



**Universidad Nacional Autónoma de México**

**Facultad de Contaduría y Administración**

**EQUILIBRIO ADECUADO ENTRE SUELDOS  
Y PRESTACIONES**

**Seminario de Investigación Administrativa**

Que para obtener el título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**P r e s e n t a n :**

**YOLANDA JACOB ARAIZA**

**JOSE ARTURO RAMIREZ RESENDIZ**

**GILBERTO MANCILLAS SANCHEZ**

**Director de Seminario: Arq. y L. A. E. JORGE MASON VELASCO**

**México, D. F.**

**1983**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# I N D I C E

P R O L O G O . . . . .	I
CAPITULO I ANTECEDENTES . . . . .	1
I.1. EVOLUCION HISTORICA . . . . .	2
I.2. EVOLUCION LEGISLATIVA . . . . .	9
CAPITULO II PRESTACIONES . . . . .	14
II.1. GENERALIDADES . . . . .	15
II.2. ASPECTOS LEGALES . . . . .	19
II.2.1. LEY FEDERAL DEL TRABAJO . . . . .	21
a). Vacaciones . . . . .	22
b). Prima Vacacional . . . . .	22
c). Aguinaldo . . . . .	23
d). Prestaciones en Especie . . . . .	23
e). Tiendas de Suministros . . . . .	23
f). Participación de Utilidades . . . . .	25
g). Becas . . . . .	25
h). Servicio Médico . . . . .	26
II.2.2. LEY DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL . . . . .	27
a). Atención Médico-Quirúrgica. . . . .	28
b). Ayuda para Maternidad . . . . .	28
c). Guarderías . . . . .	28
d). Subsidios por Accidente de Trabajo . . . . .	29
e). Pensión por Invalidez . . . . .	29
f). Ayuda para Gastos de Funeral . . . . .	29
II.2.3. CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION . . . . .	30
a). Impuesto. . . . .	31
II.2.4. LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA . . . . .	32
CAPITULO III METODOLOGIA PARA LA REALIZACION DE LA INVESTIGACION DE SUELDOS Y PRESTACIONES . . . . .	38
III.1. METODOLOGIA . . . . .	41
a). Formulación de una Hipótesis . . . . .	41
b). Objetivos de una Investigación . . . . .	42
c). Secuencia . . . . .	44

- III.2. ALCANCE DE UNA INVESTIGACION . . . . . 45
- III.3. INVESTIGACION DE CAMPO . . . . . 46
  - III.3.1. Objetivos del Estudio . . . . . 52
  - III.3.2. Cálculo de la Muestra . . . . . 53
  - III.3.3. Herramientas de la Investigación. 57

CAPITULO IV ANALISIS DE RESULTADOS . . . . . 69

- IV.1. INFORMACION GENERAL . . . . . 75
  - IV.1.1. Ventas Netas Anuales . . . . . 75
  - IV.1.2. Sindicato Dentro de la Empresa . 78
  - IV.1.3. Días Laborables a la Semana . . . . 78
  - IV.1.4. Rotación de Personal . . . . . 79
- IV.2. PRESTACIONES EN EFECTIVO GARANTIZADAS . . 84
  - IV.2.1. Aguinaldo . . . . . 84
  - IV.2.2. Período Vacacional . . . . . 87
  - IV.2.3. Cuotas al Instituto Mexicano del Seguro Social . . . . . 91
  - IV.2.4. Fondo de Ahorro . . . . . 93
- IV.3. PRESTACIONES EN EFECTIVO NO GARANTIZADAS 96
  - IV.3.1. Premio de Puntualidad . . . . . 96
  - IV.3.2. Reparto de Utilidades . . . . . 99
  - IV.3.3. Bono Anual . . . . . 101
  - IV.3.4. Otras Prestaciones no Garantizadas . . . . . 103
- IV.4. OTRAS PRESTACIONES . . . . . 103
  - IV.4.1. Días de Descanso Adicionales a la Ley . . . . . 104
  - IV.4.2. Servicio de Comedor . . . . . 105
  - IV.4.3. Seguro de Vida . . . . . 109
  - IV.4.4. Plan de Pensiones . . . . . 111

IV.4.5.	Gastos Médicos Mayores . . . . .	114
IV.4.6.	Prestaciones Diversas . . . . .	117
IV.4.6.1.	Servicio Médico Interno . . . . .	117
IV.4.6.2.	Examen Médico a Ejecutivos . . . . .	117
IV.4.6.3.	Plan de Becas . . . . .	117
IV.4.6.4.	Automóvil a Ejecutivos . . . . .	118
IV.4.6.5.	Club Deportivo . . . . .	118
IV.4.6.6.	Despensas . . . . .	118
IV.4.6.7.	Préstamos . . . . .	119
IV.4.6.8.	Caja de Ahorros . . . . .	119
IV.4.6.9.	Plan de Compra de Acciones de la Organización . . . . .	119
IV.4.6.10.	Transporte para Empleados . . . . .	120
IV.4.6.11.	Guardería . . . . .	120
IV.4.6.12.	Vales a Proveedores . . . . .	120
IV.4.6.13.	Canastas u Obsequios Navi- deños . . . . .	121
IV.4.6.14.	Financiamiento para Adquisi- ción de Automóvil . . . . .	121
IV.4.6.15.	Varias . . . . .	121
	COMENTARIOS . . . . .	125
	CONCLUSIONES . . . . .	132
	GLOSARIO DE TERMINOS . . . . .	139
	BIBLIOGRAFIA . . . . .	147

## CONTENIDO ESTADISTICO

### GRAFICAS

	T í t u l o	Hoja No.
Gráfica No. 1	Impacto porcentual del impuesto sobre productos del trabajo en las percepciones mensuales.	III
Gráfica No. 2	Relación sueldo percibido-Impuesto a Pagar	IV
Gráfica No. 3	Volumen de Ventas	77
Gráfica No. 4	Rotación de Personal	83
Gráfica No. 5	Aguinaldo (otorgamiento)	86
Gráfica No. 6	Vacaciones	90
Gráfica No. 7	Cuotas al IMSS	92
Gráfica No. 8	Fondo de Ahorro	95
Gráfica No. 9	Premio de Puntualidad	98
Gráfica No.10	Bono Anual	102
Gráfica No.11	Comedor	107
Gráfica No.12	Comedor Promedio de Aportaciones Económicas del Trabajador y la Empresa	108
Gráfica No.13	Seguro de Vida	111
Gráfica No.14	Plan de Pensiones	113
Gráfica No.15	Gastos Médicos Mayores	116
Gráfica No.16	Otras Prestaciones	123

### CUADROS

Cuadro No. 1	Información General	71
Cuadro No. 2	Prestaciones en Efectivo Garantizadas	72
Cuadro No. 3	Prestaciones en Efectivo no Garantizadas	73
Cuadro No. 4	Otras Prestaciones	74

## CUADROS

	T í t u l o	Hoja No.
Cuadro No. 5	Generalidades	76
Cuadro No. 6	Rotación de Personal	80
Cuadro No. 7	Aguinaldo	85
Cuadro No. 8	Vacaciones	89
Cuadro No. 9	Cuotas al IMSS	91
Cuadro No.10	Fondo de Ahorro	94
Cuadro No.11	Premio de Puntualidad	97
Cuadro No.12	Reparto de Utilidades	100
Cuadro No.13	Bono Anual	101
Cuadro No.14	Comedor	106
Cuadro No.15	Seguro de Vida	110
Cuadro No.16	Plan de Pensiones	112
Cuadro No.17	Gastos Médicos Mayores	115
Cuadro No.18	Prestaciones Diversas	122
Cuadro No.19	Cuadro Comparativo Incremento Sueldo Nominal-Prestaciones	132

## TABLAS

Tabla No. 1	Números al Azar	55
-------------	-----------------	----

## PROLOGO

## PROLOGO

Mientras vivamos dentro de una economía monetaria (aquella en la que se utiliza la moneda como medio para el intercambio de bienes y servicios), y además inflacionaria, el tema de los sueldos será de constante actualidad, ya que la mayor parte de la población depende del pago que el patrón hace por el "alquiler de la fuerza de trabajo" de sus empleados, ya sea ésta física o intelectual. Es por esto que el sueldo constituye un aspecto de gran - - importancia dentro de nuestra economía actual.

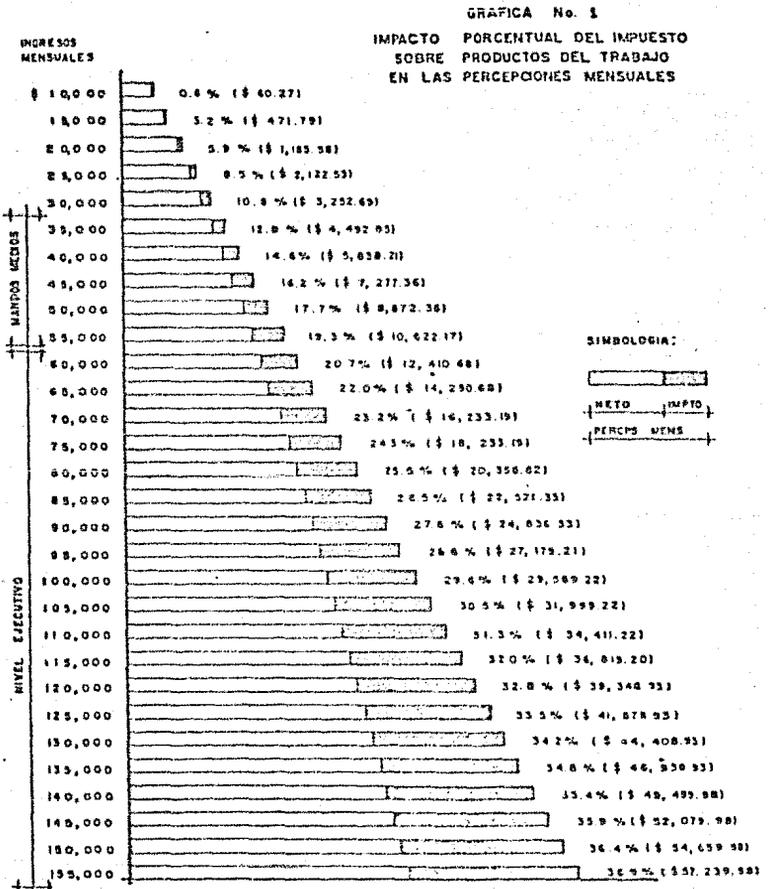
Es así como surge uno de los problemas más relevantes - que se le presentan al Licenciado en Administración dentro del área de Recursos Humanos. El pago justo y equitativo que debe darse al trabajador por la prestación de sus servicios y, dentro de este punto, un factor de vi - tal importancia es el determinar la composición o distribución de la compensación total. ¿Qué tan conveniente resulta, tanto para la empresa como para el empleado, el retribuir su trabajo con una combinación de sueldo y - - prestaciones? y, ¿Hasta dónde puede ser substituido un porcentaje del primero sin caer en paternalismos o en - evasiones fiscales?.

Como consecuencia del fenómeno inflacionario que está sufriendo nuestro país, y por el tipo de economía que estamos viviendo, los sueldos han sufrido sorprendentes aumentos en los últimos años (hasta un 40% anual para puestos ejecutivos), lo que ocasiona que la base gravable para el cálculo de impuestos también se eleve en forma alarmante, dando como resultado un incremento neto que no cubre, en muchos casos, el encarecimiento del costo de la vida; ésto y las promociones a puestos de mayor jerarquía implican una modificación de status y con esto un incremento en los compromisos y gastos que debe realizar el trabajador, lo cual ha hecho que las empresas se preocupen por buscar nuevas posibilidades para sustituir una parte de la compensación directa en efectivo por otra en beneficios y prestaciones.

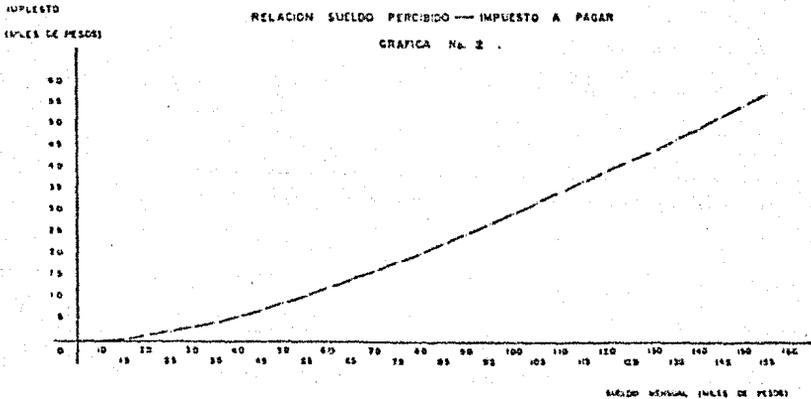
Lo anterior ha provocado que las empresas realicen estudios tendientes a determinar la conveniencia de incrementar en mayor proporción las prestaciones tanto en efectivo como en especie, con el objeto de mejorar la compensación total neta que recibe el trabajador.

En los últimos años esta práctica ha aumentado considerablemente en México, a tal grado que para niveles altos de sueldos resulta más atractivo para el trabajador que le ofrezcan gastos diversos a comprobar, o prestaciones en especie en lugar de sueldos mayores.

En la gráfica No. 1, se puede observar el impacto que tienen los impuestos en el sueldo de los trabajadores, y cómo se incrementa en mayor proporción el porcentaje de impuestos con respecto al sueldo.



Por su parte la gráfica N° 2, nos muestra la relación - entre el sueldo y el monto de impuesto que debe pagar - el trabajador por un determinado ingreso. (Art. 80 de la Ley del Impuesto sobre la Renta).



