubrirán la prima media de la clase que conforme al reglamento les corresponda, de acuerdo a la tabla 9:

Tabla 9 Prima de Riesgo

Prima media	En por cientos
<b>Clase I</b>	0.54355
<b>Clase II</b>	1.13065
<b>Clase III</b>	2.59840
<b>Clase IV</b>	4.65325
<b>Clase V</b>	7.58875

Fuente: Ley Seguro del Social Mexicana, (2006).

La prima deberá actualizarse año con año, de esta forma podrá haber un incremento o disminución en su determinación. La determinación de las clases estará basada en una lista de diversos tipos de actividades y ramas industriales, catalogadas en razón de mayor o menor peligrosidad a la que está expuesto el trabajador, artículo 75 Ley Seguro Social (2006).

### 3.4 Competitividad

De acuerdo a Hernández, (2000). Competitividad es la capacidad de acrecentar la eficiencia de la economía que avanza en la diferenciación de los productos, incorpora innovaciones tecnologías, introduce nuevas formas de organización empresarial y privilegia el establecimiento de cadena productividad que aumentan la eficiencia del ciclo productor.

Para García, (1995). La competitividad abarca la excelencia en la administración y no unicamente en adquirir equipo moderno y tecnología de punta, sino que ambos

factores deben encuadrarse en un ámbito de mejor organización, que permita aprovechar ambos elementos de forma conjunta con una mano de obra capacitada.

Hernández, (2000). manifiesta: Los factores que miden la competitividad a nivel empresarial; es decir, desde el punto microeconómico se pueden enlistar en tres rubros:

- a. Costos de los insumos
- b. Factores determinantes de la eficiencia o productividad en utilización de dichos insumos.
- c. Componentes relacionados con el precio, calidad y diferenciación.

El concepto de competitividad se puede orientar en dos principales enfoques el empresarial y el nacional; el primero abarca la industria o rama y se determina por la capacidad de la industria local para no dejarse desplazar por las importaciones, o en su caso elevar el volumen de exportaciones. El segundo enfoque, la competitividad nacional tiene dos subclasificaciones: Competitividad productiva enfocada a la capacidad de un país para contender en mercados no solo propios sino externos; está la competitividad financiera la cual refleja la capacidad de un país para atraer capitales externos y mantener los propios. Hernández (2000).

En la competitividad pese a diversas conceptualizaciones los autores coinciden en la característica que implica la capacidad de exportar bienes o servicios, la utilización adecuada de factores de producción, recursos naturales y tecnología mismos que incrementan la productividad, con la finalidad de elevar el nivel de vida y volverlo sostenible, Castañón (2005).

Por lo que se puede establecer que la competitividad es una mezcla de factores humanos, tecnológicos, financieros y naturales que en conjunto generan una sinergia que ayuda al desarrollo económico empresarial y que bien ejecutados se puede pensar en una competitividad municipal, estatal, nacional e internacional objetivo primordial en la actualidad en las empresas, no importando el tamaño o giro la finalidad primordial es permanecer en el mercado y sobresalir ante la competencia.

Por lo tanto, no se puede hablar de competitividad sin considerar como parte de esta a la productividad ya que ambas irán de la mano para el logro de los objetivos que son el crecimiento no solo de la organización, también del capital humano que participa en ellas y de esta forma generar un círculo virtuoso donde se obtengan beneficios individuales y colectivos.

### 3.5 Productividad

Para el INEGI (2003). Es la relación entre la producción de bienes o prestación de servicios y los insumos utilizados para llevar a cabo la actividad por la cual fue creada la empresa; la productividad indica la eficiencia con la que se manejan los insumos y se expresa mediante un índice que permite determinar la efectividad de los procesos y aprovechamiento de todos los recursos.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, (2012), por su parte define productividad laboral como el resultado de un sistema que permite a los trabajadores optimizar la aportación de todos los recursos materiales, financieros y tecnológicos presentes en una empresa para producir bienes o servicios con el objetivo de

promover la competitividad en la economía nacional, mejorar la sustentabilidad de las organizaciones e incrementar el ingreso de los trabajadores.

La productividad vista desde un enfoque con objetivo social se puede establecer de acuerdo a Montaña, (2002) como: Un medio de llegar a la expansión de los valores humanos primordiales y de alcanzar no solamente el crecimiento del progreso material, sino por encima y sobre todo el objetivo social que implica (Oficina Belga para una mayor productividad).

La productividad también se puede precisar como el equilibrio de diversos factores que dan vida a un negocio; existen varios puntos de vista y formas de medir la productividad; el empresario mide la productividad por la velocidad de recuperación del capital invertido; el gerente de producción por el rendimiento de hora-máquina y hora-hombre; el gerente financiero la determina por la fluidez del dinero o a través del almacén de materias primas o materiales propios de la organización, y el gerente administrativo opta por medir el costo-beneficio de cada operación que se logra en cada departamento; de esta forma el director general analiza la información anterior con la intención de encontrar el punto de equilibrio. García (1995).

En la actualidad para ser competitivo se exige a las empresas constante medición de su productividad para ello debe contar con trabajadores capaces de resolver los diferentes problemas que se presentan en el proceso productivo, en las secciones y departamentos; además, de estar en condiciones para competir en calidad, precio y entrega oportuna de productos, tanto nacional como internacionalmente; para lograr

lo anterior el trabajador podrá solicitar al patrón le proporcione capacitación y adiestramiento en su trabajo que le permita no solo brindar el mejor desempeño laboral a través de su productividad conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo sino también, elevar su nivel de vida, García (2007).

Existen empresas que no logran cumplir sus objetivos enfocados en productividad ya que los aspectos más importantes que se pueden observar en las empresas es que el recurso humano no encuentra motivación adicional para realizar su trabajo, más bien tiene la preocupación constante de mejorar su desempeño; es decir solo producir más, y disminuir la probabilidad del despido. El pensamiento científico, relacionado con el recurso humano, presume que la eficiencia económica se centra en una explotación del trabajador y no en un desarrollo organizacional tendiente a mejorar la estabilidad y participación de los trabajadores en la empresa. Por el contrario, la escuela de las relaciones humanas nos dice que cambios en el ambiente genera cambios en la productividad, y mejorar el ambiente dignifica al trabajador en su gestión, ambos pensamientos buscan incrementar la producción y mejorar la productividad; Carrillo (2012).

Los conceptos y definiciones anteriores determinan que la productividad juega un rol muy importante dentro de la organización por lo que requiere de una planeación a corto y mediano plazo de los insumos que la empresa necesita para llevar a cabo sus operaciones pero también de una constante vigilancia e implementación de controles y parámetros que puedan determinar la eficiencia de los mecanismos implementados; así mismo, que tan satisfactorio es el logro de los objetivos y con que tiempo de respuesta; lo anterior, es imposible llevarlo a cabo si el recurso

humano no se encuentra en condiciones físicas y mentales para el desempeño adecuado de su trabajo es ineludible la búsqueda del desarrollo personal del elemento humano participante en la organización.

Si se procura mantener buenas condiciones laborales de integridad para el trabajador esto se reflejará en mejores resultados para la empresa; es decir, los resultados serán: incremento en la optimización de recursos y la capacidad de competir en el mercado; no sólo a nivel empresarial, a mayor escala refleja una imagen aceptable del país en el entorno internacional.

De manera conjunta tanto desarrollo humano, procuración de adecuadas condiciones laborales y competitividad dejan como resultado alta productividad empresarial e imagen que, logrará captar la mirada de inversionistas nacionales y extranjeros; inevitablemente a través de esto se obtienen finanzas sanas que permitan el crecimiento y desarrollo empresarial.

El siguiente diagrama muestra las ventajas que se obtienen a través del incremento en la productividad, generando una cadena de beneficios para el empresario, el trabajador e incluso al país incrementado los índices de productividad se pretende crear un entorno de ganar-ganar.



función del resultado obtenido; conocido como rentabilidad económica o del activo; es decir, como fue utilizada y optimizada la capacidad instalada de maquinaria y equipo a través del número de unidades producidas por éstos; esta puede determinar los parámetros de eficiencia de la gestión empresarial; y el segundo nivel esta relacionado con la inversión; es decir, la rentabilidad financiera reflejada en las utilidades, y capacidad de autofinanciamiento de la empresa para poder crecer Sánchez, (2002).

Para Mateo (2008). La rentabilidad de capital se puede interpretar como la relación de la ganancia respecto del monto de la inversión, el beneficio es una variable que expresa la diferencia entre la dimensión del dinero desembolsado y el dinero recuperado; es decir, la confrontación entre ingreso y costo, lo anterior se puede determinar mediante la siguiente formula:

$$g' = G/K$$

Donde:

$g'$  = Capital

G = Ganancia o excedente

K = Monto de inversión

Haciendo uso de ella podemos ponderar y establecer parametros sobre la rentabilidad de la empresa, asi mismo, determinar la salud financiera de la misma.

En México instituciones gubernamentales como el IMSS diseño un programa que apoya la elevación o estabilidad de la rentabilidad en las empresas a través de acuerdos empresariales con la finalidad de crear Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene en el trabajo, integradas de forma bipartita en ellas colaboran los patrones y el sindicato en caso de existir quien representa a los trabajadores, estas comisiones se forman dentro de las organizaciones y tienen la responsabilidad de identificar las áreas o elementos generadores de incrementar la vulnerabilidad de sufrir accidentes de trabajo; asi mismo, ejercer la busqueda de alternativas para prevenirlos, Ley Federal del Trabajo (2001). Lo anterior con la finalidad de dar a conocer la información pertinentemente entre los miembros de la organización y reducir la ocurrencia de riesgos de trabajo. Esto beneficia en terminos económicos a la empresa y refleja una disminución en el pago de cuotas obrero-patronales al no registrar incidencia de riesgos de trabajo.

Por lo tanto, es el resultado de la sinergia entre competitividad y productividad ya que al generar desarrollo humano y estabilidad laboral el subordinado brinda a la empresa mejor desempeño, reflejo de trabajo con calidad, esto se traduce en una optimización de recursos materiales y en consecuencia un índice de rentabilidad óptimo que permite crecimiento sostenible a la empresa y un margen de utilidad que garantice la distribucion de dividendos a los socios o inversionistas.

### 3.6.1 Afectación de la rentabilidad en sector servicios

Una vez que se toma la decisión de emprender una pequeña o mediana empresa deben considerarse las implicaciones legales en que se incurren como el pago obligaciones fiscales federales o estatales, ya que en su mayoría las empresas no cumplen con los requisitos legales pertinentes para iniciar operaciones de forma lícita Anzola, (2007).

Si bien se comentó que se realizan esfuerzos para mantener índices de rentabilidad aceptables para el funcionamiento de las empresas, estos también pueden sufrir alguna alteración, a causa de la responsabilidad fiscal y el pago de diversas contribuciones correspondientes a la actividad de la empresa; obligaciones tributarias que no puede eludir, si la empresa desea participar activamente y dentro del margen legal.