Tanto la gráfica N° 1 como la N° 2, nos muestran en dos formas diferentes el impacto que los impuestos tienen so sobre los sueldos de los empleados; en ellas podemos observar por un lado la proporción constante que guardan - los incrementos de las percepciones, frente a la desproporción creciente en que aumentan por cada intervalo los impuestos, con el deseo de hacer más comprensibles la re lación entre los elementos que componen los datos contenidos en las mencionadas gráficas, se expone a continuación el siguiente ejemplo:

Un empleado cuya percepción mensual es de \$40,000.00, - debe pagar por concepto de impuestos sobre productos del trabajo la cantidad de \$ 5,689.80 lo que representa un - 14.6% con respecto al sueldo, en cambio una persona que percibe \$ 80,000.00 mensualmente, debe pagar de I.S.P.T. la cantidad de \$ 20,405.10 o sea que el impuesto le disminuye la percepción real en un 25.5%. Como podemos observar, en estos ejemplos la segunda percepción es el doble de la primera y, sin embargo, los impuestos no guardan la misma proporción, esto es, que el segundo empleado en lugar de pagar el doble de impuestos debe pagar - 3.5 veces más.

En el presente estudio nos ha interesado principalmente el problema de compensación al personal de confianza de grandes empresas de la iniciativa privada, por ser éstas quienes mayores planes de prestaciones ofrecen a sus trabajadores, además de ser las que marcan la pauta en este renglón, no así las pequeñas o medianas, que por razones obvias de escasos recursos se ven limitadas al respecto. Aunque las empresas estatales ofrecen también beneficios importantes, en adelante solamente hablaremos de las - empresas grandes del sector privado, que son las que tienen mayores posibilidades económicas y libertad para elegir paquetes o canastas de prestaciones de previsión social y de otros tipos que analizaremos posteriormente.

Limitaremos también nuestro estudio únicamente a los llamados "trabajadores de confianza o no sindicalizados", - ya que consideramos que a trabajadores operativos que generalmente son sindicalizados, no afecta en tan alta proporción el aumento de cargas fiscales como a los trabajadores administrativos y de puestos de dirección, que en la mayoría de los casos son de confianza.

**CAPITULO I**

**ANTECEDENTES**

## 1.1 EVOLUCION HISTORICA.

Si quisiéramos hacer una crónica de los salarios, nos veríamos limitados por la no existencia de documentos que nos muestren o precisen que en la antigüedad haya operado un auténtico sistema de salarios, pues éste hace su aparición en una etapa avanzada de la civilización. Sin embargo, basándonos en la estructura social y económica de los primeros grupos humanos, éstos no requerían producir grandes cambios en su manera de vivir ya que el único alimento del que disponían eran los frutos y las raíces, es decir, el avance productivo fué nulo, puesto que las dificultades alimentarias eran resueltas por la recolección de frutos.

Más tarde nace una división del trabajo por sexo: el - hombre procura los alimentos, va a la caza y a la guerra y la mujer por su parte, se responsabiliza de los trabajos domésticos. Nace la alfarería y se lleva a cabo la domesticación y cría de animales, así como un incipiente cultivo de plantas. Lo anterior supone la existencia - de un sedentarismo, en el cual el grupo familiar comienza a tener propiedades para satisfacer sus necesidades, tales como: la tierra, las pieles, lanas, hilos y tejidos, cuya cantidad aumenta cada vez más. Se establece un intercambio de artículos como consecuencia de los - -

excedentes que cada grupo elabora o crea, es decir, nace el trueque como la primera manifestación primitiva del - comercio, sistema que perdura por largo tiempo y que consolida la unión de los grupos sociales, pues este trueque satisface sus necesidades recíprocas a través de los artículos que se intercambian entre sí.

Con la substitución de la caza por la ganadería y con el nacimiento de actividades agrícolas más avanzadas, aparece posteriormente la propiedad privada del grupo familiar que poco a poco fué incrementando sus propiedades y naciendo con ella la necesidad de contar con hombres que alquilaran su fuerza de trabajo por un pago, o sea que - el progreso logrado va llevando a la sociedad a la producción individual, a la que corresponde una propiedad individual también.

Durante los Siglos V y IV A.C., en Roma ya se hablaba de un salario anunciándolo como aquel que debía satisfacer las necesidades más apremiantes de la familia del trabajador. Tiempo más tarde nace la servidumbre dentro de una sociedad feudal; en este sistema no existe lo que se pudiese llamar salario, pues el siervo no percibe pago - en dinero sino, que a cambio de su trabajo se le otorgaban los artículos considerados en ese entonces como necesarios para subsistir y la protección social necesaria.

El tiempo, trajo consigo grandes cambios y problemas en el ámbito social, surgiendo la clase de los obreros asalariados en la segunda mitad del Siglo XIV, los que representaban solamente una muy pequeña parte de la población de ese tiempo.

En el Siglo XVI, el salario se veía afectado por la depreciación, pues el precio de las mercancías se incrementó en forma notable, quedando fuera del alcance de los obreros; esto es, que el salario real había decrecido.

Con la llegada de la Revolución Industrial (Siglo XVIII), el trabajo muscular es desplazado por la aparición de las primeras máquinas fabriles. Las mujeres y los niños se inician en las labores industriales en virtud de que los patrones pagaban menos por su obra de mano con el consiguiente ahorro en los costos de producción, pero en detrimento de la sociedad. En esta época la jornada de trabajo era de 18 horas diarias, haciendo intervalos breves para tomar los alimentos.

Todo lo anterior trajo como consecuencia que los obreros reaccionaran y se unieran buscando mejoras en sus relaciones de trabajo, logrando reducir en 1833, la jornada de labores a 12 horas diarias en Inglaterra, lo que constituyó uno de los primeros triunfos de los obreros en sus relaciones de trabajo. Este movimiento fue

imitado por los obreros de otros países, consiguiendo -  
subsecuentemente mejorar la situación laboral con la ayu-  
da de las legislaciones obreras dictadas por el Estado.

Hasta ahora nos hemos concretado a citar algunos de los-  
hechos más relevantes de la historia del trabajo en el -  
continente europeo.

Pero, ¿qué ha pasado en México en relación a los sala- -  
rios?.

Analizar históricamente la evolución de los sistemas de  
trabajo y de los salarios en México, es una manera de -  
reencontrarnos con parte de nuestro pasado. Sin embar-  
go, resulta difícil encontrar datos que nos muestren la  
situación en que se encontraba el México prehispánico, -  
pues los documentos de las culturas antiguas de México -  
fueron destruidos por los conquistadores, afortunadamen-  
te existen algunos datos que los cronistas españoles - -  
conscientes de la importancia de la historia recopilaron  
como son:

Hernán Cortés, en su segunda " Carta de Relación ", nos  
dice: " .... hay en todos los mercados y lugares públicos  
todos los días muchas personas, trabajadores y maestros-

de todos los oficios, esperando a quien los alquile por sus jornales ". (1)

Don Manuel Orozco y Berra nos dice, en su "Historia Antigua y de la Conquista de México" , lo siguiente: " De los plebeyos, unos ejercían las artes mecánicas sacando de las industrias lo necesario para su sustento; los otros se hacían labradores, éstos eran los más desdichados, aunque su desdicha provenía del despotismo del gobierno. Los nobles, que no podían cultivar la tierra con sus manos, empleaban a los plebeyos, asignándoles una ración por su trabajo o dándoles las heredades como un arrendamiento y cobrando en frutos determinada renta. Esto daba ocupación a millares de brazos y aseguraba la vida a las familias pobres ".

A la llegada de los españoles y consumada la conquista, se establecieron sistemas de trabajo de tres tipos: "La Encomienda", "El Repartimiento del Trabajo" o "Cuatequil", y "El Peonaje" O "Trabajo Voluntario".

(1) Zavala, Silvio. "Ensayos sobre la Colonización Española en América", EMECE Editores, Buenos Aires 1944.

- 1.- La Encomienda fué una imposición del trabajo al indio, para que mediante el mismo se sufragaran los gastos de todo género de los encomenderos a través de los servicios personales y tributos, es decir, - fue una especie de feudo medieval. La encomienda tuvo dos finalidades: una de tipo espiritual y - - otra de tipo económico, predominando esta última.
  
- 2.- Después del apogeo de la encomienda, nace el repartimiento del trabajo o cuatequil, que se presentaba fines del Siglo XVI, el cual consistía fundamentalmente en extraer de los pueblos a los indios para cubrir las necesidades de trabajo de las minas y del campo.
  
- 3.- Para principios del Siglo XVII, durante la colonia, aparece la tercera forma de trabajo: el peonaje o trabajo voluntario en donde el indio acudiría a las plazas a alquilarse con quien quisiera. Para esta época nacen los gremios y los obrajes. Los gremios estaban integrados por asociaciones de artesanos de un mismo oficio, sujetos a las ordenanzas que se dictaron para su regulación y que, al igual que en Europa, eran unas organizaciones religiosas que recibían el nombre de Cofradías. Los obrajes fueron un tipo especial de trabajo industrial, que tuvo significación durante la Colonia, -

en los cuales se fabricaban algunos géneros de lana que eran consumidos dentro del país.

Es necesario hacer notar que "a pesar de que se promulgó una copiosa legislación acerca de la libertad del trabajo en estas fábricas incipientes, existió dentro de ellas una dura servidumbre. Los trabajadores vivían en cerrados en las panaderías, tenerías, etc. Generalmente los obreros eran retenidos por el sistema de las deudas, pero también había trabajadores que ingresaban por causas penales. La Sala del Crimen de la Audiencia de México estaba encargada de vender reos para los obrajes, y las sentencias podían extenderse a períodos de varios años". (2)

En el año de 1803, el Barón Alejandro de Humbolt, en una visita que hizo a las fábricas de Querétaro, criticó severamente las condiciones inhumanas en las que se encontraban los trabajadores y, sobre todo, el trato que recibían por parte de los dueños.

Las condiciones que reinaban en la Nueva España, propiciaron la guerra de Independencia, la cual no cambió substancialmente el panorama para el trabajador en general, pues la creciente influencia económica de la

(2) Zavala, Silvio. "Ensayos sobre la Colonización Española en América". EMECE Editores, Buenos Aires - 1944.

de la iglesia y la explotación por parte de los criollos acentuaron aún más la pobreza y la miseria del trabajador.

## I.2. EVOLUCION LEGISLATIVA.

La primera Constitución Mexicana fué dada en Apatzingán en 1814, la que ya contenía importantes reformas como la libertad de industria, de trabajo y de reunión para asuntos políticos; así como abolición de prestaciones de trabajos forzados, de títulos de vasallo, de encomiendas y de repartimientos, de la inquisición y de la existencia de los tribunales de la fé; supresión de la Compañía de Jesús; prohibición de cargos públicos al clero, etc. Esto significó un gran avance en materia de leyes que protegieran al hombre en sus aspiraciones de libertad de dedicarse al trabajo que más les acomodase, sin embargo, poco se hizo por proteger los derechos del trabajador, situación que se agravó al ser los criollos quienes tomaron el mando y actuaron con mayor voracidad que los propios españoles.

En el Estatuto Provisional de Comonfort se dictan medidas tendientes a proteger al trabajador, mismas que no son incluidas en la Constitución de 1857, pues ésta solo se refirió a la libertad del trabajo y a su derecho de -

asociarse o reunirse (Artículo 9º), marcándose así el antecedente del derecho a huelga, con lo que se pretendió evitar los abusos que provenían desde la Colonia con las encomiendas y los repartimientos, los servicios forzosos en los obrajes y haciendas en provecho de pocas familias o castas.

En el lapso transcurrido de los años 1853 a 1873, gobernaron a México: 16 presidentes, 4 Regentes del Imperio y el emperador Maximiliano de Habsburgo, sin que durante este periodo se dieran cambios de trascendencia en el campo legislativo. A principios del siglo XX la economía de México se basaba principalmente en la explotación de la tierra, lo que se hacía en forma deficiente ya que ésta se encontraba repartida en unas pocas familias, ocasionando desajustes socioeconómicos al existir una desmedida oferta de obra de mano.

La industria era débil y debido a la carencia de infraestructura de su desarrollo encontraba muchos obstáculos, lo anterior aunado a que la poca industrialización que existía estaba en manos de extranjeros. En 1906, al regreso de su exilio en EE.UU. por motivos políticos y principalmente por oponerse a la dictadura de Don Porfirio Díaz, Ricardo Flores Magón, funda el partido liberal mexicano, que exigía un salario mínimo obrero, las ocho-

horas de jornada laboral y la confiscación de las tierras improductivas.

Las huelgas de Cananea y Rfo Blanco, sacudieron al país como una respuesta a la crítica situación de los trabajadores mexicanos que demandaban un salario y trato igual al que recibían los trabajadores norteamericanos. Los brotes de lucha por la desaparición del latifundismo así como la petición de mejores condiciones de trabajo, coadyuvaron al nacimiento del movimiento de la Revolución de 1910, lo que provoca la renuncia de Don Porfirio Díaz.

Los movimientos que dieron origen a la revolución y los ocurridos inmediatos a ésta, trajeron como consecuencia nuestra Declaración de Derechos Sociales, fuente del derecho agrario y del derecho del Trabajo, en repudio a la injusticia que sufría el hombre en el campo, en las minas, en las fábricas y en el taller.

Hacia 1916 nace la primera agrupación sindical de alcance nacional: La Confederación del Trabajo de la Región Mexicana.

Las luchas habidas en estos años destruyeron gran parte de la poca infraestructura con que contaba el país y las pocas fábricas. Dado el gran número de planes y la falta de coordinación entre ellos, la nación estuvo sumida-

en un caos político, económico y social.

Para que el derecho del trabajo naciera se hizo precisa la Revolución Constitucionalista, la que destruyó el mito de las leyes económicas del liberalismo y derrumbó el imperio absolutista de la empresa. Nació como un derecho creador de nuevos ideales y de nuevos valores, en el Derecho del Trabajo, la justicia dejó de ser una fórmula aplicada a las relaciones externas entre los hombres y se convirtió en la manifestación de las necesidades y de los anhelos del hombre que entregó su energía de trabajo en beneficio de la economía nacional. Inmediatamente después de que el general Huerta abandona el poder cediendo el triunfo a la Revolución, los jefes de las tropas constitucionalista iniciaron la creación del Derecho del Trabajo: el 8 de agosto de 1914 se decretó en Aguascalientes la reducción de la jornada de trabajo a nueve horas, se impuso el descanso semanal y se prohibió cualquier reducción en los salarios. En San Luis Potosí se dicta el 15 de septiembre un decreto fijando los salarios mínimos, cuatro días más tarde se fijan en Tabasco y se reduce la jornada de trabajo a ocho horas diarias y se cancelan las deudas de los campesinos.

Los Estados de Jalisco y Veracruz tuvieron un gran movimiento creador, en lo que al Derecho del Trabajo se refiere, en el primero de ellos Manuel M. Diéguez expidió-

un decreto sobre jornada de trabajo, descanso semanal - obligatorio y vacaciones. Por su parte Aguirre Berlanga el 7 de octubre publicó el decreto que puede considerarse como la primera ley del trabajo de la Revolución - Constitucionalista, siendo substituido y superado por el del 28 de diciembre de 1915, jornada de trabajo de nueve horas, prohibición del trabajo de los menores de nueve años, salarios mínimos en el campo y en la ciudad, protección del salario, reglamentación del trabajo a destajo, aceptación de la teoría del riesgo profesional y - creación de las juntas de Conciliación y Arbitraje.

El 19 de octubre de 1914, Cándido Aguilar expide en el - Estado de Veracruz la LEY DEL TRABAJO DEL ESTADO, que tu vo gran resonancia en toda la República. Un año después se promulga en la misma región, la primera ley de Asociaciones Profesionales de la República. En 1915 el general Salvador Alvarado se propuso reformar el orden - social y económico del Estado de Yucatán y expidió junto con Ley Agraria, de Hacienda, de Catastro, del Municipio Libre, la Ley del Trabajo, misma que reconoció y declaró algunos de los principios básicos que más tarde integrarían el Artículo 123 de la Constitución.

**CAPITULO II**

**PRESTACIONES**

## II.1. GENERALIDADES.

"En la actualidad se consideran como prestaciones las - aportaciones financieras con las que la organización incrementa indirectamente el monto que por concepto de salario percibe el trabajador" (3)

Se ha discutido mucho sobre la conveniencia de establecer prestaciones y servicios a los trabajadores, o incrementar el costo de éstos al salario, ya que hay quienes opinan que el otorgamiento de prestaciones implica una forma paternalista de pago.

La Organización Internacional del Trabajo realizó una investigación en 1964 al respecto, sin embargo lo único que se concluyó fué que el otorgamiento de prestaciones no debe basarse únicamente en el hecho de que varias - empresas las otorguen, sino que es necesario tomar en cuenta las ventajas jurídicas, económicas, administrativas y sociales que ellas van a aportar; esto es, que su otorgamiento debe estar fundado en un estudio socioeconómico profundo tanto de la empresa que las otorgará, como de los trabajadores que resultarán beneficiados.

(3) Arias Galicia, Fernando. "Administración de Recursos Humanos". 2ª Edición, Editorial Trillas, - México 1979, pag. 374.

Se confunden con mucha frecuencia los términos "servicios" y "prestaciones", sin embargo, podríamos decir que los servicios son todos aquellos elementos que van a lograr el confort y la facilidad para realizar las labores asignadas; en cambio las prestaciones son beneficios destinados a procurarle al trabajador bienes que de otra manera no obtendría con su salario, o que obtendría a costos elevados.

Las prestaciones son beneficios encaminados directamente al empleado, pero al establecerlas la empresa lo hace no en forma paternalista, sino tratando de esta manera de hacerse atractiva para sus empleados y mantener un nivel competitivo en este renglón en el mercado que ocupan empresas similares.

En los últimos años, la inquietud por incrementar las prestaciones se deriva de aspectos fiscales y sociales. La Ley Federal del Trabajo, puesta en vigor el primero de mayo de 1970, ha incrementado la actitud paternalista del Estado hacia la clase trabajadora.

"Esta ley, más que ninguna otra vigente en el mundo, preve una protección exagerada, ya que pretende cubrir todas las necesidades del trabajador en los aspectos ambientales, sociales, culturales, familiares, etc., aunque muchas de estas prestaciones, en casos particulares-

no resultan deseables, oportunas ni prácticas para éste. Además a causa de la amplitud de las protecciones contenidas en la Ley, se producen situaciones ambiguas y poco claras, cuando se trata de dar cumplimiento a tales artículos ". (4)

Para resumir algunas de las prestaciones más comunes, a continuación enlistamos aquellas que por su carácter de obligatoriedad, se deben considerar como parte del salario, ya que cualquier empresa las debe otorgar:

- 1.- Las que establece la Ley Federal del Trabajo, - tales como vacaciones, prima vacacional, aguinaldo, etc.
- 2.- Las que otorga el Instituto Mexicano del Seguro Social y,
- 3.- Las que otorga el INFONAVIT (Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores).

(4) Arias Galicia, Fernando; "administración de Recursos Humanos", 2ª Edición, Ed. Trillas, México 1979, Pag. 374.

Para los propósitos de nuestro estudio, analizaremos - aquellas prestaciones que las empresas otorgan a su personal, y que de alguna manera coadyuvan a asegurarle un ingreso neto directo o indirecto, tales como:

- Préstamos a los empleados a corto y largo plazo con bajos intereses.
- Gastos de Automóvil.
- Fondo de Ahorros.
- Ayuda para Colegiaturas.
- Aguinaldo o bonos en los que la empresa absorbe el impuesto.
- Ayuda para compra de acciones de la propia empresa.
- Becas de estudios para trabajadores e hijos de éstos.
- Anticipos de sueldo.
- Seguro de vida y de accidentes.

- Ayuda para transporte.
- Planes de Pensiones.
- Seguro de Gastos Médicos Mayores.
- Impuesto y cuotas del IMSS a cargo de la empresa.
- Despensas.
- Reparto de utilidades.
- Etc.

## 11.2. ASPECTOS LEGALES.

Antes de analizar la forma de proporcionar cada una de las prestaciones que pueden ser otorgadas a los trabajadores, es necesario que el empresario analice cuales son las Prestaciones o Servicios mínimos que se deben otorgar, porque así lo establezcan las leyes. También es de vital importancia conocer la razón por la cual se quiere establecer alguna prestación, y no otorgarla simplemente porque otras empresas lo hacen, ya que se puede correr el riesgo de caer en un "Paternalismo" inconveniente.

Es frecuente al hablar de prestaciones confundir el término con una especie de autoridad " vertical ", en la cual el empresario dicta la actitud que debe adoptarse frente a determinados problemas, dejando en entredicho la capacidad pensante de los trabajadores, con esto el empresario cae como ya dijimos anteriormente en una especie de " paternalismo ", que con el tiempo redunda en una pasividad de los trabajadores y por consiguiente puede crear una apatía creciente como un fenómeno social.

Lo anterior significa que una prestación debe estar acorde con el desarrollo de los trabajadores y los logros de la empresa, procurando evitar quedar fuera del mercado en este renglón, tratando de concientizar al trabajador de la importancia de su actuación para el logro de los beneficios que se le ofrecen; con esto queda establecido que una actitud empresarial de tipo paternalista resulta también con el tiempo negativa.

A través de las prestaciones el empresario puede llegar incluso a imponer hasta el estilo de vida que debe llevar el trabajador, como puede ser: disfrute de vacaciones y fines de semana, en dónde y qué debe comer, dónde realizará sus compras, a qué centros educacionales deben asistir sus hijos, a qué médicos visitará, cómo debe vestir, qué deportes practicará, con qué periodicidad y en dónde, etc.

" Las prestaciones deben ser el producto bilateral de voluntades para conceder y aceptar algo respectivamente ". (5)

Una de las razones para otorgar prestaciones podrán ser el deseo de satisfacer en parte los principales riesgos económicos a que se enfrenta el trabajador, como pueden ser: Los planes de Jubilación, Seguros de Enfermedad, Garantías por Pérdidas de Empleo, etc.

Es importante añadir que las prestaciones no dependen del trabajo ejecutado, son pagos o servicios que se disfrutan adicionalmente al costo de la obra de mano, pero que no dependen del trabajo desempeñado. Pueden ser otorgadas por iniciativa propia del empleador, por exigencias de los trabajadores organizados (Sindicatos) o ser impuestas por el Estado, reglamentadas principalmente por las siguientes leyes:

#### II.2.1. LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

La Ley Federal del Trabajo establece como prestaciones obligatorias las siguientes:

(5) Alcocer y Melo, Gustavo. "Las Prestaciones Sociales en la Empresa Industrial del D.F.". Tesis UIA, 1968.

- a). Vacaciones: Un mínimo de seis días laborales el primer año y aumenta en dos días por cada año de servicios hasta llegar a doce días, posteriormente aumenta en dos días por cada cinco años de servicio. Esta prestación no podrá ser compensada con una reenumeración, forzosamente deben ser días de descanso.

Las Vacaciones varían según las políticas de la empresa y los logros de los trabajadores, pero nunca podrán ser menores a lo establecido por la Ley. La forma de proporcionarlas varía también según la empresa, en algunas ésta fija el período o parte de él, y otras el trabajador puede solicitarlas cuando lo desee. Siempre deberán concederse dentro de los seis meses siguientes al cumplimiento del año de servicios.

- b). Prima Vacacional: Los trabajadores tienen derecho a una prima del 25% sobre el sueldo correspondiente al período de vacaciones a disfrutar. Esta prestación también varía según cada empresa e incluso hay quienes otorgan hasta un 100 % por este concepto.

- c). Aguinaldo: Los trabajadores tienen derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del día 20 de diciembre de cada año, y no podrá ser menor al equivalente a quince días de salario.
- d). Prestaciones en Especie. El Artículo 102 de la Ley establece que " las prestaciones en especie deberán ser apropiadas al uso personal del trabajador y de su familia y razonablemente proporcionadas al monto del salario que se pague en efectivo ". Estos, por ejemplo que para el personal obrero resultan más atractivas prestaciones tales como despensas familiares, juguetes y canastas en Navidad, útiles escolares, etc.; en cambio para el personal ejecutivo resulta más atractivo el pago de una cuota en algún deportivo o de gastos de automóvil, esto dependerá del nivel de vida del trabajador.
- e). Tiendas de Suministros. En los últimos años se ha hecho común el crear este tipo de establecimientos dentro de las empresas, para bienestar del trabajador, sin embargo es necesario apegarse a lo que estipula el

artículo 103 de esta Ley: "Los almacenes - y tiendas en que se expendan ropa, comestibles y artículos del hogar, podrán crearse por convenio entre los trabajadores y los patrones de una o varias empresas, de conformidad con las normas siguientes .....

- Adquisición libre sin coaccionar a los trabajadores.
- Los precios serán convenidos por ambas partes sin exceder a los precios oficiales y/o corrientes en el mercado.
- También la modificación de los precios debe rá ser de común acuerdo.
- Se convendrá la participación de los trabajadores en la Administración y vigilancia de la tienda.

El Gobierno creó además el FONACOT (Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores), para garantizar el consumo de los trabajadores y otorgar financiamiento barato y oportuno para la adquisición de bienes y servicios.

- f). Participación de Utilidades. Los trabajadores tienen derecho a participar en las utilidades de la empresa, de acuerdo al porcentaje que determine la Comisión Nacional para la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas, ésta deberá pagarse dentro de los 60 días posteriores a la fecha en que deba pagarse el Impuesto Anual. La utilidad repartible se dividirá en dos partes iguales: la primera se repartirá por igual entre todos los trabajadores tomando en consideración el número de días trabajados por ellos en el año, independientemente del monto de los salarios. La segunda, en proporción al monto de los salarios devengados en el año (Artículo 123). El artículo 126 de la Ley Federal del Trabajo, señala las condiciones requeridas por las cuales las empresas pueden estar exentas del otorgamiento de esta prestación.
- g). Becas. Cuando la empresa emplea más de cien y menos de mil trabajadores deberá cubrir los gastos indispensables para sostener los estudios técnicos, industriales o

prácticos en centros especiales, nacionales o extranjeros de un trabajador o de uno de los hijos de los trabajadores, designado por ellos mismos y por el patrón. Si son más de mil trabajadores, deberá sostener a tres becarios.

Los Becarios deberán prestar sus servicios al patrón durante un año por lo menos.

- h). Servicio Médico. La empresa tiene la obligación de mantener medicamentos y material de curación necesarios para primeros auxilios y adiestrar personal para que los preste. Deberá contar con una enfermería atendida por personal competente y un médico para atención médica de emergencia, si la empresa emplea más de cien trabajadores. Algunas empresas para cumplir con lo señalado por la Ley en este punto, realizan convenios con hospitales o clínicas particulares cercanas al centro de trabajo, las que proporcionan a los trabajadores la atención médico-quirúrgica necesaria. (Artículo 504).

## II.2.2 LEY DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.

La seguridad social implica un conjunto de prestaciones que el patrón está obligado a brindar a sus trabajadores. Ante la dificultad y el alto costo que resulta para las empresas otorgar una prestación de este tipo, se creó una institución oficial, que mediante el pago de una cuota que realizan bilateralmente el patrón y los trabajadores, éstos y sus dependientes quedan protegidos por las prestaciones y beneficios de carácter social cuando ocurra alguno de los riesgos naturales o siniestros que contempla la Ley del IMSS, en el caso de los trabajadores regidos por el Apartado "A" del Art. 123 Constitucional. Por lo que respecta a los trabajadores al servicio del Estado, éstos quedan protegidos por el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), según lo establece el Apartado "B" del mismo artículo.

El Instituto Mexicano del Seguro Social es, por tanto, un instrumento básico de seguridad social.