Parte de las obligaciones a las que debe hacer frente el empresario es al pago de contribuciones por concepto de Seguridad Social, una vez que se adquiere figura jurídica, la empresa tendrá la obligación de darse de alta ante el IMSS e inscribir tanto a la empresa como a sus trabajadores en el Régimen Obligatorio el cual queda asentado en la Ley del Seguro Social (2006) en el artículo 12 y 13 respectivamente;

En México toda persona o grupo de personas que deseen abrir una empresa independientemente de su tamaño, tienen la responsabilidad de cumplir con la carga tributaria según su actividad empresarial, el aspecto fiscal general que se debe cubrir es pago del Impuesto sobre la Renta (ISR), pago del Impuesto al Valor Agregado

(IVA), principalmente; habrá un aumento o disminución de obligaciones de acuerdo al régimen fiscal en el cual esten inscritos.

Por lo tanto; es importante considerar las cargas tributarias como parte de las responsabilidades morales y sociales del negocio; así mismo, considerar las ventajas que el Estado proporciona a los empresarios con la finalidad de que estos cumplan con el y proteger al trabajador; los costos de oportunidad que se presentan por cumplir responsablemente con la autoridad competente generan un entorno de confianza tanto para el empresario, el trabajador e incluso al Estado.

### 3.7 Antecedentes de las Pequeñas y Medianas Empresas

El término de pequeñas y medianas empresas en México surge en 1982 resultado de un programa de apoyo creado por NAFINSA; institución gubernamental encargada de promover recursos financieros hacia sectores productivos que generarán liquidez al sistema financiero; de esta manera establece criterios para identificar a las empresas de acuerdo a su tamaño, con la finalidad de incorporarlas al proceso de globalización económica y diseñar ventajas competitivas para el sector empresarial; los principales objetivos de su incorporación a la globalización y hacerle frente son:

- 1) Mejorar la escala de producción;
- 2) Lograr el acceso a la tecnología;
- 3) Incrementar la eficiencia productiva y elevar la calidad de la misma;
- 4) Impulsar programas de capacitación gerencial y de mano de obra;

5) Impulsar la participación en el mercado de exportación; Cerón, Pimentel & Barranco, (2007).

Por su parte el comité de desarrollo económico establece que todo negocio pequeño debe cumplir por lo menos con dos de la siguientes características:

- La administración de la empresa es independiente, como generalidad se encuentra que los gerentes son los propietarios del negocio
- El capital de la empresa generalmente es proporcionado por una persona o por un grupo pequeño de personas.
- El radio de operaciones es principalmente local, donde los propietarios y empleados se encuentran en la misma región.
- Los fondos de la empresa provienen del propietario, familiares o amigos.
- El crecimiento de la empresa está en función de la reinversión de sus utilidades Anzola, (2007).

Para Mercado, (1999) las características que permiten la funcionalidad de la pequeña empresa son:

- El crecimiento en ellas es a largo plazo, hasta que la necesidad modifique sus procesos específicamente su organización.
- Todos los problemas generados son atendidos por el propietario personalmente.

- Sus procesos productivos son prácticamente artesanales y sus activos fijos los elementales.
- El capital de la empresa es propiedad individual.

De acuerdo a Anzola, (2007) El elemento que impide el desarrollo de la pequeña empresa es la forma conservadora y empírica que muestra el empresario para el manejo de sus operaciones, el fundador del negocio es quien dirige y posee toda la responsabilidad; generalmente son negocios familiares.

Sin embargo; para Mercado, (1999) Considera que la falta de crecimiento e incluso el fracaso o ineficiencia de las pequeñas y medianas empresas radica en la falta de financiamiento adecuado, la nula o improvisada organización y administración de la empresa, inexistencia de recursos que le permitan adquirir tecnología y mejorar sus procesos, incursionar en un mercado ya saturado y sin dejar de lado problemas relacionados con baja productividad.

Para la Secretaría de Economía, (2010) Las microempresas son aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95% del total de las empresas, constituyen el 40% del empleo en el país; y producen el 15% del Producto Interno Bruto; las pequeñas empresas son negocios dedicados principalmente al comercio y las clasifica de acuerdo al número de trabajadores que son entre 11 y 30 empleados o que éstas obtengan ingresos anuales superiores a los 4 millones de pesos y hasta los 10 millones de pesos. Las pequeñas empresas representan el 3% del total de las empresas, ocupan casi el 15% en generación de empleos y el 14% del producto

interno bruto (PIB) en México. Las medianas empresa por su parte serán aquellos negocios dedicados al comercio y contarán con alrededor de 31 y hasta 100 empleados sus ventas por lo general oscilan entre los 100 y los 250 millones de pesos; representan aproximadamente el 1% de las empresas del país, generan cerca del 17% de empleos y componen el 22% del producto interno bruto Mexicano.

### 3.8 Antecedentes de consultoría

De acuerdo a Kubr (2000) la consultoría de empresas tiene origen en la revolución industrial con la aparición de las fábricas, los empresarios fueron inducidos a buscar nuevas formas de dirigir y controlar su negocio no fue posible llevarlas a cabo hasta la segunda mitad del siglo XIX cuando surge el movimiento de la organización científica del trabajo.

Los pioneros de este movimiento son Charles T. Sampson quien reorganizó el proceso productivo en una fábrica de calzado para poder incluir trabajadores no calificados, posteriormente Frederick W Taylor, Lillian Gilberth, Henry L. Gantt y Harrington Emerson dieron un impulso importante en el desarrollo de la consultoría con enfoque en productividad y eficiencia reflejada en costos de producción. Por lo anterior los consultores se consideran como persona capaces de encontrar nuevas posibilidades de ahorrar recursos y aumentar la productividad.

Edwin Booz creó en el año de 1914 la primera empresa de consultoría denominada "Business Research Services"; en el año 1925 James O. McKinsey estableció su propia oficina de consultoría por lo tanto se le considera el fundador de la profesión de consultor. A partir de los años 1920 y 1930 se expande la consultoría

en Estados Unidos, Reino Unido, Francia, Alemania y países industrializados misma época en la que se da inicio a la consultoría en el sector público.

### 3.9 Definición de consultoría

A través de los años se han registrado diversas concepciones de consultoría, de acuerdo a la historia y lo mencionado por Kubr (2000) Fritz Steele conceptualiza la consultoría con una visión funcional amplia que interpreta de la siguiente manera: Es el proceso de proporcionar ayuda, proceso o estructura de una tarea o conjunto de tareas las cuales el consultor ayuda al responsable en su ejecución.

Para Larry Greiner y Robert Metzger la consultoría desde un enfoque profesional la definen así: La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente.

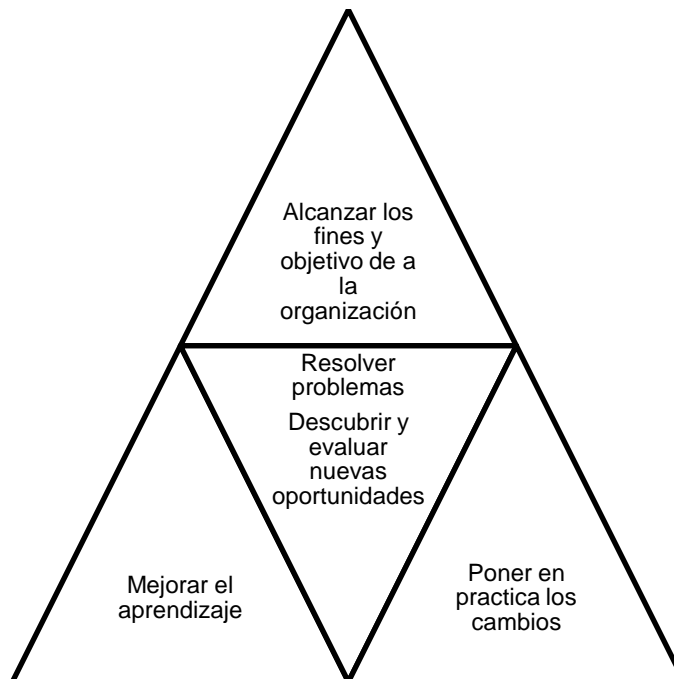
Entendiendo como independencia técnica, la capacidad de proporcionar asesoramiento presentando sus propias conclusiones y recomendaciones de tal manera que no influya lo que el cliente pretende o desea escuchar. La consultoría por su parte es un servicio temporal por lo que una vez resuelta la problemática que presenta la organización debe abandonarla; para dejar más clara la definición de acuerdo a (Kubr, 2000) es: La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización mediante la solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la

evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta de cambios.

Se desprende que existen cinco razones para recurrir a la consultoría:

- Alcanzar los fines y objetivos de la organización
- Resolver los problemas gerenciales y empresariales
- Descubrir y evaluar nuevas oportunidades
- Mejorar el aprendizaje
- Poner en práctica los cambios

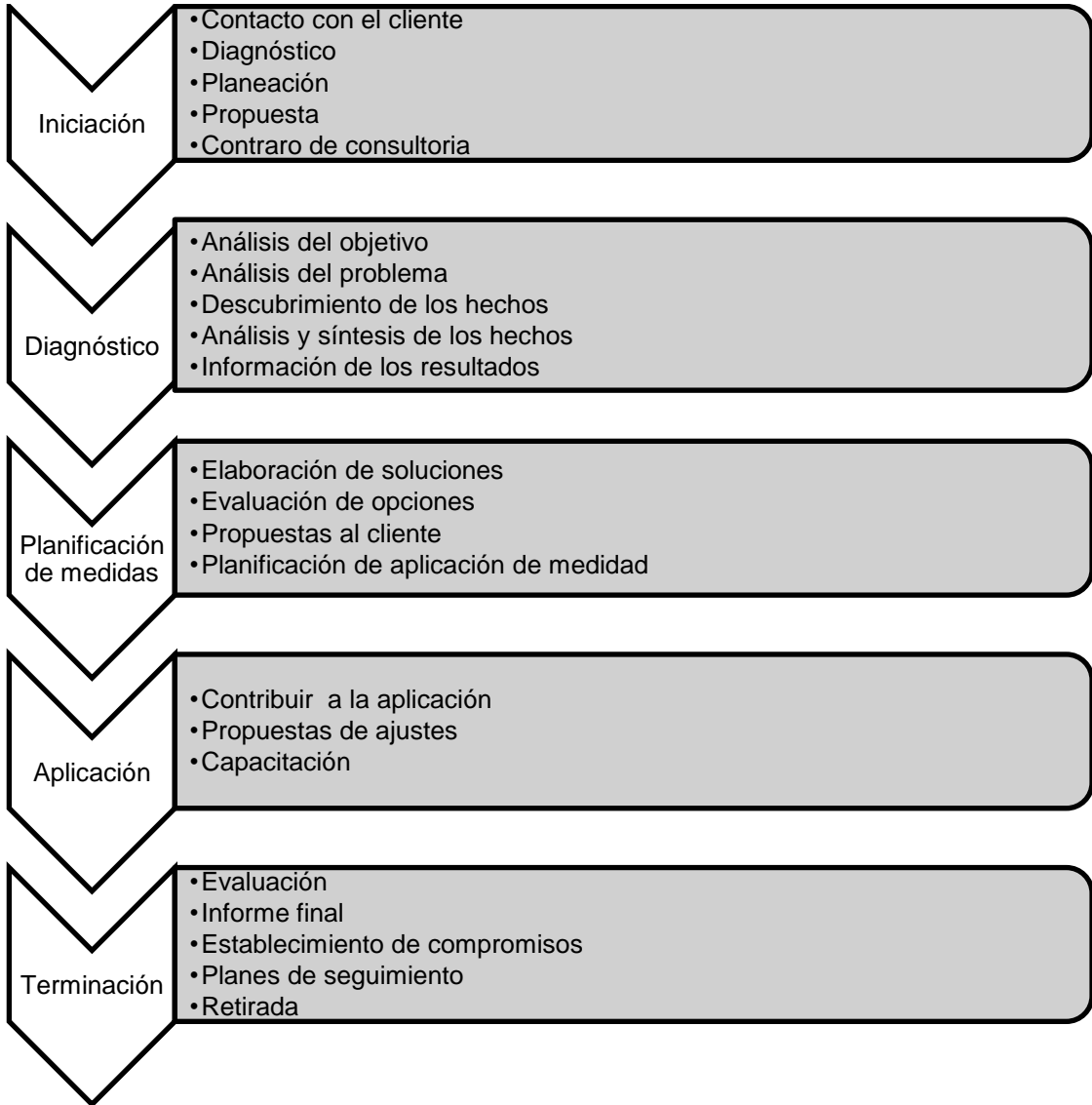
Figura 2 Objetivos generales de la consultoría