En virtud de que nuestro estudio se refiere únicamente a trabajadores que no pertenecen al Sector Público, analizaremos a continuación sólo aquellas prestaciones otorgadas por el IMSS, y que se encuentran contenidas principalmente en el régimen obligatorio, artículo 11 de la

Ley del Seguro Social: riesgos de trabajo, enfermedades y maternidad, inválidez y vejez, cesantía en edad avanzada y muerte y guarderías para hijos de asegurados. Las principales son:

- a). Atención médico-quirúrgica, farmacéutica y hospitalaria; dentro de este término se incluyen: prevención de riesgos de trabajo, difusión de normas, otorgamiento de aparatos de prótesis y ortopedia, rehabilitación, traslado de enfermos, viáticos a enfermos y otros que la propia Ley marca.
- b). Ayuda para maternidad, consistente en asistencia obstétrica, ayuda para lactancia durante seis meses y canastilla para el infante. La trabajadora tendrá derecho al 100 % de su salario durante 42 días anteriores y posteriores al parto, de acuerdo a los artículos 110 y 111 de la Ley del IMSS.
- c). Guarderías para los hijos de las aseguradas, desde los 43 días de nacido hasta los cuatro años.

- d) Subsidio por accidente de trabajo y enfermedades profesionales según lo establecido en los Artículos 65 y 104.
- e) Pensión por invalidez (Art. 129), por vejez (Art. 137), por viudez (Art. 152), pensión por cesantía en edad avanzada (Art. 144).
- f) Ayuda para gastos de funeral.

Además de las prestaciones económicas y en especie que ofrece el I.M.S.S., el Art. 8o. de la ley, señala que se podrán otorgar servicios sociales de beneficio colectivo, cuya finalidad será la de fomentar la salud, prevenir enfermedades y contribuir a la elevación general de los niveles de vida de la población.

El IMSS cuenta con programas directos o a través de medios masivos de comunicación para: promover el mejoramiento de alimentación y vivienda, brindar educación sanitaria, regularizar el estado civil, impartir cursos de capacitación y adiestramiento, etc. Tiene además centros vacacionales y de readaptación tanto para el trabajador, como para sus familiares, y brinda servicio de solidaridad social a través de unidades médicas establecidas en aquellos núcleos de población que constituyen polos de marginación social.

### II.2.3. CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION.

" ..... Son obligaciones de los mexicanos contribuir para los gastos públicos, así de la Federación como del Estado y municipio en que residen, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes". (6)

Como puede verse es este artículo, el cual nos establece la necesidad que tiene el Estado de la contribución de todos sus habitantes para lograr un desarrollo conjunto del país, de ahí que, de todas las actividades en las cuales existe un ingreso, imponga una contribución o sea un impuesto.

Dada la importancia de las relaciones de trabajo, el Estado interviene directamente regulándolas, estableciendo normas y actuando como mediador en los casos en que exista conflicto. Asimismo se requiere de las aportaciones que el individuo debe hacerle por las percepciones salariales, para lo cual analizaremos a continuación algunos conceptos que nos ayudarán a determinar nuestro marco de referencia.

(6) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 31, fracción IV.

a). Impuesto. El Código Fiscal de la Federación en su artículo 2º define el impuesto como las "prestaciones en dinero o en especie que fija la ley con carácter general y obligatorio a cargo de personas físicas y morales, para cubrir los gastos públicos".

Haciendo un análisis de la definición anterior encontraremos que:

El impuesto es la obligación que tiene el sujeto de entregar al Estado una determinada cantidad de dinero en efectivo o en especie por medio de metales preciosos o productos agrícolas, sin recibir de inmediato a cambio algo o algún servicio.

Los impuestos para que sean exigibles deben estar establecidos por las leyes, además el Código Fiscal de la Federación dice: que son de carácter general y obligatorio, ya que no es potestativo para el causante pagarlo o no, sino un deber de los ciudadanos contribuir a los gastos públicos. Todas aquellas erogaciones que el Estado hace con motivo de las atribuciones que le corresponden, constituyen el gasto público, para el cual estamos obligados a contribuir de una manera proporcional y equitativa en función de los ingresos obtenidos.

De acuerdo al artículo 13 del Código Fiscal de la Federación, Sujeto Pasivo de un crédito fiscal, "es la persona física o moral mexicana o extranjera que, de acuerdo con las leyes, está obligado al pago de una prestación determinada al fisco federal".

#### II.2.4. LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA.

Como ya se estableció anteriormente, el propósito del presente trabajo es analizar las posibilidades que tiene la empresa de otorgar pagos que de alguna manera ayuden al trabajador a percibir un mayor sueldo neto por su trabajo, para ésto, es necesario analizar cuales son los pagos que la empresa puede hacer sin que causen mayores gravámenes fiscales, estas restricciones nos las dá la Ley del Impuesto sobre la Renta, impuesto que el trabajador está obligado a pagar como persona física.

En primer término la Ley nos señala en su artículo 24 - fracción XII que serán deducibles para este impuesto los gastos de previsión social y todas aquellas prestaciones que se destinen a jubilaciones, fallecimientos, invalidez, servicios médicos, becas educacionales para los trabajadores o sus hijos, fondos de ahorro, guarderías infantiles, actividades culturales y deportivas, siempre y cuando se otorguen en forma general en beneficio de todos los trabajadores.

Posteriormente tenemos el Art. 77 de dicha Ley, que señala todos los ingresos por los cuales no se pagarán - - impuestos; los principales son:

- Prestaciones que perciben trabajadores que ganen salario mínimo general que sean calculadas sobre esta base y no excedan de los mínimos - legales esto es, por ejemplo: aguinaldo de 30 días, prima vacacional del 25 % sobre el mínimo que establece la Ley, etc.
- Las indemnizaciones por riesgos o enfermedad - que se otorguen de acuerdo a las leyes y contratos de trabajo.
- Jubilaciones, pensiones y habéres de retiro - siempre que no excedan de 9 veces el Salario mínimo general, y que sean por concepto de invalidez, cesantía, vejez o muerte.
- Los pagos reembolsados por concepto de gastos médicos, dentales, hospitalarios y de funeral, cuando sean otorgados en forma general.
- Las prestaciones de seguridad social que otorgan instituciones públicas y de previsión -

- social (subsídios por incapacidad, becas educacionales para trabajadores o sus hijos, - - guarderías, actividades culturales y deportivas, etc.) cuando se concedan en forma general.
- Los depósitos al INFONAVIT y otros centros de seguridad social, o casas habitación proporcionadas por las empresas a los trabajadores cuando reúnan los requisitos de deducibilidad.
  - Los ingresos por Cajas de Ahorro de los trabajadores y fondos de ahorro establecidos por las empresas.
  - Las cuotas del IMSS de los trabajadores pagadas por los patrones.
  - Compensaciones por separación.
  - Gratificaciones anuales hasta un límite de 30 días de Salario Mínimo General, cuando se otorgue en forma general.
  - Los ingresos por reembolso de gastos de representación y Viáticos cuando se realicen en -

servicio del patrón y sean comprobados con -  
documentos que reúnan los requisitos de la -  
Ley.

- Los percibidos por concepto de alimentos en -  
los términos que señala la ley.

El Impuesto sobre la Renta grava todos los ingresos del trabajador que no están exceptuados en la Ley, es decir, tanto el sueldo base como las prestaciones en dinero que percibe, tales como reparto de utilidades, rendimientos de Sociedades Cooperativas de Producción, honorarios por cualquier concepto; sin embargo no se consideran "ingresos" los servicios de comida proporcionados a los trabajadores ni el uso de bienes que les sean entregados para el desempeño de sus trabajos. (Art. 78).

Volviendo al propósito de nuestro trabajo, creemos necesario analizar más a fondo los requisitos que deben - -  
cumplir los ingresos para hacerlos legalmente deducibles. Estos requisitos se encuentran estipulados tanto en la -  
Ley como en el Reglamento del Impuesto Sobre la Renta y son los siguientes: (7)

- (7) Art. 59 del Reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

- 1.- Que las prestaciones se otorguen en forma general.
- 2.- Que se otorgue a todos los trabajadores sobre las mismas bases a menos que: se trate de planes de previsión social a favor de trabajadores y empleados de confianza, o que la empresa cuente con diferentes grupos de personal - según el riesgo al que estén expuestos; en estos casos se podrán otorgar beneficios diferentes para cada grupo, siempre que la naturaleza del riesgo así lo justifique.

En lo que se refiere a deducibilidad para la empresa, el reglamento señala que cuando se otorguen beneficios a empleados de confianza, podrá deducirse el gasto total incurrido en el plan otorgado en adición a los que concedan las Instituciones Públicas de Seguridad Social - siempre que éste plan no exceda a los beneficios proporcionados al resto de los trabajadores, de lo contrario sólo será deducible el importe de las prestaciones que se entreguen en forma general.

Otra limitante es la que se refiere a la igualdad de beneficios entre trabajadores sindicalizados y de confianza, en este aspecto el reglamento establece que no podrán ser mayores los beneficios de los empleados de confianza.

Cuando el plan contenga aportaciones de los trabajado -  
res deberán participar en el beneficio por lo menos el -  
75 % de los elegibles.

Es importante hacer notar que la Ley al hablar de Gene-  
ralidad no se refiere necesariamente a la totalidad de -  
los trabajadores, sino a todos los integrantes de un gruo  
cuyas características hayan sido preestablecidas dentro  
de los requisitos señalados por la misma, es decir:  
confianza y sindicalizados, por riesgos de trabajo, etc.

CAPITULO III  
"METODOLOGIA PARA LA REALIZACION  
DE LA INVESTIGACION DE SUELDOS Y  
PRESTACIONES"

Cuando las empresas consideran la posibilidad de establecer un Sistema de Sueldos y Prestaciones, es importante que éste se fije sobre bases técnicas para evitar distorsionar la realidad de las necesidades en este renglón, - lo que quiere decir, que debe estar basado en un estudio socioeconómico del mercado y acorde al nivel y magnitud en que se encuentra la empresa.

Teniendo bases técnicas y prácticas al establecer un Sistema de Sueldos y Prestaciones, tendremos como resultado la estabilidad del personal al reducir el índice de rotación del mismo y, el de la empresa al tener un mejor control de sus costos y requerimientos de utilidad.

El mercado de sueldos y prestaciones, es afectado por varios factores independientes a las leyes de la oferta y la demanda, es decir, una expansión o contracción de la economía del país y sus objetivos a futuro afectan directa e indirectamente la demanda de personal y ésta a su vez tiene un importante impacto en el comportamiento del mercado de sueldos y prestaciones. Se requiere - - pues, al hablar del mercado de sueldos y prestaciones - analizar la situación general de todos los sectores (público, privado y de participación estatal), así como de todas las actividades económicas como son banca, industria y comercio, de la misma manera, al hacer el estudio

del mercado se debe analizar por segmentos, ya que una -  
investigación de diferentes sectores nos arroja resulta-  
dos poco representativos y difíciles de comparar y anali-  
zar.

Cabe destacar en este terreno la importancia de la polí-  
tica salarial gubernamental en esta materia, la que se -  
manifiesta primordialmente en los aumentos al salario mí-  
nimo y los cambios substanciales que se vayan haciendo -  
a las leyes en el campo laboral y sus relaciones. Lo -  
anterior aunado a las presiones que ejercen en el merca-  
do de compensaciones, la expansión del gasto público y -  
el medio circulante, así como la actitud y acciones que  
se tomen respecto a la inflación.

Es evidente que no se puede hablar de una relación direc-  
ta entre incremento en el costo de la vida y crecimiento  
del mercado de sueldos y prestaciones, pero definitiva -  
mente el costo de la vida tiene una importante influen-  
cia en algunos de los factores señalados anteriormente.-  
Es por esto que se hace indispensable contar con informa-  
ción reciente al respecto de lo que está ocurriendo en -  
el mercado para tomar decisiones adecuadas y oportunas -  
que permitan a las empresas mantener la posición competi-  
tiva deseada para atraer y retener al personal que re-  
quieren, proporcionándoles sueldos y prestaciones atracti-  
vas.

Resumiendo, una de las funciones esenciales del Administrador de Sueldos y Prestaciones es la de obtener el máximo beneficio a la inversión que la empresa efectúa en ese renglón, para esto utiliza diversas fuentes de información complementarias, siendo las principales las siguientes:

- 1.- Encuestas de Compensación.
- 2.- Revisiones de Contrato Colectivo.
- 3.- Incrementos a los Salarios Mínicos.
- 4.- Filosofía de la Empresa.

Las tres primeras fuentes se denominan externas y la última interna y nos indica la posición competitiva que en compensación general y compensación individual, la empresa da a sus empleados.

### III.1. METODOLOGIA

Los pasos para realizar una investigación sobre sueldos y prestaciones y que ésta resulte objetiva y los datos que arroje sean oportunos y veraces, son los siguientes:

- a) FORMULACION DE UNA HIPOTESIS.- Se puede definir una hipótesis como la proposición respecto a algunos hechos empíricos y - - -

conceptuales y sus relaciones mutuas, que -  
 emergen más allá de las experiencias conoci-  
 das con el propósito de llegar a una - - -  
 comprensión más cimentada de los mismos.

Antes de iniciar cualquier estudio es convenien-  
 te exponer una hipótesis de lo que se desea cono-  
 cer a través de la investigación, esto nos ayuda-  
 rá a distinguir al mismo tiempo, el universo a -  
 investigar y por consiguiente a fijar la muestra  
 de estudio, lo que nos acarreará un ahorro consi-  
 derable en los costos y tiempo invertidos.

De la misma manera nos da la pauta para delimi-  
 tar nuestro problema y encontrar los cursos de -  
 acción necesarios.

b) OBJETIVOS DE UNA INVESTIGACION.- El camino  
 más corto para encontrar la solución a un -  
 problema o el resultado de una investiga-  
 ción, es siempre la determinación del obje-  
 tivo que se persigue, pues de esta manera -  
 nos encaminaremos en forma directa a solu-  
 cionar las diferentes variables que la in-  
 vestigación o problema nos presenta.

En lo que a Sistemas de Sueldos y Prestaciones se refiere, los objetivos más frecuentes a los que se encamina una investigación son los siguientes:

- Conocer cuáles son las prestaciones más frecuentes que otorga un número representativo de empresas similares al personal de confianza, ejecutivo o sindicalizado, tanto de carácter económico como en especie.
- Determinar las causas que originan el incremento en la rotación de personal.
- Conocer las bases para la utilización o no de un determinado Sistema de Sueldos y Prestaciones.
- Conocer la relación que debe existir entre un incremento de responsabilidad y su correspondiente incremento en las percepciones.
- Determinar los efectos inflacionarios en las percepciones reales de los trabajadores, etc.

- c) **SECUENCIA.**- Los requisitos o pasos secuenciales que se deben seguir para la realización sistemática de una encuesta son los siguientes:

Selección de Investigadores.- De la preparación que tengan los analistas encargados de recabar los datos de la encuesta, dependerán la veracidad y precisión de los resultados que se obtengan.

Lugar a Investigar.- Es importante determinar antes de realizar una investigación la región que ha de estudiarse, ya que no se puede esperar obtener resultados similares de regiones diversas; y además éstas determinan por lo general las condiciones que deben prevalecer al respecto.

Empresas a Investigar.- La similitud de las empresas a ser investigadas es vital, pues de ello depende que los resultados puedan ser comparados al ser analizados.

Formatos.- La preparación de un formato o cuestionario previo a la visita en que se obtendrán los datos resulta de gran ayuda,

evitando de esta manera la vaguedad en las -  
preguntas y la diversidad de éstas al con -  
cretarnos únicamente en aquellas que son -  
realmente necesarias para nuestro estudio.

### III.2. ALCANCE DE UNA INVESTIGACION.

El llevar a cabo encuestas representa para las -  
empresas un costo muy elevado, además de enfren -  
tarse a la dificultad de que las demás les pro -  
porcionen información al respecto, supliendo es -  
ta deficiencia, existen Asociaciones Profesionales Civiles que se dedican a realizar investiga -  
ciones entre las empresas similares que por ser -  
miembros o tener convenios firmados con éstas -  
por interés propio se ven obligadas a proporcio -  
nar la información que les es requerida para su -  
análisis y comparación, misma que a través de -  
los informes periódicos que les son entregados -  
les servirá para darse cuenta de la posición que -  
guardan en el mercado y las decisiones convenien -  
tes a tomar de acuerdo a la filosofía interna pa -  
ra conservar un nivel competitivo.

Sin embargo, si nos encontramos en el caso de -  
que formamos parte de una empresa consultora o -

no contando con este servicio y a pesar de los - problemas anteriormente expuestos, nuestra orga- nización desea llevar a cabo la investigación en forma directa, es necesario antes de emprender - cualquier estudio delimitar su alcance (región, sector, segmento, etc.) para evitar costos exce- sivos y prolongación del tiempo de realización, ya que de lo contrario se puede incurrir en el - error de obtener información extra que no será - utilizada y que al ser recabada puede hacer per- der al investigador los propósitos fundamentales de la búsqueda.

### III.3. INVESTIGACION DE CAMPO.

A efecto de llevar a cabo nuestro estudio lo más objetivo y apegado a la realidad posible, nos - aventuramos en la realización de una investiga- ción de campo, cuyo objetivo principal fue la de- terminación de las prestaciones más frecuentes - que las empresas otorgan a su personal de con- fianza, para tal efecto se diseñó una "Guía de - Entrevista" y se procedió a visitar, previa cita, a quince empresas de un universo de ochenta y - seis que nos fueron proporcionadas por las si- guientes cámaras:

CANAC INTRA (Cámara Nacional de la Industria de -  
la Transformación).

CANACO (Cámara Nacional de Comercio).

Cámara Nacional de la Industria de Laboratorios  
Químico Farmacéuticos.

RELACION DE EMPRESAS QUE FORMAN EL UNIVERSO  
DE ESTUDIO.

- 1.- Aceros Tepeyac
- 2.- Administración Corporativa, S.C.
- 3.- Alcan Aluminio, S.A.
- 4.- Alpha Sistemas, S.A.
- 5.- American Express Co, S.A.
- 6.- Anderson Clayton & Co, S.A.
- 7.- Asbestos de México, S.A.
- 8.- Babcock & Wilcox, S.A.
- 9.- Bank of América N.T. & S.A.
- 10.- Black & Decker Industrial, S.A.
- 11.- Byron Jackson Co, S.A.
- 12.- Cannon Mills, S.A.
- 13.- Camesa, S.A.
- 14.- Carnation de México, S.A.
- 15.- Cartón y Papel de México, S.A.
- 16.- Cementos Anahuac, S.A.
- 17.- Cervecería Moctezuma, S.A.
- 18.- Cigatam, S.A. de C.V.
- 19.- Cía. Hulera Good Year Cxo, S.A.
- 20.- Cía. Industrial de San Cristóbal, S.A.
- 21.- Cía. Minera Autlán, S.A. de C.V.
- 22.- Comercial Mexicana, S.A.
- 23.- Condumex, S.A.
- 24.- Crouse-Hinds-Domex, S.A.

- 25.- Cyanamid de México, S.A.
- 26.- Ecko, S.A. de C.V.
- 27.- Elizondo, S.A.
- 28.- Fábricas de Calzado Canadá, S.A.
- 29.- Fábrica de Chocolates La Azteca, S.A. de C.V.
- 30.- Fomento de Valores, S.A.
- 31.- General Foods de México, S.A.
- 32.- D. M. Nacional, S.A.
- 33.- Industrias Resistol, S.A.
- 34.- Negromex, S.A.
- 35.- Universal de Valores, S.A.
- 36.- Derivados Maleicos, S.A.
- 37.- Glicoles Mexicanos, S.A.
- 38.- Industrias Derivadas del Etileno, S.A.
- 39.- Síntesis Orgánicas, S.A.
- 40.- Grupo Industrial Interamericano, S.A.
- 41.- Herramientas Cleveland, S.A.
- 42.- Hoteles Camino Real, S.A.
- 43.- ICI de México, S.A.
- 44.- Industrias Mabe, S.A.
- 45.- Ingeniería y Puertos, S.A.
- 46.- International Harvester de México, S.A.
- 47.- Laboratorios Farma-Químicos, S.A.
- 48.- La Hacienda, S.A. de C.V.
- 49.- Levi Strauss de México, S.A.
- 50.- Lucas Service, S.A.

- 51.- Máquinas de Proceso, S.A.
- 52.- Merck Sharp & Dhome, S.A.
- 53.- Monarch Marking System de México, S.A.
- 54.- Nacional de Cobre, S.A.
- 55.- Nalcomex, S.A. de C.V.
- 56.- N.C.R. de México, S.A.
- 57.- Pepsicola Mexicana, S.A.
- 58.- Pinturas Pittsburgh de México, S.A.
- 59.- Pond's de México, S.A.
- 60.- Productos Darex, S.A.
- 61.- Promoción y Operación, S.A.
- 62.- Promociones Industriales Mexicanas, S.A.
- 63.- Promotora Mexicana de Comercio Exterior, S.A.
- 64.- Proyectos y Servicios Administrativos, S.A.
- 65.- Ray-O-Vac de México, S.A.
- 66.- Resinas Sintéticas, S.A.
- 67.- Sabritas, S.A. de C.V.
- 68.- Seguros Azteca, S.A.
- 69.- Servicios Corporativos, S.A.
- 70.- Sociedad Civil de Mejoramiento Mutuo del Sur, S.C.
- 71.- Sonoco de México, S.A.
- 72.- Square D de México, S.A.
- 73.- Sunbeam Mexicana, S.A.
- 74.- Syntex, S.A.
- 75.- Televisa
- 76.- Texas Instruments de México, S.A.

- 77.- The Coca Cola Export Corporation, Sucursal en México
- 78.- Timken de México, S.A.
- 79.- Toledo Scale de México, S.A.
- 80.- Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A.
- 81.- Tubos Flexibles, S.A.
- 82.- Unbrako Mexicana, S.A.
- 83.- Uniroyal, S.A.
- 84.- Xerox de México, S.A.
- 85.- Yeso Panamericano, S.A.
- 86.- Provequim, S.A. de C.V.

### III.3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO.

Previamente a la realización del proyecto de estudio se definieron los objetivos principales, los cuales quedaron determinados como sigue:

1. Recabar información del mercado de beneficios y prestaciones que utilizan las empresas grandes en México para estimular a sus empleados.
2. Determinar las principales prestaciones existentes en el mercado.
3. Conocer los diferentes criterios de otorgamiento de las prestaciones y su impacto en la percepción neta de los empleados.
4. Evaluar el grado de otorgamiento de prestaciones en México, así como el uso de Sistemas de Sueldos y Prestaciones en las empresas.

Como punto de partida de toda investigación se debe conocer en forma precisa los elementos a investigar, por lo tanto para la elaboración de nuestro estudio, se hizo necesario definir con claridad el sector que constituye el universo de estudio, el que quedó determinado entre las empresas grandes ubicadas en el área metropolitana

del Distrito Federal, tomadas todas de diferentes listados proporcionados por las cámaras citadas con anterioridad.

### III.3.2. CALCULO DE LA MUESTRA.

Por razones tanto de tipo económico, como de limitación de tiempo para llevar a cabo el estudio, nuestro universo quedó delimitado a ochenta y seis empresas. Para fines prácticos y estadísticos, de este universo se procedió al cálculo de la muestra la que se constituyó con quince elementos, habiéndose elegido el procedimiento probabilístico-simple para universos finitos mediante el cual se garantiza igualdad de posibilidades de selección a todos los elementos del universo. La fórmula que se aplicó es la siguiente:

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

En donde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Universo
- p = Probabilidad a favor
- q = Probabilidad en contra
- Z = Coeficiente cuyo valor queda determinado por el nivel de confianza.
- e = Margén máximo de error.

Sustitución:

$$n = \frac{86 \times 0.2 \times 0.2 \times 1.645^2}{(86-1) \times 0.08^2 + 0.2 \times 0.2 \times 1.645^2}$$

$$n = \frac{9.308726}{0.544 + 0.10824} = \frac{9.308726}{0.6522}$$

$$n = 14.27$$

$$n = 15 \text{ empresas}$$

Existen muchas maneras diferentes de seleccionar los elementos de una muestra que sea representativa de un universo. En esta ocasión y con motivo de la necesidad de seleccionar un método simple, se optó por el llamado-Muestreo Simple Aleatorio al azar en donde todos los miembros de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. En este tipo de métodos se utiliza una Tabla de Números Aleatorios, tan eficiente como un juego de azar y aún más conveniente por su sencillez en el manejo.

A continuación se reproduce una parte de una Tabla de -  
Números Aleatorios o al azar.

TABLA N° 1  
NUMEROS AL AZAR

	1-4	5-8	9-12	13-16	17-20	21-24	25-28	29-32	33-36	37-40
1	23 15	75 48	59 01	83 72	59 93	76 24	97 08	86 95	23 03	67 44
2	05 54	55 50	43 10	53 74	35 08	90 61	18 37	44 10	96 22	13 43
3	14 87	16 03	50 32	40 43	62 23	50 05	10 03	22 11	54 38	08 34
4	38 97	67 49	51 94	05 17	58 53	78 80	59 01	94 32	42 87	16 95
5	97 31	26 17	18 99	75 53	08 70	94 25	12 58	41 54	88 21	05 13
6	11 74	26 93	81 44	33 93	08 72	32 79	73 31	16 22	64 70	68 50
7	43 36	12 88	59 11	01 64	56 23	93 00	90 04	99 43	64 07	40 36
8	93 80	62 04	78 38	26 80	44 91	55 75	11 89	32 58	47 55	25 71
9	49 54	01 31	81 08	42 98	41 87	69 53	82 96	61 77	73 80	95 27
10	36 76	87 26	33 37	94 82	15 69	41 95	96 86	70 45	27 48	38 80
11	07 09	25 23	92 24	62 71	26 07	06 55	84 53	44 67	33 84	53 20
12	43 31	00 10	81 44	86 38	03 07	52 55	51 61	48 09	74 29	46 47
13	61 57	00 63	60 06	17 36	37 75	63 14	89 51	23 35	01 74	69 93
14	31 35	28 37	29 10	77 91	89 41	31 57	97 64	48 62	58 40	69 19
15	57 04	88 65	26 27	79 59	36 82	90 52	95 65	46 35	06 53	22 54
16	09 24	34 42	00 68	72 10	71 37	30 72	97 57	56 09	29 82	76 50
17	97 95	53 50	18 40	09 48	83 29	52 23	08 25	21 22	53 26	15 87
18	93 73	25 95	70 43	78 19	80 85	56 67	16 68	26 95	99 64	45 69
19	72 62	11 12	25 00	92 26	82 64	35 66	65 94	34 71	68 75	18 67
20	61 02	07 44	18 45	37 12	07 94	95 91	73 78	66 99	53 61	93 76
21	97 83	98 54	74 33	05 59	17 18	45 47	35 41	44 22	03 42	30 00
22	89 16	09 71	92 22	23 29	06 37	35 05	54 54	89 88	43 81	63 61
23	25 96	68 82	20 62	87 17	92 65	02 82	35 28	62 84	91 95	48 83
24	81 44	33 17	19 05	04 95	43 06	74 69	00 75	67 65	01 71	65 45
25	11 32	25 49	31 42	36 23	43 86	08 62	49 76	67 42	24 52	32 45

FUENTE: Taro Yamano, Estadística, Ed. Harla,  
México D.F., 1980, Pág. 756

La manera de utilizar una Tabla de Números Aleatorios, -  
conociéndose el tamaño de la muestra, es la siguiente:

- a). Se ordena el universo en la forma que más con-  
venga (alfabéticamente, por tamaño de su capi-  
tal, etc. ).
- b). A cada elemento del universo ya ordenado se -  
le asigna un número progresivo del 01 al 86 -  
(Dos dígitos en este caso).

- c). De la Tabla de Números Aleatorios, se selecciona una columna cualquiera y se empieza de arriba hacia abajo, tomando dos dígitos debido a que el universo en cuestión es de dos dígitos.

En este caso no revelaremos cual columna tomamos dada la promesa de guardar la confidencialidad de los datos proporcionados por las empresas, pero pensemos para ejemplificar, que se seleccionó la columna que en su parte superior aparece con los números 27 y 28, el primer número que se ve es el 08, esto quiere decir que la primera empresa de la muestra será aquella que ocupe el número 08 de la lista.