Fuente: (Kubr, 2000)

Por lo tanto, la labor de consultoría debe ser factible y rentable tanto para el cliente como para el consultor debido a que la prestación del servicio conlleva todo un proceso para tener los resultados deseados, dicho proceso constas de cinco etapas que a su vez se conforma de elementos especificos esenciales para lograr los objetivos de manera bilateral es decir resultados satisfactorios para el cliente y el consultos en la figura 2 se ilustra el proceso mencionado.

Figura 3 Fases del proceso de consultoría



Fuente: (Kubr, 2000)

## **CAPITULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS CASO GLOBAL CONSULTING, S.C.**

En este capítulo se determina aplicar los conocimientos detallados en la empresa de consultoría: Global Consulting, S.C. y determinar los beneficios de la implementación de seguridad social

### **4.1 Antecedentes Global Consulting, S.C.**

Global Consulting, S.C. (Sociedad civil) es un despacho que presta servicios de auditoría, contabilidad y asesoría fiscal fundado en el año 2010 en la ciudad de Puebla, con dos socios fundadores comienzan a ofrecer servicios apoyados de 20 trabajadores distribuidos inicialmente en áreas contable y auditoria. Desde inicio de operaciones realizaron importante labor para atraer clientes y poder posicionarse en la rama, los siguientes tres años debido a su crecimiento incorporan a un tercer socio encargado del área fiscal e incrementando su personal teniendo a 30 integrantes los cuales mantiene a la fecha.

El objetivo desde el inicio de operaciones fue pertenecer a una firma reconocida a través de certificaciones en calidad del servicio y atención a sus empleados, dicho objetivo fue alcanzado a principios del año 2013 al integrarse a una firma internacional posicionada en el top 10 a nivel mundial y primeros lugares a nivel nacional con varias cedes en nuestro país, siendo GLOBAL CONSULTING, S.C. la única representante en la ciudad de Puebla, lo cual le ha permitido consolidarse y atraer clientes no solo locales sino nacionales le ha dado prestigio al otorgar

beneficios tanto a clientes como trabajadores, en estos últimos garantizando estabilidad laboral.

A continuación en la figura 4 se muestra el organigrama de GLOBAL CONSULTING S.C.:

Figura 4 Organigrama Global Consulting, S.C

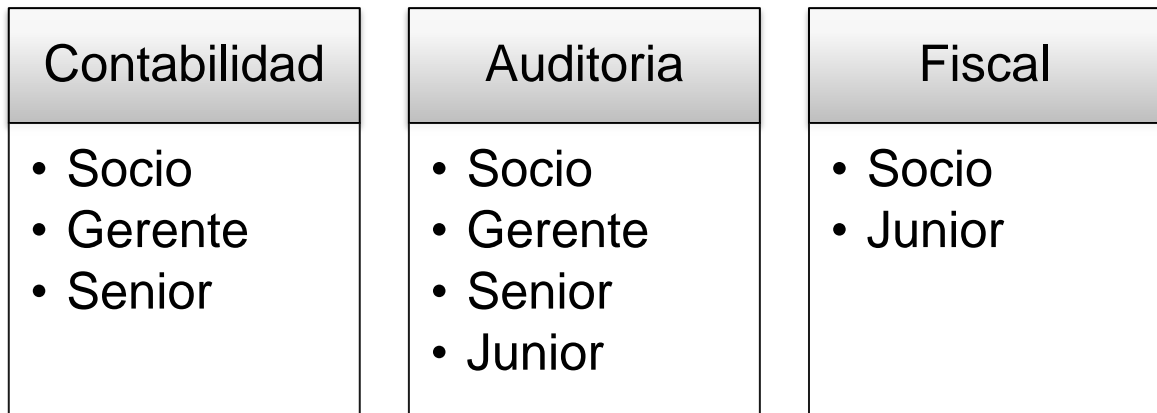


Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar la dirección general encabeza la estructura organizacional integrada por los socios, de manera descendente continua el departamento de recursos humanos, posteriormente los tres departamentos operativos de GLOBAL CONSULTING, S.C.

A continuación de manera específica se describe la estructura en cada departamento operativo de Global Consulting, S.C.

Figura 5 Estructura operativa Global Consulting, S.C

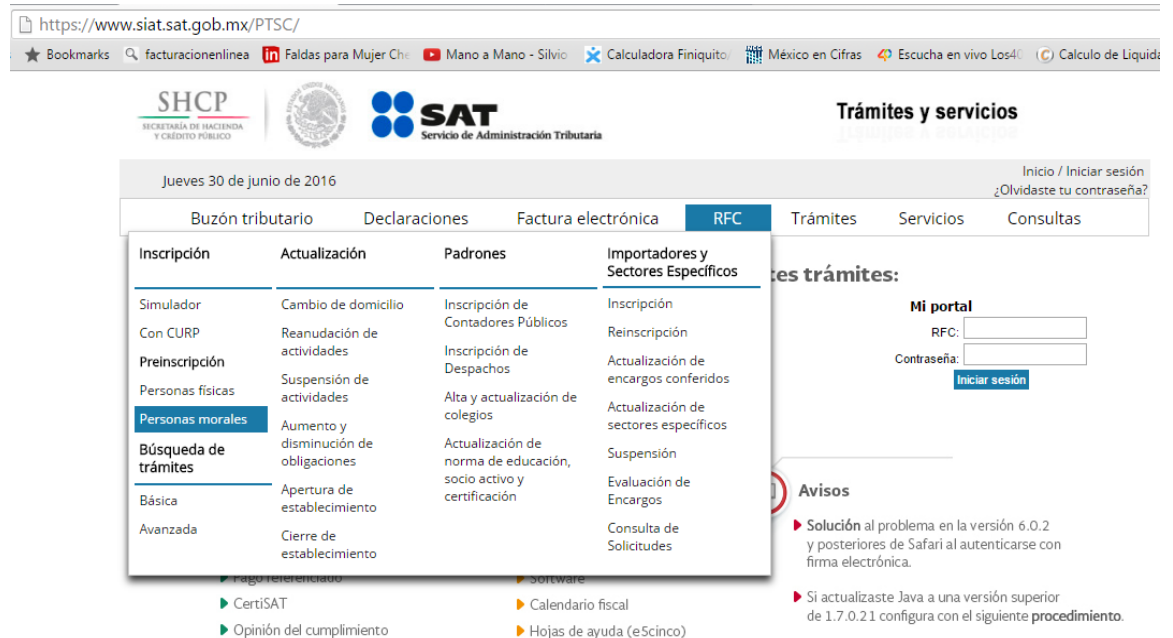


Fuente: Elaboración propia

#### 4.2 Inscripción ante SAT e IMSS

Para tener mayor claridad en los procesos para constituir cualquier ente económico con fines lucrativos se deben llevar a cabo diversos trámites y de esta manera formar parte de las empresas formales de nuestro país que apoyan a la economía nacional. El primer requisito para que cualquier entidad pueda iniciar operaciones es contar con Registro Federal de Contribuyentes (RFC), el cual es la identificación ante las autoridades fiscales de cualquier empresa este registro cuenta con doce dígitos tratándose de personas morales (empresas) está compuesto por números y letras tomando en consideración la razón o denominación social de la entidad en cuestión, fecha de constitución y dígito verificador proporcionado por el servicio de administración tributaria; la inscripción al RFC es gratuita y tiene la facilidad de realizar el trámite por internet de la siguiente manera:

1. Acceder a la pagina del servicio de administración tributaria (SAT) digitando la siguiente dirección electrónica: [www.sat.gob.mx](http://www.sat.gob.mx) posteriormente seleccionar el campo tramites y seleccionar la sección RFC, inscripción, personas morales como se muestra en la siguiente imagen:



2. Una vez que se tiene acceso al sistema se desplegará un cuestionario el cual durante el proceso va solicitando información referente a tipo de ingreso a percibir, la actividad económica, si tendrá empleados a su cargo, información de los socios, entre otros datos.

https://rfc.siat.sat.gob.mx/PTSC/RFC/menu/index.jsp?opcion=4

Martes 28 de junio de 2016

Inscripción Actualización Padrones Búsqueda de trámites Servicios Otros


Inicio / Iniciar sesión

**Simulador Cuestionario**

Instrucciones: Indique las opciones con las cuales quiere generar el simulador cuestionario

Persona física  
 Persona moral

\* Introduzca el texto de la imagen:

 P6Z7H

[Continuar](#)

3. Una vez finalizado el llenado del cuestionario y validada la información proporcionada se muestra una constancia que indica la inscripción y despliega el régimen en el cual quedo inscrita la entidad, obligaciones fiscales correspondientes y fecha de vencimiento de dichas obligaciones como se muestra a continuación:

https://rfc.siat.sat.gob.mx/PTSC/RFC/menu/index.jsp?opcion=4

Martes 28 de junio de 2016

Inscripción Actualización Padrones Búsqueda de trámites Servicios Otros

Inicio / Iniciar sesión

**Cuestionario de actividades económicas y obligaciones de personas morales**

✓ Has finalizado la captura de tu información, por favor revisala.