El número siguiente es el 37, se selecciona la empresa que ocupe el número 37 de la lista.

El proceso continúa hasta que se hayan seleccionado 15 empresas, cuando aparece un número mayor que 86. (ejemplo 95), se salta del mismo modo que si el mismo número se repitiese dos o más veces.

Como anteriormente se mencionó esta Tabla de Números Aleatorios, tiene la ventaja de que la probabilidad de elección de cualquier empresa es en todos los casos idéntica.

### III.3.3. HERRAMIENTAS DE LA INVESTIGACION.

Dada la confidencialidad que debe existir en la información solicitada a las empresas encuestadas, no se especifican los nombres de éstas, por lo que los datos se analizan por claves agrupándolos por afinidad y comentando los resultados obtenidos de cada uno de ellos.

Para facilitar el acceso a la información de las empresas, se solicitó el apoyo de la Universidad Nacional Autónoma de México, (ver carta N° 1), además de responsabilizarnos en forma personal (ver carta N° 2), ante las empresas seleccionadas por los datos solicitados. Cabe hacer notar que contrariamente a lo que se piensa respecto a la dificultad para obtener este tipo de información, cada una de las empresas a las que acudimos nos trató en forma amable y nos proporcionó cortesmente la información solicitada en la "Guía de Entrevista". De lo anterior podemos deducir que las empresas en México se muestran deseosas de participar en este tipo de encuestas, tratando de allegarse como contrapartida información reciente del comportamiento del mercado en esta materia, ya que los costos para obtenerla de primera mano son muy elevados, además de la carencia que existe de asociaciones profesionales especializadas en realizar este tipo de investigaciones. Entre las más importantes agrupaciones



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

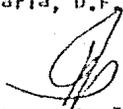
A QUIEN CORRESPONDA:

Por medio de esta comunicación me permito presentar a ustedes a los alumnos Margarita Pinet Plascencia con número de cuenta --- 7484083-4, José Arturo Ramírez Reséndiz con número de cuenta -- 6406950-0, Gilberto Mancilla Sánchez con número de cuenta ----- 7744943-6, Yolanda Jacob Araiza con número de cuenta 7414155-7, quienes cursan en esta Facultad la materia Seminario de Investigación en el grupo 1925, bajo la dirección del profesor Jorge - Mason Velasco.

El antes mencionado maestro les ha encomendado un trabajo de investigación de carácter administrativo sobre la materia que imparte; por lo cual de no haber inconveniente le agradeceré proporcionarles la información que consideren pertinente, misma -- que les servirá de apoyo a su preparación académica.

Sin otro particular y esperando su colaboración, quedo de ustedes.

A t e n t a m e n t e  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"  
Cd. Universitaria, D.F., 10 de Enero de 1982.



L.A. FELIX PATIÑO GOMEZ  
SECRETARIO DE RELACIONES

FPG'11g

CARTA No. 2

México, D.F., a 18 de Enero de 1982.

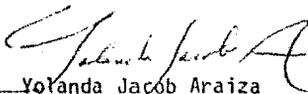
A QUIEN CORRESPONDA:

En virtud de estar realizando el "Seminario de Investigación" para obtener el título de Licenciado en Administración, distraemos su atención con el fin de solicitar una entrevista para recabar información sobre las Prestaciones y Beneficios que otorgan al personal de confianza de la empresa.

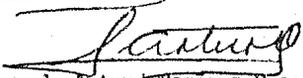
El propósito de nuestra investigación es determinar cuáles son las formas más usuales de pago, ya sea en efectivo o en especie que se otorgan al personal de confianza en empresas de la iniciativa privada, para lo cual hemos seleccionado una muestra de empresas representativas en nuestro país.

Por nuestra parte nos comprometemos a guardar absoluta confidencialidad sobre la razón social de la empresa y los datos que nos proporcionó.

Agradeciendo de antemano la ayuda que pueda brindarnos, quedamos de ud. atte.



Yolanda Jacob Araiza



J. Arturo Ramirez Resendiz



Gilberto Mancilla Sánchez

que realizan estudios sobre sueldos, beneficios, compensaciones y prestaciones de los trabajadores y empleados en el mercado laboral, se encuentran las siguientes:

- INTERGAMMA DE MEXICO, S.A.
- ASOCIACION DE JEFES DE RELACIONES INDUSTRIALES, A.C.
- HAY Y ASOCIADOS, S.A. DE C.V.
- AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE OF MEXICO, A.C.
- SERVICIOS INTERNACIONALES DE COMPENSACION, S.A.
- STEVENEL Y ASOCIADOS
- ODA DE MEXICO, S.A.

A continuación presentamos el modelo de cuestionario - -  
aplicado.

GUIA DE ENTREVISTA PARA DETERMINAR  
LAS PRESTACIONES QUE OTORGA LA EMPRESA.

- 1.- NOMBRE DE LA EMPRESA: \_\_\_\_\_
- 2.- ¿Tiene participación de capital extranjero? \_\_\_\_\_
- 3.- Ventas netas:
- Menores de \$ 500 millones \_\_\_\_\_
- De \$ 500 a \$ 1000 millones \_\_\_\_\_
- Más de 1000 millones \_\_\_\_\_
- 4.- ¿Existe sindicato en la empresa? \_\_\_\_\_
- 5.- ¿Qué días de la semana trabajan los empleados de confianza?
- De lunes a viernes \_\_\_\_\_
- De lunes a sábado \_\_\_\_\_
- 6.- ¿Cuál es la jornada normal de trabajo?
- De \_\_\_\_\_ hrs. a \_\_\_\_\_ hrs.
- 7.- ¿Se considera el tiempo de comida dentro de la jornada de trabajo?                    SI \_\_\_\_\_                    NO \_\_\_\_\_
- 8.- ROTACION DE PERSONAL:
- 8.1.- ¿CUAL ES EL TOTAL DE BAJAS EN EL ULTIMO AÑO? \_\_\_\_\_
- 8.2.- ¿Cuál fué el promedio mensual de personal \_\_\_\_\_
- 8.3.- Cuales fueron las causas más frecuentes de renuncia:
- \_\_\_\_\_ mejorar el sueldo
- \_\_\_\_\_ desarrollo profesional
- \_\_\_\_\_ mayores prestaciones
- \_\_\_\_\_ cambio de residencia
- \_\_\_\_\_ problemas con jefes inmediatos
- \_\_\_\_\_ cambio de organización
- \_\_\_\_\_ otros

## PRESTACIONES EN EFECTIVO GARANTIZADAS

## 1.- Aguinaldo:

AÑOS DE SERVICIO

DIAS

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

## 1.1. ¿Esta prestación es igual para todos los niveles?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_. especifique \_\_\_\_\_

---



---

## 2. VACACIONES Y PRIMA VACACIONAL.

AÑOS DE SERVICIO

DIAS DE VACACIONES

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

## 2.1. ¿Se consideran para efecto de vacaciones los sábados como día hábil? si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

## 2.2.- ¿Es esta prestación igual para todos los niveles?.

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_. especifique \_\_\_\_\_

---



---

3.- CUOTAS DEL I.M.S.S.

3.1. ¿Paga la empresa total o parcialmente las cuotas del empleado?  
no \_\_\_\_\_  
si \_\_\_\_\_, qué porcentaje \_\_\_\_\_

4.- FONDO DE AHORRO.

4.1. ¿Tiene la empresa establecido un plan de Fondo de Ahorro?  
no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_. qué porcentaje aporta la empresa sobre la aportación del empleado \_\_\_\_\_ %  
¿qué porcentaje aporta el trabajador? (sobre el sueldo base) \_\_\_\_\_ %

4.2 ¿Se otorga esta prestación a todos los niveles?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_ especifique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5.- OTRAS PRESTACIONES.

5.1. ¿Existen otras prestaciones en efectivo que otorgue la empresa a los empleados independientemente de su actuación o desempeño?

no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_ ¿cuáles? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## PRESTACIONES EN EFECTIVO NO GARANTIZADAS

(Son aquellas que están relacionadas con el desempeño del trabajador, de la empresa o de ambos).

## 1.- PREMIO DE PUNTUALIDAD.

## 1.1. ¿Existe esta prestación?

no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_, ¿en qué consiste? \_\_\_\_\_

## 2.- REPARTO DE UTILIDADES.

2.1. ¿Ha otorgado la empresa P.T.U. en los últimos tres años?  
si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

2.2. ¿Qué porcentaje promedio representa esta prestación sobre el sueldo mensual del trabajador?.

## 3.- BONO ANUAL.

## 3.1. ¿Otorga la empresa bonos a los ejecutivos?.

no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_, ¿a qué niveles? . \_\_\_\_\_

3.2. ¿Qué criterio se sigue para otorgarlo?. \_\_\_\_\_

## 3.3. ¿Existe algún bono adicional a personal no ejecutivo?.

no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_, en qué áreas \_\_\_\_\_, ¿sobre qué bases se otorga?.

desempeño \_\_\_\_\_

utilidades de la empresa \_\_\_\_\_

ventas \_\_\_\_\_

otras \_\_\_\_\_

## 4.- OTRAS PRESTACIONES EN EFECTIVO NO GARANTIZADAS.

---



---



---



---

## OTRAS PRESTACIONES

## 1.- Días festivos adicionales a los que otorga la Ley:

Jueves Santo _____	2 noviembre _____
Viernes Santo _____	12 diciembre _____
5 de mayo _____	24 diciembre _____
10 de mayo _____	31 diciembre _____
15 septiembre _____	Otros: _____
12 octubre _____	_____
1º noviembre _____	_____
Total _____ días	

## 1.1.-¿Se otorgan estos días a cuenta de vacaciones?.

No \_\_\_\_\_ SI \_\_\_\_\_ algunos \_\_\_\_\_  
Especifique cuáles:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## 2.- Comedor.

2.1. Cuenta la empresa con servicio de comedor para los empleados. si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

2.2. ¿Cuánto pagan el empleado y la empresa mensualmente por comida?.

Empleado \$ \_\_\_\_\_ Empresa \$ \_\_\_\_\_

2.3.-¿Los ejecutivos cuentan con un comedor especial?. si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
En caso afirmativo, especifique cuáles son las diferencias: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## 3.- Seguro de Vida.

3.1.- Existe en la empresa un seguro de vida para los trabajadores. si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

3.2.- El empleado contribuye al pago de la prima.  
no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_, con qué porcentaje de su sueldo o con qué cantidad fija.

\_\_\_\_\_ % \$ \_\_\_\_\_

3.3.- ¿En qué consiste el seguro? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

4.- Plan de Pensiones o Jubilación.

4.1.- Existe un plan en la empresa. si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

4.2.- Contribuye el empleado al pago del plan,  
 no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_, ¿con qué porcentaje de su sueldo  
 mensual o cantidad fija? \_\_\_\_\_

4.3.- ¿En qué consiste el plan? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

5.- Plan de Gastos Médicos Mayores.

5.1. ¿Existe el plan en la Empresa? si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

5.2. ¿El empleado contribuye al pago del plan?.  
 no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_% de su sueldo mensual  
 ó \$ \_\_\_\_\_ (cantidad fija)

5.3.- ¿Cómo funciona el plan? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

6.- Servicio Médico Interno.

6.1. Existe el servicio en la empresa.  
 no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_; a quiénes se otorga? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

¿Se proporcionan medicinas gratuitamente? si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

7.- Exámen Médico.

7.1. ¿Se proporciona a los ejecutivos en forma periódica?.  
 no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_, con qué frecuencia se realiza? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

7.3. ¿Qué condiciones son necesarias para tener derecho a esta  
 prestación? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## 8.- Plan de Becas.

8.1. ¿Ofrecen becas a los empleados? no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_

8.2. ¿Cuáles son los requisitos y cómo funciona el plan? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## 9.- Automóvil a Ejecutivos.

9.1. Se asigna automóvil sin cargo al personal ejecutivo?.

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

9.2. ¿Cuál es el criterio que se sigue para definir quiénes tienen derecho a él? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_9.3. ¿Cómo funciona el plan? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_9.4. ¿A quiénes se les asigna chofer? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9.5. ¿Existe opción de compra del auto una vez terminado el plazo en que lo deba utilizar al servicio de la compañía? no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_, cuál es la cantidad que debe pagar por él? Valor en libros (\_\_\_\_), Precio Oficial (\_\_\_\_), precio fijado por la empresa (\_\_\_\_), otro \_\_\_\_\_

## 10.- Club Deportivo.

10.1. ¿Tiene la empresa convenios celebrados con Clubs Deportivos para sus ejecutivos? no \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_

10.2. ¿A quiénes se les otorga? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10.3. ¿Cuando el ejecutivo deja la empresa, puede continuar en el club? si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

## 11.- Otras prestaciones.

Favor de contestar si o no, y en qué consiste.

11.1. Despensa para empleados \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 11.2.- Préstamos al personal sin intereses \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11.3.- Caja de Ahorros \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11.4.- Plan de compra de acciones \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11.5.- Transporte \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11.6.- Guardería \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11.7.- Vales a proveedores \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11.8.- Canastas de navidad u otros obsequios \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11.9.- Financiamiento para automóvil \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11.10.- Otras prestaciones \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS DE RESULTADOS**

En este capítulo se hace una exposición de los datos obtenidos por medio del cuestionario, englobándolos en cuatro rubros principales que son los siguientes:

Cuadro Nº 1 Información General.

Cuadro Nº 2 Prestaciones en Efectivo Garantizadas.

Cuadro Nº 3 Prestaciones en Efectivo no Garantizadas.

Cuadro Nº 4 Otras Prestaciones.

Cada uno de los cuadros nos muestra la situación que guardan las empresas encuestadas con relación a las prestaciones que otorgan en general, sin realizar en ellos un análisis de la información recopilada, pues el objetivo de clasificar y reunir la información en los cuadros citados es el presentar al lector una visión amplia, ágil y concisa de los grupos de prestaciones que proporcionan las empresas que componen la muestra investigada.

Cuadro No. 1

## INFORMACION GENERAL

Impres. No.	Ve las He- tas. (miles)			Empresas con Indicador	Días Labo- rables a la Semana		Jornada de Trabajo		Total Incluye Tiempo de Comida		ROTACION DE PERSONAL						
	500	1000	1500		L-V	L-S	De:	A:	Horas	Si	No	1	P R I N C I P A L E S			C A U S A S	
	Sueldo	Desarrollo Prof.	Mejoras Pres- taciones.		Cambio Re- sidencia.	Problemas Jefes In.	O t r a s										
1	*			*		9:30	18:00	9:30	*	17.6	1	3			2		
2		*		"		8:00	18:00	9:30	*		1	2	3	4			
3			*	"		8:00	16:45	8:45	"		1				2	Falta Promo- ción.	
4			*	"		8:30	17:00	8:30	*	25.0	1	5	2	3	4		
5			*	"		9:00	18:30	9:30	*		1		2				
6			*	"		8:00	16:00	8:00	*	7.0		1				Jubilación	
7			*	"		9:00	18:00	9:00	*	11.0		1				Falta de Ap- titudes	
8		*		"		7:00 4:00	17:00 20:00	9:00	*	15.3	2	1			3		
9		No Proporcio- nando		"		8:30	18:00	9:30	*		No Proporcio- nó						
10				"		9:00	18:30	9:30	*			1				Rescisión de Contrato	
11		*		"		7:30	15:00	7:30	*	36.0	1	3			2	Abandono de trabajo	
12			*	"		8:00 11:00	13:45 17:15	8:30	*	12.5	2					1	
13		*		"													
14		*		"		8:30	18:00	9:30	*		1					2	
15		*		"		8:00	16:00	8:00	*		1	2			3	4	
78	401	47	801	931	71					511	471						

Cuadro No. 2

Empresa No.	PRESTACIONES EN EFECTIVO						GARANTIZADAS				OTRAS
	AGUIHALDO		VACACIONES				CUDIAS DEL T.M.S.S.		FONDOS DE AHORRO		
	De acuerdo a la Ley		PERIODO		PRIMA VAC.		A cargo de la Empresa		% Aportación S/Sueldo		
	SI	Superior	= Ley	Sup. ley	= Ley	Sup. Ley	SI	No	Empleado	Empresa	
1		*		*		*		100	6.5	6.5	
2		*		*		*					Ayuda para renta 12% a Nivel Gerencial
3		*		*		*			5.0	5.0	
4		*		*		*		100	3.0	13.0	
5		*		*		*				13.0	Si en compra de articulos para el Hogar
6		*		*		*		100		11.5	
7		*		*		*			De 5.0 a 10.0	5.0	
8		*		*		*					
9		*		*		*			3.0	6.0	
10		*		*		*					
11		*		*		*		100			
12		*		*		*			5.0	3.5 a 5.0	El Aguinaldo se otorga libre de impuestos.
13		*		*		*		100		13.0	
14		*		*		*			6.5	6.5	
15		*		*		*			13.0	13.0	
	7%	93%	33%	67%	27%	33%	33%	67%	51%	73%	
					40% No Proporcional				El 77% No tiene		

Cuadro No. 3

Empresa No.	PRESTACIONES EN EFECTIVO NO GARANTIZADAS											
	PREMIO DE PUNTUALIDAD		REPARTO DE UTILIDADES		% S/Sueldo Mensual	ROMO		A P U A L		O T R A S		
	O S	O R G A	O S	O R G A		Se otorga	h	1	2		3	4
1	*		*		60 a 70	*		*				
2		*	*		10	*		*				
3	*		*			*		*				
4		*	*		100	*	*					
5		*	*			*		*				
6	*		*		47	*				*		
7		*	*		37	*				*		
8		*	*		10	*	*					
9	*		*			*		*				
10		*	*		40	*		*				
11		*	*		55	*				*		
12	*		*		100	*				*		
13		*	*		100	*				*		
14	*		*		20	*				*		
15	*		*		133	*				*		
	47%	53%	100%			86%	14%	37%	00%	33%	7%	



Seguidamente se presenta un análisis individual de cada una de las prestaciones con sus correspondientes cuadros y gráficas que complementan y hacen más objetiva la información.

#### IV.1 INFORMACION GENERAL.

En el primer bloque de información obtenida se refleja la situación general que guardan las empresas de la muestra seleccionada y que es la siguiente:

##### IV.1.1 VENTAS NETAS ANUALES.

A efecto de obtener una respuesta más confiable por parte de los entrevistados, se establecieron tres segmentos de ventas anuales, el primero de ellos hasta \$ 500 millones, el segundo se fijó de 500 a 1,000 millones y el tercero comprende ventas superiores a los 1,000 millones. Del 100% de la muestra, el 7% de las empresas contestó tener ventas que se sitúan en el primer segmento y 40 % en el segundo, mientras que el 47 % se situó en el tercer nivel. De lo cual se desprende -

que el 87 % de la muestra se encuentra con ventas anuales superiores a 500 millones. El 6 % de la muestra se abstuvo de contestar debido a políticas establecidas por la propia empresa.

CUADRO 5 G E N E R A L I D A D E S				
EMPRESA	MENORES 500 MILLONES	DE 500 A 1000 MILLONES	MAS DE 1,000 MILLONES	EMPRESA CON SINDICATO
1		o		SI
2			o	NO
3			o	SI
4			o	SI
5			o	SI
6			o	SI
7			o	SI
8		o		SI
9	no proporcionó			SI
10	o			NO
11		o		NO
12		o		SI
13		o		SI
14		o		SI
15			o	SI
	7%	40%	47%	SI- 80% NO- 20%

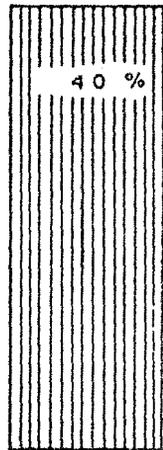
# VOLUMEN DE VENTAS

GRAFICA No. 3

## ANUALES



MAS DE 1000



DE 500 A 1000



MENOS 500



NO PROPORCIONO  
INFORMACION

(MILLONES DE PESOS)

#### IV.1.2 SINDICATO DENTRO DE LAS EMPRESAS.

Se puede considerar al sindicato con el sinónimo de "Negociación Colectiva" para obtener mayores salarios, mejores condiciones de trabajo y un aumento cuantitativo y cualitativo de prestaciones o servicios que se pueden derivar en beneficios en forma proporcional a empleados de confianza, que son nuestro objeto de estudio. El 80 % de las empresas declararon contar con sindicato y el 20 % afirmó no tenerlo; es interesante hacer notar que estas empresas pertenecen a la rama que proporciona servicios de asesoría administrativa, es decir, sus operaciones no requieren de personal obrero, que son quienes integran la mayoría de los sindicatos.

#### IV.1.3 DIAS LABORALES A LA SEMANA.

El 93 % de la muestra respondió tener como días laborales de lunes a viernes con una jornada de trabajo promedio de 8:45 horas, el 7 % restante trabaja inclusive los sábados. Dentro de esta jornada de trabajo promedio, el 53 % incluye el tiempo para tomar alimentos, con lo que la jornada laboral se ve reducida a casi ocho horas de trabajo efectivas diarias y a cuarenta horas semanales.

#### IV.1.4 ROTACION DE PERSONAL.

Dentro del ambiente empresarial es muy común considerar que el índice de rotación de personal es un indicativo - muy aceptado para medir el "nivel moral de trabajo" de una organización, ya que éste determina en gran parte la integración y ajuste del factor humano a la misma; por lo anterior se puede afirmar que una empresa sana es - - aquella que presenta índices de rotación que van del 5 % al 15 %. Existen varias fórmulas para determinar estos índices, la más aceptada es la siguiente:

$$\text{ROTACION} = \frac{\text{Número de bajas en un año} \times 100}{\text{Promedio de personas que trabajaron durante ese mismo año en la empresa.}}$$

En el cuadro correspondiente aparecen los índices de rotación que manifiesta cada empresa de la muestra entre - vista, en aquellos casos que no aparece este indicador, no nos fué proporcionado.

Entre las principales causas que se señalan como elementos que ocasionan la movilidad del personal entre las empresas, se encontró, en primer lugar con un 53% de la muestra investigada, la búsqueda de un mayor sueldo ofrecido por unas empresas con respecto a otras, ya sea de la misma rama o diferente.

CUADRO No. 6 ROTACION DE PERSONAL										
EMPRESA	INDICE DE ROTACION	PRINCIPALES CAUSAS EN ORDEN DE IMPORTANCIA								
		SUELDO	DESARROLLO PROF.	MAYORES PRESTAC.	CAMBIO DE RESIDENC.	PROBLEMAS CON JEFS	TERMINAC. DE CONTR.	ABANDONO DE EMPLEO	SUBSIDIACION	OTROS
1	17.6%	1	3			2				
2	no proporcionó	1	2	3	4					
3	no proporcionó	1				2				
4	25%	1	5	2	3	4				
5	no proporcionó	1		2						
6	7%		1						2	
7	13%		1				2			
8	15.3%	2	1							3
9	no proporcionó				no proporcionó					
10	no proporcionó		1				2			
11	36%	1	3			2		4		
12	21%	2								1
13	12.5%		1							
14	no proporcionó	1								2
15	no propor	1	2			3				4

La falta de desarrollo profesional ocupa el segundo lugar con un 33 % como causa del cambio, es decir, que el empleado abandona la organización por ausencia de perspectivas en la consecución de unas metas laborales así como de mayores responsabilidades de trabajo, y seguramente aunado a la obtención de un mayor beneficio económico.

Aún cuando las dos razones anteriores parecen distintas, si analizamos detenidamente cada una de ellas llegaremos a la conclusión de que se trata de una sola, ya que la segunda se da como consecuencia de una capacitación en proceso o ya adquirida que necesariamente requiere de una mayor retribución, de ahí que el empleado estudia las perspectivas de superación y aplicación de los nuevos conocimientos obtenidos, de considerar que son muy pocas se da a la búsqueda de nuevas oportunidades, en las que como ya se dijo anteriormente puede obtener mayores beneficios tanto económicos como en especie. Seguidamente y ocupando un lugar importante entre las razones de rotación tenemos el deseo de obtener mayores prestaciones que incrementan su percepción real.

Los resultados de la encuesta nos arrojan además algunos datos que vale la pena mencionarlos por separado ya que por su incidencia y naturaleza nos hacen pensar más-

bien en un problema social que en un aspecto económico, tales son, cambios de residencia, problemas con jefes - inmediatos y terminación de contrato por falta de aptitudes del trabajador.

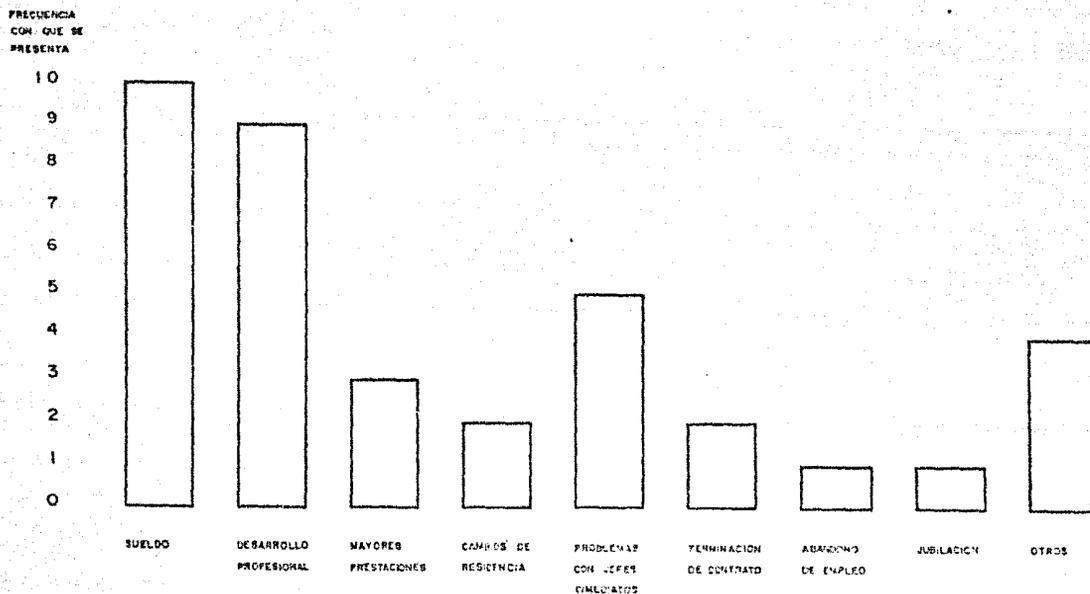
Con la intención de permitir la expresión de otras causas de la rotación de personal entre las empresas, en el cuestionario se abrió un espacio para tal fin, encontrándose entre otras jubilación y abandono de empleo como las principales.

"Un elevado índice de rotación puede indicar grandes problemas en las políticas, los sistemas, etc., de la organización; igualmente, implica un costo elevado por el reclutamiento, la selección y el entrenamiento del nuevo personal. Asimismo hay que contar con el costo de los errores durante el entrenamiento, etc. Por lo tanto es necesario que la organización sea sensible a los problemas que puede causarle la rotación; ésta probablemente nunca podrá evitarse (y tal vez tampoco fuese deseable suprimirla totalmente pues nuevas personas pueden aportar nuevas ideas y esfuerzos); sin embargo, resulta conveniente reducirla al mínimo". (8)

(8) Arias Galicia, Fernando (Coordinador), "Administración de Recursos Humanos", página 406 Editorial Trillas, México, 1979.