Denominación o razón social NOMBRE+PATERNO+MATERNO

Resumen

Régimen 601: Régimen General de Ley Personas Morales

Clave	Característica	Descripción
834	Actividad económica	Servicios de contabilidad y auditoría
	Forma en que se realiza	Por cuenta propia como sociedad 100%

Clave	Obligaciones	Próximo vencimiento
203	Informar anualmente las operaciones, de monto igual o mayor a \$50,000.00, con clientes y proveedores.	A más tardar el 15 de febrero del año siguiente
20	Presentar la declaración y pago provisional mensual de retenciones de Impuesto Sobre la Renta (ISR) por sueldos y salarios.	A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.
597	Informar anualmente el Subsidio para el empleo entregado.	A más tardar el 15 de febrero de cada año
44	Declarar mensualmente el ISR. Régimen General de Ley.	A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.
42	Presentar la declaración y pago provisional trimestral de Impuesto Sobre la Renta (ISR) de personas morales por inicio del segundo ejercicio fiscal.	A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.
46	Presentar la declaración anual de Impuesto Sobre la Renta (ISR) de personas morales.	Dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejercicio.

https://rfc.siat.sat.gob.mx/PTSC/RFC/menu/index.jsp?opcion=4

★ Bookmarks facturacionenlinea Faldas para Mujer Che Mano a Mano - Silvio Calculadora Finiquito México en Cifras Escucha en vivo Los40

SHCP SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO SAT Servicio de Administración Tributaria

Martes 28 de junio de 2016 Inicio / Iniciar sesión

Inscripción	Actualización	Padrones	Búsqueda de trámites	Servicios	Otros
203	Informar anualmente las operaciones, de monto igual o mayor a \$50,000.00, con clientes y proveedores.				A más tardar el 15 de febrero del año siguiente
20	Presentar la declaración y pago provisional mensual de retenciones de Impuesto Sobre la Renta (ISR) por sueldos y salarios.				A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.
597	Informar anualmente el Subsidio para el empleo entregado.				A más tardar el 15 de febrero de cada año
44	Declarar mensualmente el ISR, Régimen General de Ley.				A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.
42	Presentar la declaración y pago provisional trimestral de Impuesto Sobre la Renta (ISR) de personas morales por inicio del segundo ejercicio fiscal.				A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.
46	Presentar la declaración anual de Impuesto Sobre la Renta (ISR) de personas morales.				Dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejercicio.
9	Declarar mensualmente el IVA.				A más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.
26	Informar anualmente los pagos y retenciones por sueldos y salarios o asimilados a salarios.				A más tardar el 15 de febrero del año siguiente
579	Informar mensualmente sobre las operaciones con terceros para efectos de Impuesto al Valor Agregado (IVA).				A más tardar el último día del mes inmediato posterior al periodo que corresponda.

Las obligaciones y características fiscales proporcionadas en esta guía, se asignan con base en la legislación fiscal vigente y en la información que proporcionaste en cada una de las preguntas del cuestionario, por lo que éstas podrán variar si dicha legislación sufre cambios o si te ubicas en una situación jurídica o de hecho diferente. Esta guía se emite con fines informativos, no crea derechos ni establece obligaciones distintas a las contenidas en las disposiciones fiscales vigentes.

Tratándose de entidades que tienes a su cargo personal concluido el registro ante el SAT el siguiente paso es realizar la inscripción ante el IMSS, para ello requieren los siguientes documentos: comprobante de domicilio del centro de trabajo, RFC, acta constitutiva, identificación oficial y Clave Única de Registro de Población (CURP) del representante legal; el alta ante el instituto se podrá llevar a cabo a través de la página oficial del IMSS que es: [www.imss.gob.mx](http://www.imss.gob.mx) posteriormente ingresar en el área de patrones o empresas donde se desplegara la siguiente imagen:



Posteriormente se desplegara la siguiente pantalla



Donde seleccionaremos registro de empresa para iniciar el proceso de inscripción, se desplegara un formulario el cual consta de seis secciones conformadas de la siguiente forma:

I. Datos generales del patrón o sujeto obligado

II. Datos del centro del trabajo por el que solicita el registro patronal

III. Clasificación de la actividad económica para el registro en el seguro de riesgos de trabajo, manifestada por el patrón.

IV. Datos de la actividad económica que declaró

V. Firma del patrón y acuse de recibo

VI. Instructivo.

(Anexo 3)

Concluido el llenado del formulario el instituto valida la información proporcionada y posteriormente emite el registro patronal correspondiente dicho registro será la identificación de la entidad y a través de la información proporcionada se determinaran las cuotas obrero patronales a las que está obligada la entidad para realizar los pagos correspondientes de manera mensual y bimestral respectivamente. Cabe destacar que tanto la inscripción al RFC y ante el IMSS son trámites gratuitos.

Registrados ante las autoridades competentes a nivel federal la entidad tendrá que informar a la Secretaría de Finanzas y Administración local (SFA) ya que en el caso de nuestro estado Puebla por las erogaciones correspondientes a sueldos y salarios o conceptos asimilados a salarios, las empresas tiene que cumplir con la obligación del pago por concepto de nómina en el caso estricto de Puebla el porcentaje es del 3% sobre el monto determinado mismo que debe cubrirse de manes mensual ante las oficinas respectivas.

Una vez que la empresa en cuestión a realizado dichos tramites está lista para iniciar operaciones y cumplir con sus obligaciones fiscales en tiempo y forma de acuerdo al calendario fiscal de cada entidad gubernamental.

#### 4.3 Cálculos determinación cuotas IMSS e ISR

Con el objetivo de cuantificar la importancia de estar inscrito en las dependencias gubernamentales correspondientes se decide llevar a la práctica y realizar la determinación de las erogaciones correspondientes por concepto de cuotas patronales, 3% sobre nomina y retenciones por conceptos de I.S.R. enfocados en la entidad objeto de estudio GLOBAL CONSULTING, S.C. se proyectan los gastos incurridos en un mes de actividades.

El cálculo para la proyección del pago de cuotas obrero patronal se realiza con los siguientes datos: Se considera un trabajador que percibe cuatro salarios mínimos al día, la entidad registra una prima de riesgo de trabajo que corresponde al 0.5000%:

#### Cálculo Cuotas Obrero-Patronales Mensual por trabajador

<b>Cuota Patronal</b>	<b>Cuota Trabajador</b>	<b>Aportación INFONAVIT</b>	<b>Cuota Obrero-Patronal e INFONAVIT</b>
<b>\$1,433.43</b>	<b>\$230.90</b>	<b>\$465.00</b>	<b>\$2,129.33</b>

Fuente: Elaboración propia

### Cálculo Cuotas Obrero-Patronales Bimestral por trabajador

<b>Cuota Patronal</b>	<b>Cuota Trabajador</b>	<b>Aportación INFONAVIT</b>	<b>Cuota Obrero-Patronal e INFONAVIT</b>
<b>\$2,774.39</b>	\$446.91	\$900.00	\$4,121.30

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, los cálculos por el pago de cuotas obrero patronales son elevados si consideramos que la empresa está iniciando actividades, incluso en aquellas con operaciones solidas; recordemos que aunado a esta obligación se deben realizar retenciones y pagos por conceptos de ISR y pago mensual de impuestos estatales como el 3% aplicado al importe total de la nomina. Para ejemplificar claramente dejamos los cálculos determinados por estos conceptos:

### Cálculo por retenciones ISR en México

<b>Ingresos del periodo</b>	<b>\$ 8,910.88</b>
<b>(-) Limite inferior</b>	\$ 8,601.51
<b>(=) Excedente del límite inferior</b>	\$ 309.37
<b>(X) % sobre excedente límite inferior</b>	0.1792
<b>(=) impuesto marginal</b>	\$ 55.44
<b>(+) Cuota fija</b>	\$ 786.54
<b>(=) ISR determinado</b>	\$ 841.98
<b>(-) Subsidio al empleo</b>	\$ 0.00
<b>(=) ISR a retener</b>	\$ 841.98

Fuente: Elaboración propia

Cálculo por pago de nómina (3%)

<b>Importe de nómina por trabajador</b>	<b>Impuesto determinado</b>
<b>\$8,910.88</b>	<b>\$267.33</b>

Fuente: Elaboración propia

Derivado de lo anterior se determina aplicar un serie de preguntas a empresarios y empleados con el objetivo de conocer su punto de vista acerca de los beneficios, ventajas y desventajas de recibir seguridad social; así como, sus repercusiones, pues como se menciono anteriormente este es un derecho que quedó plasmado en la constitución política de los estados unidos mexicanos, por lo tanto es de interés conocer cuanta información se al respecto.

Del mismo modo se desea cuestionar y conocer si los empresarios buscan la productividad y la competitividad, si reciben información por parte de entidades gubernamentales para incrementar dichos índices y principalmente si están constantemente actualizados sobre la importancia de ser competitivo y productivo en el sector donde se desarrollan, ya que esto actualmente se ha vuelto una característica de las empresas para participar en el mercado, no importando el tamaño de estas, es la oportunidad de expandirse, crecer; no solo en términos nacionales sino incluyendo los internacionales.

Por lo tanto, para llegar a alcanzar dicho crecimiento y expansión es importante contar con el elemento humano necesario y capaz de impulsar a la empresa, al logro de los objetivos para ello los integrantes de las sociedades deben tener claro las metas y saber qué métodos o procedimientos deben seguir para lograrlo, generando

confianza entre ellos, un elemento importante para motivarlos a que colaboren con la empresa es el otorgamiento de la seguridad social.

En conjunto empresarios y recurso humano conscientes de las garantías que la empresa le proporciona, se podrán lograr las metas establecidas, en el tiempo establecido e incluso repuntar los índices de productividad, competitividad y rentabilidad; la imagen corporativa dentro y fuera de la entidad, afianzando no solo la obtención de utilidades sino quizás el prestigio de ésta reflejado en la preferencia del cliente.

#### 4.4 Aplicación de la muestra y resultados obtenidos

Se decide aplicar como instrumento un cuestionario a GLOBAL CONSULTING, S.C.; así mismo, a los colaboradores de la entidad seleccionada, con la finalidad de obtener datos que permitan determinar la visión de los empresarios y trabajadores en torno al tema de seguridad social. (Anexo 1 y 2)

Como se menciona en la estructura de GLOBAL CONSULTING, S.C. participan activamente tres socios colaboradores y fundadores mismos que respondieron de manera unánime el cuestionario correspondiente al anexo 1 y del cual se obtuvo los siguientes resultados:

Pregunta 1. ¿Hace cuántos años se constituyó la empresa?

a) De 0 a 1 años    b) De 1 a 3 años    c) De 3 a 5 años    d) Mas de 5 años

2. ¿Cuántos trabajadores participan en la empresa?

a) Menos de 10    b) De 11 a 30    c) De 31 hasta 100.

3. ¿Sabía que afiliar a los trabajadores al seguro social es una prestación de Ley?

a) Sí    b) No

4. ¿En porcentaje aproximado cuántos de sus trabajadores están afiliados al Seguro Social?

a) El 10%    b) El 30%    c) El 50%    d) El 100% en esta respuesta hubo una objeción ya que el porcentaje afiliado es el 80% del total de los trabajadores

5. ¿Conoce las ventajas y desventajas de brindar seguridad social a los trabajadores?

a) Si    b) No

Evita problemas fiscales con las autoridades y con los trabajadores

6. ¿Dentro de la empresa existen políticas para disminuir los índices de riesgo de trabajo?

a) Si    b) No    c) Si en áreas específicas

Consideran que el desempeño de las actividades laborales no implica mayor riesgo.

7. ¿Considera que asegurar a sus trabajadores genera un costo extra que afecta la rentabilidad de la empresa?

a) Sí            b) No

Sin embargo, lo consideran necesario para cubrir los requisitos de certificación de calidad y evitar problemas fiscales.

8. ¿Al otorgar seguro social los trabajadores se vuelven más productivos?

a) Si                b) No

Los socios consideran que brindar seguridad social no tiene consecuencias positivas o negativas en la productividad de los trabajadores.

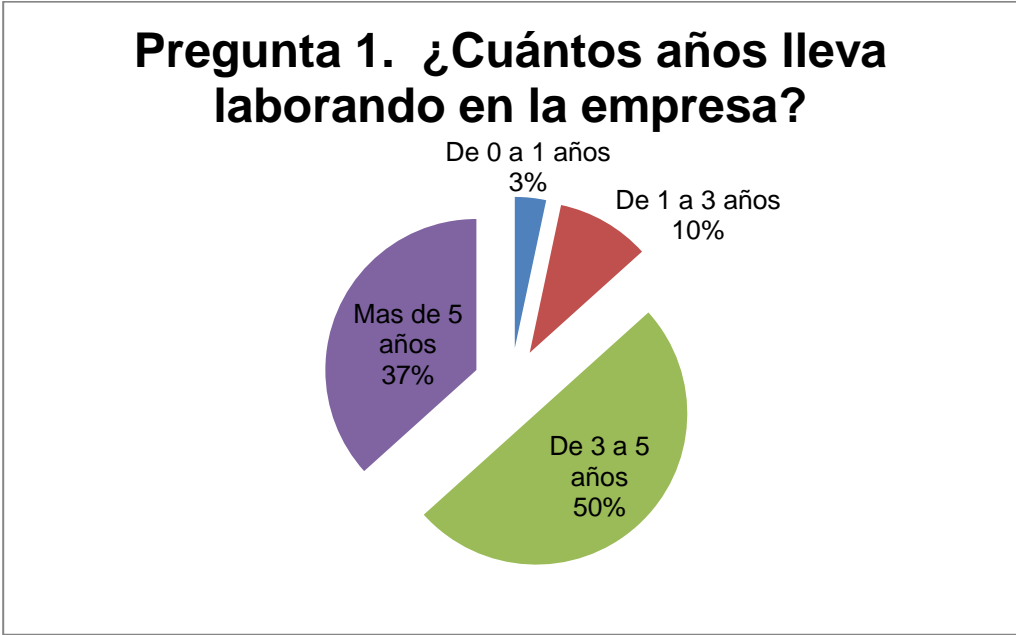
De igual forma se aplicaron cuestionarios a todos los empleados de GLOBAL, CONSULTING, S.C. siendo estas las preguntas y sus resultados graficados:

Pregunta:

1. ¿Cuántos años lleva laborando?

- a) De 0 a 1 años    b) De 1 a 3 años    c) De 3 a 5 años    d) Mas de 5 años

Resultado graficado:



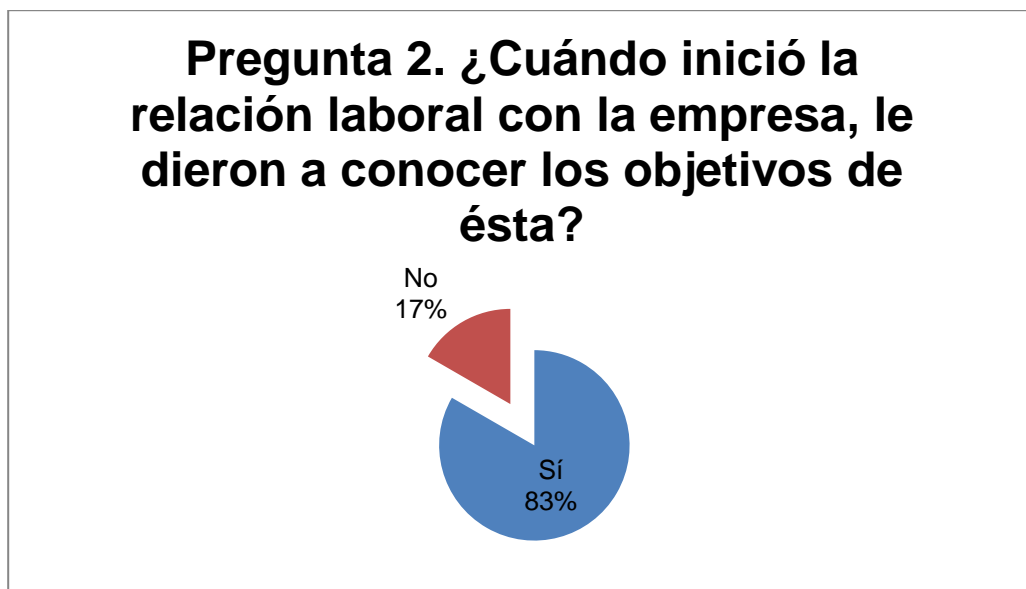
Fuente: Elaboración propia

Pregunta:

2. ¿Cuándo inicio la relación laboral con la empresa le dieron a conocer los objetivos de ésta?

a) Si            b) No

Resultado graficado:



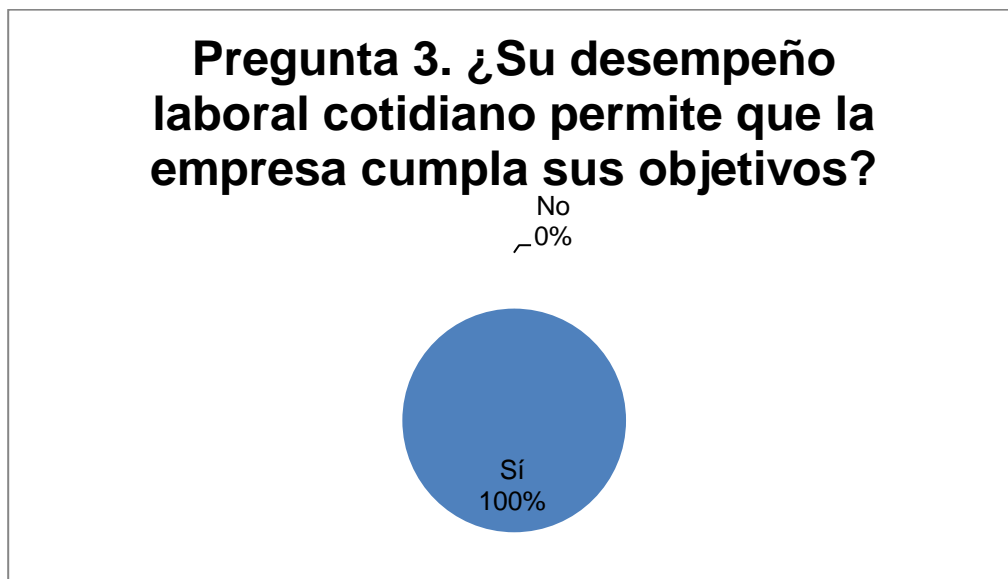
Fuente: Elaboración propia

Pregunta:

3. ¿Su desempeño laboral cotidiano permite que la empresa cumpla sus objetivos?

a) Si            b) No

Resultado graficado:



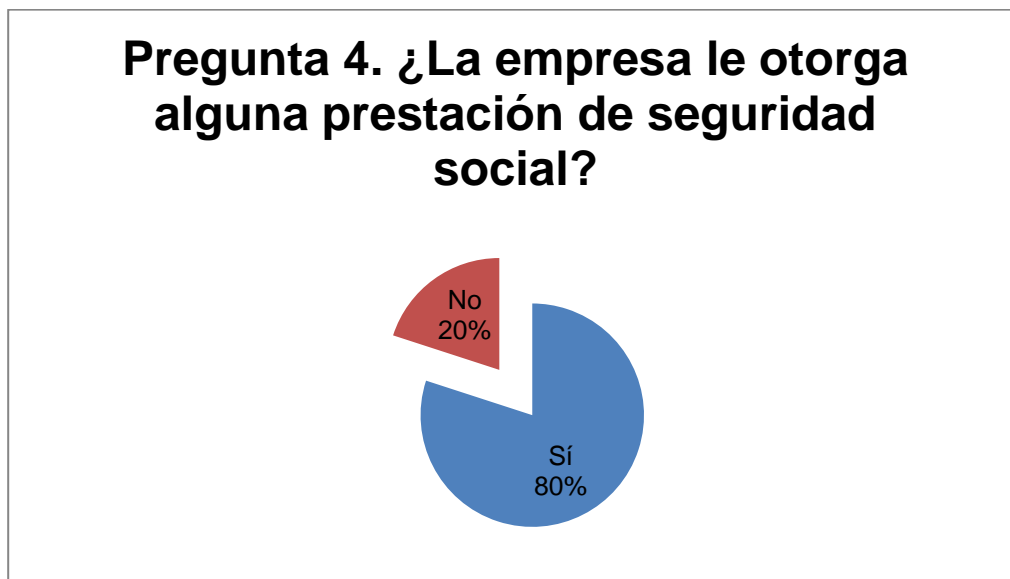
Fuente: Elaboración propia

Pregunta:

4. ¿La empresa le otorga alguna prestación de seguridad social?

a) Si            b) No

Resultado graficado:



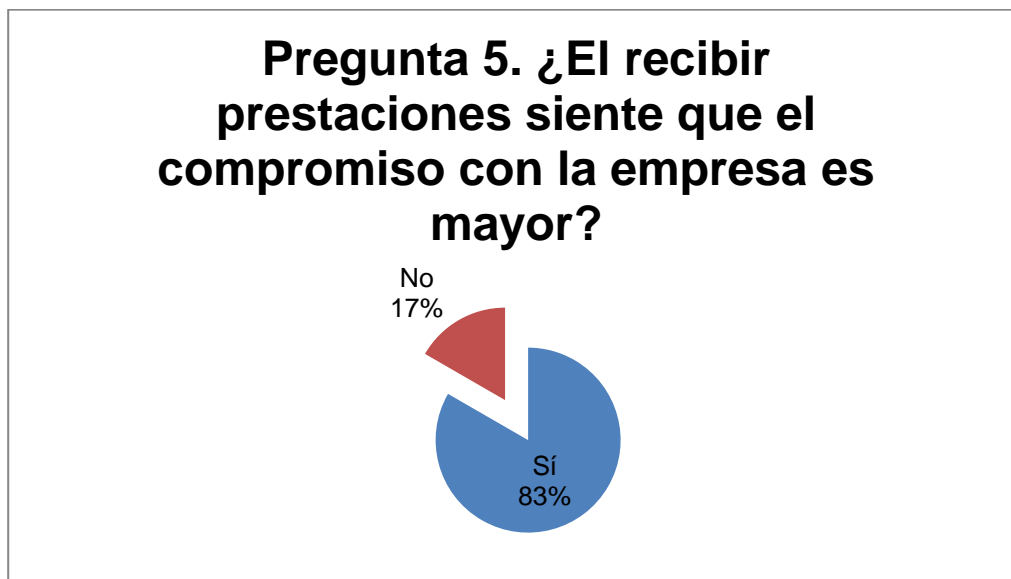
Fuente: Elaboración propia

Pregunta:

5. ¿El recibir prestaciones siente que el compromiso con la empresa es mayor?

a) Si            b) No

Resultado graficado:



Fuente: Elaboración propia

Pregunta:

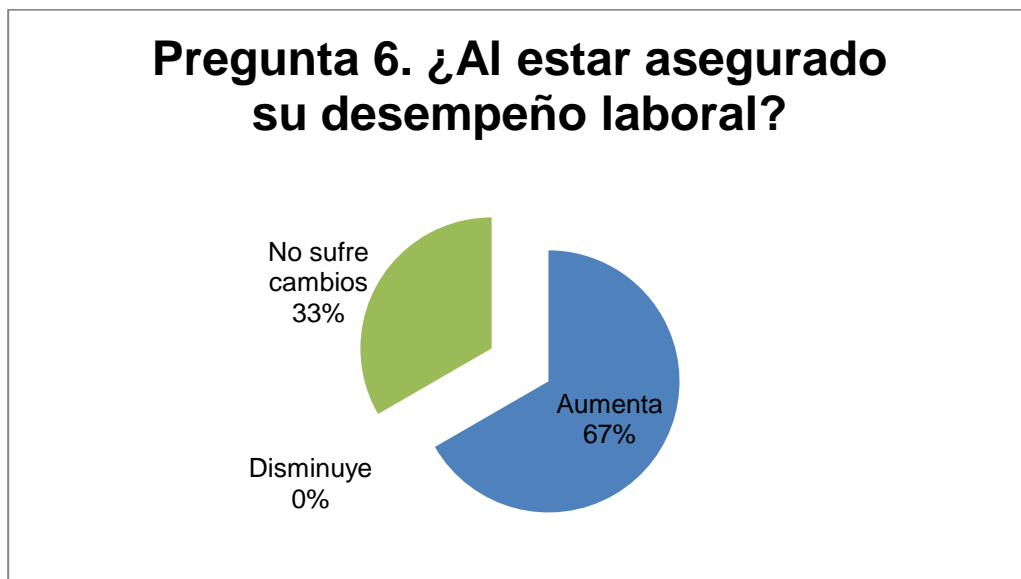
6. ¿Al estar asegurado su desempeño laboral?

a) Aumenta

b) Disminuye

c) No sufre cambios

Resultado graficado:



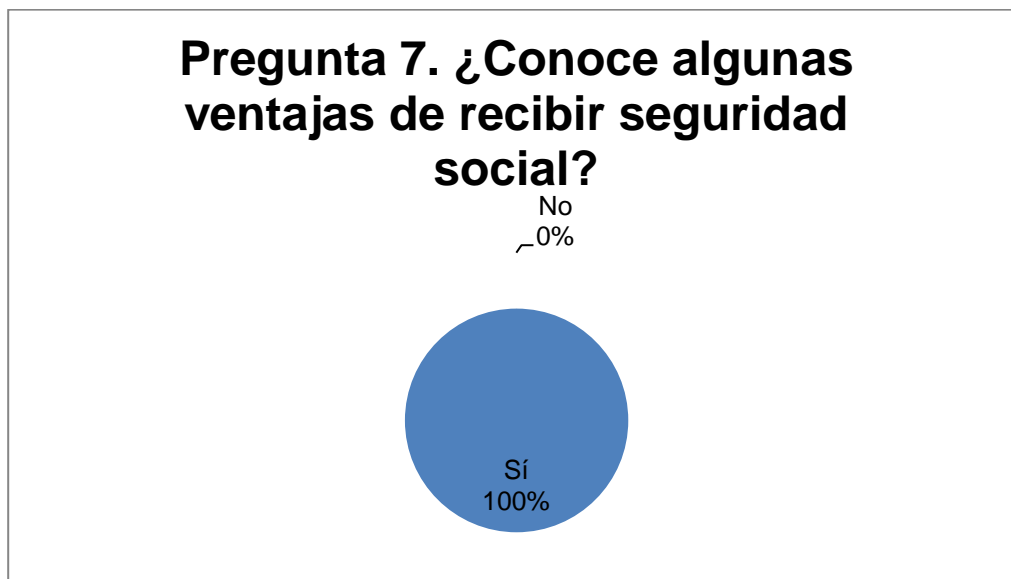
Fuente: Elaboración propia

Pregunta:

7. ¿Conoce algunas ventajas de recibir seguridad social?

a) Si            b) No

Resultado graficado:



Fuente: Elaboración propia

¿Cuál? Todas las personas coincidieron en servicios de salud y vivienda

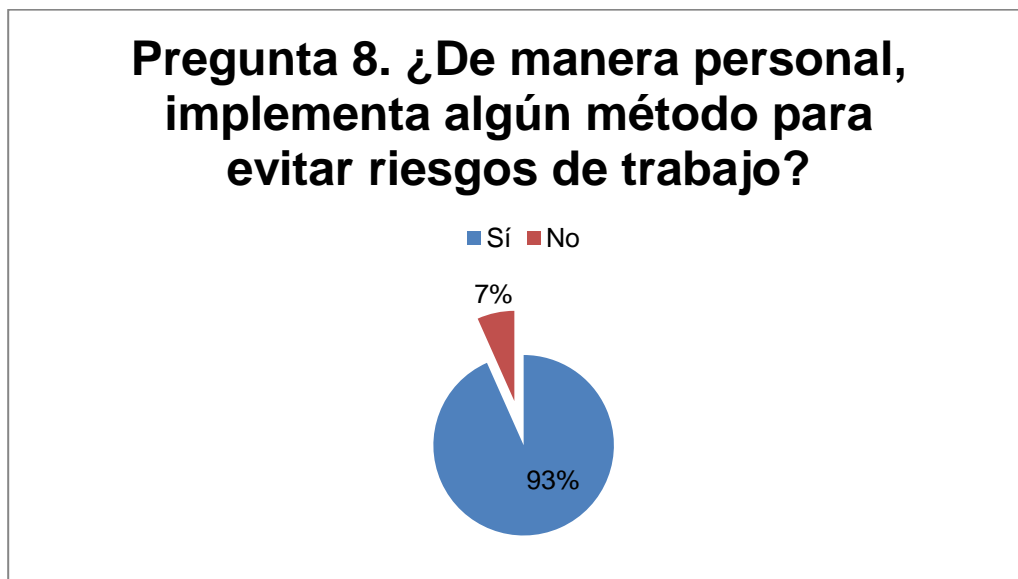
Pregunta:

8. ¿De manera personal, implementa algún método para evitar riesgos de trabajo?

a) Si

b) No

Resultado graficado:



Fuente: Elaboración propia

#### 4.5 Análisis de resultados

Una vez aplicados los cuestionarios en GLOBAL CONSULTING, S.C. en primer lugar se analizan las respuestas dadas por los empresarios, las cuales manifiestan estar conscientes de sus obligaciones como patrones el principal motivo de dicho cumplimiento es evitar cargos fiscales que perjudiquen el nombre, credibilidad y estabilidad financiera de la empresa; en el caso de GLOBAL CONSULTING, S.C. debe sumarse que cumple con la obligación para cubrir requisitos de calidad y no precisamente como parte de sus obligaciones o como las prestaciones mínimas a las que tienen derecho sus trabajadores.

Dentro de los cuestionamientos dirigidos a los empresarios se preguntó si consideran existe alguna relación directa entre otorgar seguridad social a sus trabajadores y como consecuencia obtener beneficios representados en empleados más productivos que apoyen a la competitividad de la empresa; a lo cual manifestaron que no encuentran ninguna relación entre productividad, competitividad y seguridad social estiman que son conceptos completamente distintos e independientes; que no pueden ligarse entre sí pues los dos primeros estarán sujetos al desempeño del trabajador, y el ultimo es únicamente una prestación que actualmente ya no forma parte de las contrataciones, por considerar que genera un desembolso por lo que no puede influir en la rentabilidad de la empresa, no de forma positiva.

Respecto a la información obtenida de los trabajadores en términos generales tienen conocimientos limitados respecto a la definición de seguridad social ya que lo

ligan indistintamente a servicios que otorga el IMSS, con la reserva de que están conscientes es una prestación que debe otorgar cualquier empresa o institución a la que se preste servicio, situación que actualmente se considera preocupante ya que las condiciones laborales y la situación económica no permite exigir más allá de lo que se ofrece.

Dentro del ámbito operativo los empleados en su mayoría desconoce los términos de competitividad y productividad; lo relacionan estrictamente a cifras de cuanto se produce o trabaja, situación que se agrava al no haber difusión por parte del empresario hacia el trabajador sobre la importancia de estos términos, como interfieren en la participación de la empresa en el mercado y tampoco existe la valoración y motivación suficiente de éste mismo para incrementar dichos índices; no existe adecuada comunicación dentro de las organizaciones y tampoco se da la importancia necesaria que permita un crecimiento en conjunto.

Los empleados a comparación de los empresarios consideran que si puede existir una relación entre seguridad social y productividad ya que ellos se sienten protegidos, satisfechos con la empresa si se les otorgan las prestaciones que por ley les corresponde, pues al estar laborando sin seguridad social constantemente sufren la incertidumbre de cómo pagar gastos por servicios médicos cuando lo requieran de manera directa o indirecta en caso de familiares; por lo que procuran mantener su trabajo y desempeñarse lo mejor posible.

Teniendo conocimiento de ambos puntos de vista tenemos que la problemática radica en que aún el empresario no logra identificar los beneficios de la seguridad

social con perspectiva del empleado, debido a que no existe una comunicación adecuada entre niveles jerárquicos para detectar las necesidades de los trabajadores y así generar un clima laboral confiable, que permita un desempeño adecuado reflejado en mejores resultados para la organización al contar con trabajadores que sientan motivación, tranquilidad, seguridad, garantía de sus derechos no solo laborales sino personales. Elementos que el empresario pasa por alto y que considera el trabajador no necesita, que la remuneración entregada por el trabajo prestado podrá satisfacer todas estas carencias no sólo económicas sino emocionales que afectan su desempeño, limitan sus capacidades y truncan las ganas de querer participar activamente con la organización, al sentir frustración día a día por no contar con las condiciones mínimas necesarias para una mejor calidad de vida.

## **CONCLUSIONES:**

El objetivo de llevar a cabo esta investigación es analizar el impacto de la seguridad social en Global Consulting, S.C. de acuerdo a las respuestas de los empleados se determina que el impacto es importante a favor de los empresarios ya que para los empleados tener acceso a servicios de salud sin costo extra se vuelve invaluable; en Global Consulting, S.C. la mayoría de sus colaboradores son mujeres en edad reproductiva y en algunos casos con hijos esto las vuelve vulnerables al tener que cubrir necesidades no sólo individuales; sin embargo, esto a su vez se convierte en una ventaja para el empresario al estar más comprometidas en conservar su empleo.

Los empleados en su día a día procuran dar más y mejores resultados, lo que se traduce en productividad y competitividad en la rama de consultoría aún cuando los socios de Global Consulting no abordan de manera puntual la necesidad de ser productivo y competitivo en el mercado ya que esto en términos cuantitativos se traduce en rentabilidad y crecimiento para la empresa. No obstante el otorgamiento de seguridad social no incrementa la participación en el desarrollo organizacional.

Los beneficios que se obtiene por la implementación de seguridad social para la empresa son: Productividad, competitividad, clima laboral óptimo, disminución en la rotación de personal, cumplimiento oportuno de obligaciones fiscales. Por lo que respecta a los empleados los beneficios son: recibir servicios de salud, ser candidato a crédito hipotecario lo cual ayuda una mejor calidad de vida, estabilidad laboral, prepararse para tener un retiro laboral digno.

Derivado de esto se concluye y da respuesta a la hipótesis enunciada que la implementación de seguridad si aporta beneficios a Global Consulting, S.C de manera bilateral al tener empleados satisfechos, identificados con la empresa y aportando los mejores esfuerzos para permanecer en ella, lo cual de manera indirecta genera productividad al brindar calidad en el servicio lo cual se convierte en la ventaja competitiva de Global Consulting, S.C.

El estudio realizado puede servir como base para diversas entidades dedicadas a la consultoría y verificar por sí mismas los diversos beneficios que genera la implementación de seguridad social en sus empresas.

## BIBLIOGRAFIA

Anaya, T. J. (2007). Logística integral. En T. J. Anaya, *Logística integral la gestión operativa de la empresa* (págs. 86-86). Madrid España: ESIC.

Anzola, R. S. (2007). Administración de la pequeña empresa. En R. S. Anzola, *Administración de la pequeña empresa* (págs. 4-12). México: McGrawHill.

Arroyo, Z. L. (1981). *www.cienciaspenales.net*. Recuperado el 22 de Junio de 2012, de *www.cienciaspenales.net*:  
[http://www.cienciaspenales.net/portal/page/portal/IDP/AREAS\\_TEMATICAS/LIBROS\\_CAPITULOS?p\\_cod\\_libro=434](http://www.cienciaspenales.net/portal/page/portal/IDP/AREAS_TEMATICAS/LIBROS_CAPITULOS?p_cod_libro=434)

Batres & García. (2006). Competitividad y desarrollo internacional como lograrlo en México. En S. R. Batres, & C. L. Garcia, *Competitividad y desarrollo internacional como lograrlo en México* (pág. 157). México: McGraw Hill Interamericana.

Carrillo, C. U. (2012). Productividad una comparación entre la corriente científica y las relaciones humanas. *Revistas de ciencias administrativas financieras de la seguridad social* .

Castañón Ibarra, R. (2005). La Política Industrial como eje conductor de la Competitividad en las PyME. En R. Castañón Ibarra, *La Política Industrial como eje conductor de la Competitividad en las PyME* (pág. 52). México: Fondo de Cultura Económica.

Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. (Septiembre de 2006). *www.cefp.gob.mx*. Recuperado el 24 de Junio de 2012, de *www.cefp.gob.mx*:  
<http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0362006.pdf>

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, ". e. (23 de Marzo de 2006). *www.diputados.gob.mx*. Recuperado el 24 de Junio de 2012, de *www.diputados.gob.mx*: [http://www.diputados.gob.mx/cesop/Comisiones/2\\_salud.htm](http://www.diputados.gob.mx/cesop/Comisiones/2_salud.htm)

Centro de Estudios sociales y de Opinión Pública, ". i. (17 de Mayo de 2006). *www.diputados.gob.mx/cesop*. Recuperado el 21 de Junio de 2012, de *www.diputados.gob.mx/cesop*:  
[http://www.diputados.gob.mx/cesop/Comisiones/9\\_ssosocial.htm#\\_ftnref15](http://www.diputados.gob.mx/cesop/Comisiones/9_ssosocial.htm#_ftnref15)

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, ". p. (17 de Febrero de 2006). *www.diputados.gob.mx/cesop/*. Recuperado el 24 de Junio de 2012, de *www.diputados.gob.mx/cesop/*:  
[http://www.camaradediputados.gob.mx/cesop/Comisiones/3\\_ssosocial.htm](http://www.camaradediputados.gob.mx/cesop/Comisiones/3_ssosocial.htm)

- Cerón Ferrer, E., Pimentel Pérez, B. M., & Barranco Bravo, J. (2007). *dgsa.uaeh.edu.mx*. Recuperado el 2012 de Agosto de 22, de *dgsa.uaeh.edu.mx*: <http://dgsa.uaeh.edu.mx/revista/psicologia/IMG/pdf/10-No.3.pdf>
- Chiavenato, I. (2001). Administración Proceso administrativo. En I. Chiavenato, *Administración Proceso administrativo* (págs. 19-20). Colombia: McGraw Hill .
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Condimentados, C. N. (2012). *www.caniracpuebla.org*. Recuperado el 26 de Agosto de 2012, de *www.caniracpuebla.org*: <http://www.caniracpuebla.org/que-es-canirac.php>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2004). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. En Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (pág. 193). México: Anaya Editores, S.A.
- COPARMEX. (2012). <http://www.coparmex.org.mx>. Recuperado el 15 de Octubre de 2012, de <http://www.coparmex.org.mx>: [http://www.coparmex.org.mx/~coparmex/index.php?option=com\\_content&view=article&id=118&Itemid=290](http://www.coparmex.org.mx/~coparmex/index.php?option=com_content&view=article&id=118&Itemid=290)
- De Faria Mello, A. F. (2004). Desarrollo organizacional enfoque integral. En A. F. De Faria Mello, *Desarrollo organizacional enfoque integral* (pág. 27). México: Limusa Noriega Editores.
- De la Torre, G. R., & Rodriguez, G. C. (2012). *Informe sobre competitividad social en México*. México: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México.
- Economía, S. d. (2012). *www.siem.gob.mx*. Recuperado el 28 de Junio de 2012, de *www.siem.gob.mx*: <http://www.siem.gob.mx/siem/portal/estadisticas/ActXedo.asp>
- Evans, J. R. (2008). Administración y control de la calidad septima edicion. En J. R. Evans, *Administración y control de la calidad septima edicion* (pág. 17). México: Cengage Learning editores.
- Fallas, H., al., e., & Vargas, L. (1994). Apertura externa competitividad. En H. Fallas, e. al., & L. Vargas, *Apertura externa competitividad* (pág. 107). Costa Rica: Maestría en Política Económica IICA.
- Fiscalización, A. S. (2010). *www.ofsnayarit.gob.mx*. Recuperado el 11 de Julio de 2012, de *www.ofsnayarit.gob.mx*: [http://www.ofsnayarit.gob.mx/capacitacion/2010/0615\\_1m01.pdf](http://www.ofsnayarit.gob.mx/capacitacion/2010/0615_1m01.pdf)

García, C. A. (1995). Productividad y Reducción de costos para la pequeña y mediana empresa. En C. A. García, *Productividad y Reducción de costos para la pequeña y mediana empresa* (págs. 12,18,114). México: Trillas.

García, F. J. (2007). Reforma silenciosa a la Ley Federal del Trabajo. En F. J. García, *Reforma silenciosa a la Ley Federal del Trabajo* (págs. 67-68). México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla; Dirección de Fomento Editorial.

García, J. J. (1998). La comunicación interna. En J. J. García, *La comunicación interna* (pág. 113). España: Ediciones Díaz de Santos.

Garzón, c. M. (2005). Desarrollo organizacional. En c. M. Garzón, *Desarrollo organizacional y el cambio planeado* (pág. 15). Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.

Gitman, L. J., & Joehnk, M. D. (2005). Fundamentos de Inversión. En L. J. Gitman, & M. D. Joehnk, *Fundamentos de Inversión* (pág. 90). Madrid: Pearson Educación, S.A.

Gobierno Municipal Puebla. (2011). [www.pueblacapital.gob.mx](http://www.pueblacapital.gob.mx). Recuperado el 05 de Marzo de 2012, de [www.pueblacapital.gob.mx](http://www.pueblacapital.gob.mx):

[http://www.pueblacapital.gob.mx/work/sites/pue/resources/LocalContent/7081/3/plan\\_mpal11\\_14.pdf](http://www.pueblacapital.gob.mx/work/sites/pue/resources/LocalContent/7081/3/plan_mpal11_14.pdf)

Hernández y Rodríguez, S. (2007). Introducción a la administración cuarta edición. En S. Hernández y Rodríguez, *Introducción a la administración Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia cuarta edición* (págs. 34,129,461). México: McGraw Hill Interamericana.

Hernández, L. E. (2000). La competitividad industrial en México. En L. E. Hernández, *La competitividad industrial en México* (págs. 16,24,34,52). México: Plaza y Valdes Editorial.

<http://imco.org.mx/es/>. (s.f.). [www.competitividadinternacional.org](http://www.competitividadinternacional.org). Recuperado el 21 de Octubre de 2012, de [www.competitividadinternacional.org](http://www.competitividadinternacional.org):

<http://www.competitividadinternacional.org/downloads/d.ResultadosdelIndiceGeneral.pdf>

Ilundáin, V. J. (2001). Factores del cambio en el entorno. En V. J. Ilundáin, *Factores de cambio en el entorno algunas orientaciones para la empresa* (pág. 179). Madrid: ESIC Editorial.

INEGI. (Octubre de 2003). [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx). Recuperado el 12 de Julio de 2012, de [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx):

<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/metodologias/otras/abc-prod.pdf>

- INEGI. (2014). *www.inegi.org.mx*. Recuperado el 08 de Agosto de 2016, de *www.inegi.org.mx*: <http://www.inegi.org.mx/>
- Jalisco, S. d. (29 de Marzo de 2012). *Instituto Jalisciense de Salud Mental*. Recuperado el 11 de Julio de 2012, de Instituto Jalisciense de Salud Mental: <http://salme.jalisco.gob.mx/index-2.html>
- Jaramillo, A. J. (2005). Desarrollo histórico de la seguridad social en el mundo. En A. J. Jaramillo, *Historia y filosofía de la Medicina* (pág. 170). Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Koontz Weihrich. (2007). Elementos de administración, Un enfoque internacional septima edición. En Koontz Weihrich, *Elementos de administración, Un enfoque internacional septima edición* (pág. 12). México: McGraw-Hill.
- Koontz, W. y. (2008). *Administración Una perspectiva global y empresarial*. China: Mc Graw Hill.
- Kubr, M. (2000). *La consultoria de empresas guía para la profesión* (Tercera ed.). México: Limusa Noriega Editores.
- Ley Federal del Trabajo. (2001). Ley Federal del Trabajo,. En Ley Federal del Trabajo, *Ley Federal del Trabajo*, (pág. 39). México: Editorial ALCO.
- Ley Seguro del Social. (2006). Ley Seguro Social. En Ley Seguro del Social, *Ley Seguro Social* (págs. 1,2). México: Ediciones Fiscales ISEF, S.A.
- López, C. L., & Székely, M. (2006). Medición del Desarrollo Humano en México. En C. L. López, & M. Székely, *Medición del Desarrollo Humano en México* (pág. 16). México: Fondo de Cultura Económica.
- Mateo Tomé, J. P. (2008). Medidas de rentabilidad del Capital en México 1970-2003. *Red de Revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal* , 156.
- Meléndez, G. L. (2010). Análisis y perspectivas del Derecho del Trabajo. En G. L. Meléndez, *Análisis y perspectivas del Derecho del Trabajo* (pág. 385). México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla Dirección de Fomento Editorial.
- Mercado, H. S. (1999). Administración de Pequeñas y Medianas Empresas. En H. S. Mercado, *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, estrategias de crecimiento* (págs. 8-9). México: Editorial PAC.
- Mercado, S. (2004). Teorías administrativas. En S. Mercado, *Administración aplicada teoría y practica primera parte* (pág. 24). México: Limusa Noriega editores.

- Merli, G. (1995). La Calidad total como herramienta de negocios una respuesta estratégica. En G. Merli, *La Calidad total como herramienta de negocios una respuesta estratégica* (pág. XIX). España: Díaz de Santos Ediciones.
- Meyers, F. E. (2000). Historia del estudio de tiempos y movimientos. En F. E. Meyers, *Estudio de tiempos y movimientos para la manufactura ágil* (págs. 9-11). México: Pearson Educación.
- Montaño, G. A. (2002). Productividad . En G. A. Montaño, *Productividad, una guía de aplicación inmediata en su negocio* (págs. 2,142,143). México: Editorial Pac.
- Muchinsky, P. M. (2002). Psicología aplicada al trabajo. En P. M. Muchinsky, *Psicología aplicada al trabajo* (pág. 9).
- Münch, G. L. (2007). Administración, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. En G. L. Münch, *Administración, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor* (págs. 36-37). México: Pearson Educación.
- Münch, G. L. (1999). *Fundamentos de Administración, Casos y prácticas*. México: Trillas.
- Münch, G. L. (2009). *Fundamentos de Administración.-8 ed.-*. México: Trillas.
- O. Da Silva, R. (2002). Teorías de la administración. En R. O. da Silva, *Teorías de la administración* (pág. 159). Cengage Learning Latin America.
- Organización Internacional del Trabajo. (2012). *Organización Internacional del Trabajo (OIT)*. Recuperado el 21 de Junio de 2012, de Organización Internacional del Trabajo (OIT): <http://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/social-security/lang--es/index.ht>
- Ortiz, M. R. (2008). Diez años de reformas a la seguridad social en México Balance, perspectivas y propuestas. En M. R. Ortiz, *Diez años de reformas a la seguridad social en México Balance, perspectivas y propuestas* (pág. 16). México: Centro de Producción Editorial.
- Palom, I. F. (1987). Circulos de calidad Teoría y práctica. En I. F. Palom, *Circulos de calidad Teoría y práctica* (págs. 15-16). Barcelona: Marcombo Boixareu Editores.
- Palomo, V. M. (2012). Teoría Mc Gregor. En V. M. Palomo, *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo sexta edición* (pág. 100). España: ESIC Editorial.

Perez, E. &. (2006). Función directa y recursos humanos en sanidad. En E. &. Perez, *Manuales de dirección Médica y gestión clínica* (pág. 30). España: Ediciones Díaz de Santos.

Pineda, C. M., & Rosas, R. B. (1998). Las políticas sociales de México en los años noventa. En C. M. Pineda, & R. B. Rosas, *Las políticas sociales de México en los años noventa* (págs. 241-242). México: Plaza y Valdés Editores.

Porter, M. E. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. En M. E. Porter, *La ventaja competitiva de las naciones* (págs. 69-95). Harvard Business Review.

Porter, M. E. (2009). Ser competitivo. En M. E. Porter, *Ser competitivo edición actualizada y aumentada* (págs. 33-34). Barcelona: Harvard Business Press.

República, P. d. (01 de Septiembre de 2003). *tercer.informe.fox.presidencia.gob.mx*. Recuperado el 22 de Agosto de 2012, de *tercer.informe.fox.presidencia.gob.mx*: <http://tercer.informe.fox.presidencia.gob.mx/index.php?ruta=1&idseccion=161>

Reyes, P. A. (2004). Escuelas de administración científica . En P. A. Reyes, *Administración moderna* (pág. 109). México: Limusa Noriega editores.

Robbins & Coulter. (2005). Administración. Octava edición. En S. P. Robbins, *Administración. Octava edición* (pág. 44). México: Pearson Educación.

Robbins & De Cenzo. (1996). Fundamento de administración conceptos esenciales y aplicaciones primera edición. En S. P. Robbins, *Fundamento de administración conceptos esenciales y aplicaciones primera edición* (págs. 365-366). México: Prentice Hall Interamericana.

Robbins Decenzo. (2002). Fundamentos de Administración Conceptos esenciales y aplicaciones Tercera edición. En S. P. Robbins, *Fundamentos de Administración Conceptos esenciales y aplicaciones Tercera edición* (pág. 35). México: Pearson Prentice Hall.

Robbins, S. P. (2004). Historia del comportamiento organizacional. En S. P. Robbins, *Comportamiento organizacional 10a. ed.* (pág. 595). México: Pearson Educación.

Rodríguez, V. J. (2007). Administración Moderna de Personal Séptima edición. En V. J. Rodríguez, *Administración Moderna de Personal Séptima edición* (págs. 336-337). México: CENGAGE Learning.

Sánchez, B. J. (2002). *www.5campus.com*. Recuperado el 21 de Junio de 2012, de *www.5campus.com*: *5campus.com*, Análisis contable <<http://www.5campus.com/lección/anarenta>

Secretaría de Economía. (2010). <http://www.economia.gob.mx/>. Recuperado el 22 de Junio de 2012, de <http://www.economia.gob.mx/>:  
<http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio>

Secretaría de Economía, S. p. (Septiembre de 2010). [www.concanaco.com.mx](http://www.concanaco.com.mx).  
Recuperado el 22 de Agosto de 2012, de [www.concanaco.com.mx](http://www.concanaco.com.mx):  
<http://www.concanaco.com.mx/documentos/BoletinPyME3.pdf>

Snell, B. &. (1999). Administración una ventaja competitiva cuarta edición. En T. S. Bateman, *Administración una ventaja competitiva cuarta edición* (pág. 580). México: McGraw Hill Interamericana.

Social, S. d. (Julio de 2012). <http://www.productividad.org.mx/>. Recuperado el 12 de Julio de 2012, de <http://www.productividad.org.mx/>:  
[http://www.productividad.org.mx/elementos\\_concep.aspx](http://www.productividad.org.mx/elementos_concep.aspx)

Somavia, J. (2012). *1996-2012 Organización Internacional del Trabajo (OIT)*.  
Recuperado el 21 de Junio de 2012, de *1996-2012 Organización Internacional del Trabajo (OIT)*: <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--es/index.htm>

Stoner, F. y. (1995). Escuela de la Teoría Clásica de la Organización. En F. y. Stoner, *Administración, sexta edición* (pág. 229). México: Pearson Educación.

Thompson & Strickland. (2001). Administración Estratégica conceptos y casos. En A. A. Thompson, & A. Strickland, *Administración Estratégica conceptos y casos* (págs. 77-97). México: McGraw Hill Interamericana.

Unión, C. d. (07 de Junio de 2012). [www.diputados.gob.mx](http://www.diputados.gob.mx). Recuperado el 11 de Julio de 2012, de [www.diputados.gob.mx](http://www.diputados.gob.mx):  
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/142.pdf>

Wankel & Stoner. (1989). Administración Tercera edición. En J. A. Stoner, *Administración Tercera edición* (pág. 14). México: Prentice Hall.

[www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx). (16 de Julio de 2012). <http://www.siem.gob.mx>. Recuperado el 16 de Julio de 2012, de <http://www.siem.gob.mx>:  
<http://www.siem.gob.mx/siem/portal/estadisticas/ActXedo.asp>

[www.soyentrepreneur.com](http://www.soyentrepreneur.com). (16 de Septiembre de 2009).  
<http://www.soyentrepreneur.com>. Recuperado el 15 de Octubre de 2012, de <http://www.soyentrepreneur.com>: [http://www.soyentrepreneur.com/se:-mipymes-de-puebla-han-recibido-\\$1,350-millones-en-financiamiento.html](http://www.soyentrepreneur.com/se:-mipymes-de-puebla-han-recibido-$1,350-millones-en-financiamiento.html)

www.soyentrepreneur.com. (06 de Mayo de 2009). *www.soyentrepreneur.com*.  
Recuperado el 16 de Julio de 2012, de [www.soyentrepreneur.com](http://www.soyentrepreneur.com):  
<http://www.soyentrepreneur.com/la-ssa-y-styps-inician-la-verificacion-sanitaria-de-empresas-.html>

# **A N E X O S**

## CUESTIONARIO 1

### SEGURIDAD SOCIAL

Solicito su apoyo para contestar las siguientes preguntas como parte del proceso de investigación en estudios de posgrado por lo que los datos proporcionados se utilizaran con fines académicos tiene por objetivo Determinar si los empresarios conocen los beneficios de asegurar a sus trabajadores y de qué manera impacta en la empresa otorgar la prestación.

Requiero por favor conteste cada reactivo marcando la respuesta que considere adecuada.

---

#### Datos generales

Edad:\_\_\_\_\_ Último grado de estudios: \_\_\_\_\_

Sexo: a) Masculino b) Femenino

1. ¿Hace cuántos años se constituyó la empresa?

a) De 0 a 1 años b) De 1 a 3 años c) De 3 a 5 años d) Mas de 5 años

2. ¿Cuántos trabajadores participan en la empresa?

a) Menos de 10 b) De 11 a 30 c) De 31 hasta 100.

3. ¿Sabía que afiliar a los trabajadores al seguro social es una prestación de Ley?

a) Sí b) No

4. ¿En porcentaje aproximado cuántos de sus trabajadores están afiliados al Seguro Social?

a) El 10% b) El 30% c) El 50% d) El 100%

5. ¿Conoce las ventajas y desventajas de brindar seguridad social a los trabajadores?

a) Si            b) No

6. ¿Dentro de la empresa existen políticas para disminuir los índices de riesgo de trabajo?

a) Si            b) No            c) Si en áreas específicas

7. ¿Considera que asegurar a sus trabajadores genera un costo extra que afecta la rentabilidad de la empresa?

a) Sí            b) No

8. ¿Al otorgar seguro social los trabajadores se vuelven más productivos?

a) Si            b) No

Agradezco su participación.

## CUESTIONARIO 2

### SEGURIDAD SOCIAL

Solicito su apoyo para contestar las siguientes preguntas como parte del proceso de investigación en estudios de posgrado por lo que los datos proporcionados se utilizaran con fines académicos tiene por objetivo Determinar si los empresarios conocen los beneficios de asegurar a sus trabajadores y de qué manera impacta en la empresa otorgar la prestación.

Requiero por favor conteste cada reactivo marcando la respuesta que considere adecuada.

---

#### Datos generales

Edad: \_\_\_\_\_ Último grado de estudios: \_\_\_\_\_

Sexo: a) Masculino b) Femenino

1. ¿Cuántos años lleva laborando?

a) De 0 a 1 años b) De 1 a 3 años c) De 3 a 5 años d) Mas de 5 años

2. ¿Cuándo inicio la relación laboral con la empresa le dieron a conocer los objetivos de ésta?

a) Si b) No

4. ¿Su desempeño laboral cotidiano permite que la empresa cumpla sus objetivos?

a) Si b) No

5. ¿La empresa le otorga alguna prestación de seguridad social?

a) Si b) No

¿Cuál?

6. ¿El recibir prestaciones siente que el compromiso con la empresa es mayor?

a) Si            b) No

7. ¿Al estar asegurado su desempeño laboral?

a) Aumenta            b) Disminuye            c) No sufre cambios

8. ¿Conoce algunas ventajas de recibir seguridad social?

a) Si            b) No

¿Cuál?

9. ¿De manera personal, implementa algún método para evitar riesgos de trabajo?

a) Si            b) No

Agradezco su participación.