GRAFICA No. 4

## ROTACION DE PERSONAL



## IV.2 PRESTACIONES EN EFECTIVO GARANTIZADAS.

En este rubro están englobadas aquellas prestaciones que se otorgan en forma general y en la misma cantidad a todos los trabajadores por el sólo hecho de pertenecer a la organización, encontrándose algunas de ellas reglamentadas por la Ley Federal del Trabajo y otras correspondientes. Al respecto, la información que las empresas integrantes de la muestra proporcionaron, es la siguiente:

### IV.2.1 AGUINALDO.

Esta prestación se encuentra debidamente reglamentada por la Ley Federal del Trabajo en su artículo número 87, del capítulo V, SALARIOS, y que a continuación se reproduce parcialmente: "... los trabajadores que hayan cumplido el año de servicios, independientemente de que se encuentren laborando o no en la fecha de liquidación del aguinaldo, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional del mismo, conforme al tiempo que hubieren trabajado, cualquiera que fuera éste".

El aguinaldo se proporciona en dos modalidades, ya sea conforme a lo reglamentado por la Ley Federal del Trabajo, o en un volumen superior. Se fijan quince días como mínimo del salario para el aguinaldo anual, pero como

se dijo anteriormente en caso de que por convenio, costumbre o contrato se establezca un aguinaldo mayor, este será el que deba cubrir el patrón, pues no se puede reducir. Esta prestación forma parte del salario del trabajador para todos los efectos legales. La Ley establece que se debe pagar antes del 20 de diciembre de cada año, independientemente de lo que le corresponda por concepto de participación de utilidades, ya que se trata de dos prestaciones diferentes. De la muestra investigada el 93 % proporciona un aguinaldo superior a lo establecido por la ley y solamente el 7% se apega a ésta.

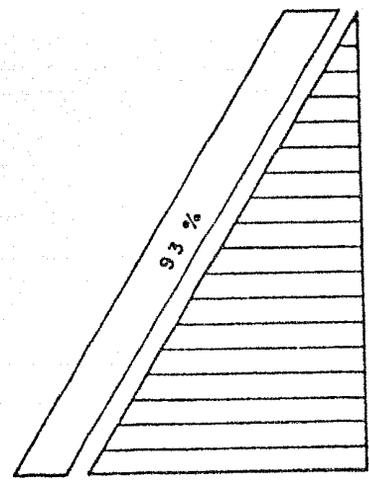
CUADRO No. 7		AGUINALDO	
EMPRESA	DE ACUERDO A LA LEY	SUPERIOR A LA LEY	
1		°	
2		°	
3		°	
4		°	
5		°	
6		°	
7		°	
8		°	
9		°	
10		°	
11		°	
12		°	
13	°		
14		°	
15		°	
	7%	93%	

GRAFICA No. 5

# A G U I N A L D O (OTORGAMIENTO)



DE ACUERDO A LA  
LEY



SUPERIOR A LA LEY

Por lo que respecta a la retención de impuestos para este concepto, el 7% de la muestra encuestada, aseguró entregar el aguinaldo libre de impuestos, esto es, que en los casos procedentes, la empresa absorbe la contribución correspondiente al empleado.

Proporcionar las prestaciones reglamentadas por la Ley - en forma más amplia, es una práctica común de las empresas para ser atractivas en el mercado laboral y reducir a un mínimo óptimo su rotación de personal, conservando así a la mayoría de sus empleados.

#### IV.2.2 PERIODO VACACIONAL.

Esta prestación también está reglamentada por la Ley Federal del Trabajo en sus artículos 76, 77, 78, 79 y 81 del Capítulo IV, por lo cual se considera de carácter obligatorio a fin de proporcionar un descanso al empleado por las fuerzas perdidas en sus labores. Si por - cualquier causa el patrón negara el disfrute de las vacaciones, no obstante que cubriera el importe de las mismas, no lo liberaría de esta obligación ya que esta prestación es irrenunciable. Sin embargo, si se pueden - compensar en efectivo aquellos días que excedan de los mínimos legales siempre y cuando exista acuerdo en tal sentido con los empleados, de lo contrario el patrón está obligado a conceder materialmente el total de los -

días a que tenga derecho.

Del total de las empresas encuestadas, el 67 % afirmó - que el período vacacional proporcionado a sus trabajado- res era superior a lo dispuesto por la ley y el 33 % res tante dijo apegarse a ésta. En el primer grupo encon - tramos grandes diferencias, tanto en el número de días - laborales que se dan como vacaciones en forma general a todos los empleados, como en la preferencia por niveles relativamente altos al otorgarles mayor número de días - vacacionales que a otros niveles de inferior jerarquía.

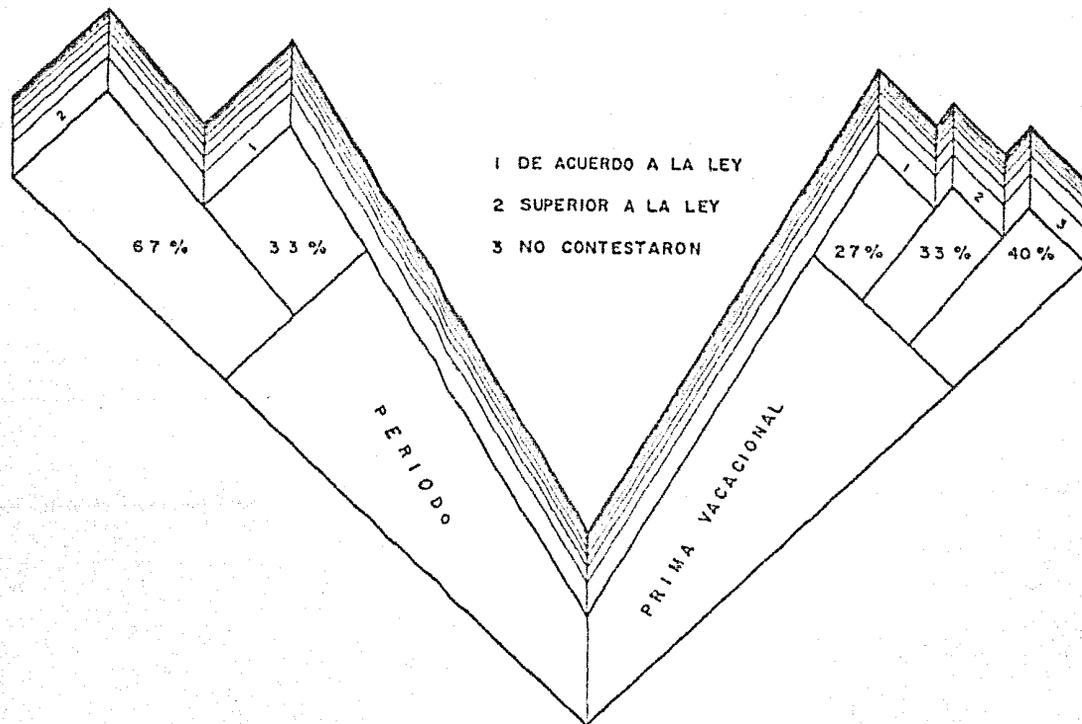
La prima vacacional, que también está reglamentada por - la Ley Federal del Trabajo, en su artículo número 80 del capítulo que corresponde a VACACIONES, se proporciona - conforme a la Ley y superior a ésta. Del 100 % de las empresas encuestadas, el 33 % de ellas se encuentra en - el sector que dan vacaciones en forma superior a la - - ley, el 27 % se ajusta a lo que establece la Ley Federal del Trabajo, y el 40 % restante se abstuvo de contestar debido a políticas administrativas establecidas por la - dirección de la empresa.

CUADRO No. 8		V A C A C I O N E S		
EMPRESA	PERIODO VACACIONAL		PRIMA VACACIONAL	
	DE ACUERDO A LA LEY	SUPERIOR A LA LEY	DE ACUERDO A LA LEY	SUPERIOR A LA LEY
1		o		o
2		o	no contestó	
3		o		o
4	o			o
5	o		o	
6		o	o	
7		o		o
8	o		no contestó	
9		o	no contestó	
10	o		o	
11		o		o
12		o	no contestó	
13		o	no contestó	
14	o		o	
15		o	no contestó	
	33%	67%	27%	53%

40% no contestaron

GRAFICA No. 6

# V A C A C I O N E S

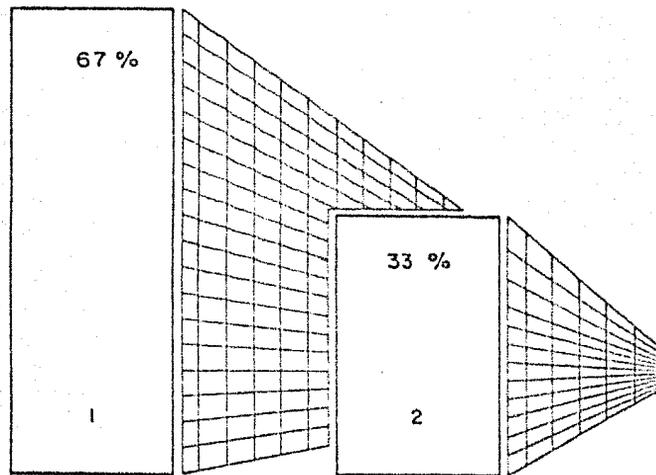


## IV.2.3 CUOTAS AL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.

La Ley del Seguro Social establece en su artículo 2º que su función primordial es la de ".....garantizar el derecho humano a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar social y colectivo". Para que se puedan llevar a cabo estas actividades, el Instituto se apoya en las cuotas obrero-patronales que recibe cada bimestre y que los patrones están obligados a -

CUADRO No. 9		CUOTAS AL IMSS	
EMPRESA	A CARGO DE LA EMPRESA		PORCENTAJE A CARGO DE LA EMPRESA
	SI	NO	
1	°		100
2		°	
3		°	
4	°		100
5		°	
6	°		100
7		°	
8		°	
9		°	
10		°	
11	°		100
12		°	
13	°		100
14		°	
15		°	
	33%	67%	33%

# C U O T A S   A L   I . M . S . S .



1 . SON PAGADAS POR EL EMPLEADO Y LA EMPRESA

2 . SON PAGADAS POR LA EMPRESA TOTALMENTE

descontar a sus empleados al momento de efectuar el pago de sus salarios, así como ser depositarios de dichas cuotas y enterarlas al Instituto.

La Ley del Seguro Social también establece los porcentajes que a cada parte le corresponde aportar para la integración de las cuotas obrero-patronales, dejando en libertad al empresario de absorber la obligación económica del trabajador, repercutiendo favorablemente en un incremento a sus percepciones y por lo tanto se le considera como una prestación más que el patrón otorga a sus trabajadores.

A la muestra seleccionada se le interrogó para que expresara la forma en que esta obligación se lleva a cabo, encontrándose que en el 67 % de las empresas el pago se realiza con cargo a las dos partes en lo que a cada una le corresponda y en el 33 % restante, la empresa se hace cargo del 100 % de la cuota al IMSS, es decir, al trabajador se le proporciona esta prestación obteniendo con esto, un incremento en sus percepciones mensuales.

#### IV.2.4 FONDO DE AHORRO.

El fondo de ahorro, libre de gravámenes fiscales y a la vez deducible para la empresa, debe ser otorgado a todo-

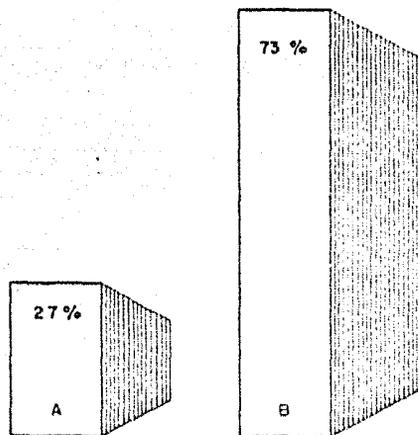
el personal y como máximo un 13 % sobre el sueldo para - que se logren estos beneficios; sin embargo, es indiscu- tible que beneficia más al que paga tasas de impuestos - más altas. Lo anterior hace que el fondo de ahorro se convierta, al analizar el efecto real sobre el ingreso, en una prestación de verdadero atractivo para el empleado. Siendo esta prestación libre de impuestos es sorprendente encontrar al analizar los resultados de nuestra encuesta que el 27 % no la otorga, y sólo el 73 % la tiene estable- cida siendo la aportación generalmente en forma conjunta por los empleados y la empresa, esto es que el empleado aporta una parte y la empresa otra, variando esta aporta- ción de acuerdo a los datos que muestra el cuadro No. 10.

CUADRO No. 10		
FONDO DE AHORRO		
EMPRESA	% DE AFORTACION SOBRE EL SUELDO	
	TRABAJADOR	EMPRESA
1	6.5	6.5
2		
3	5.0	5.0
4	3.0	13.0
5		13.0
6		11.5
7	del 5 al 10	5.0
8		
9	3.0	6.0
10		
11		
12	5.0	3.5 - 5.0
13		13.0
14	6.5	6.5
15	13.0	13.0

El 73% tiene fondo de ahorro  
El 27% no tiene fondo de ahorro

GRAFICA No. 8

# FONDO DE AHORRO



A . EMPRESAS QUE NO TIENEN FONDO DE AHORRO

B . EMPRESAS QUE SI TIENEN FONDO DE AHORRO

### IV.3 PRESTACIONES EN EFECTIVO NO GARANTIZADAS.

Las prestaciones en efectivo no garantizadas se otorgan como un incentivo más a los trabajadores considerados en forma individual, en reconocimiento al logro de los objetivos preestablecidos por la empresa para cada área.

Como ya se dijo anteriormente, estas prestaciones las entregan las empresas como premio al empeño que el empleado demuestra en su trabajo y a los logros y disciplina personales, es decir que las otorga solamente al empleado que se hace acreedor a ellas, sin que tenga que hacerlo en general a todos los trabajadores.

#### IV.3.1 PREMIO DE PUNTUALIDAD.

Sin duda alguna uno de los conceptos por los cuales una empresa puede sufrir una disminución en su productividad, es el que se refiere a las horas-hombre no trabajadas ocasionadas por ausentismos, retardos, accidentes, enfermedades, etc. El premio de puntualidad se otorga como una motivación al trabajador con el fin de disminuir las horas perdidas debido a que las labores se inician con posterioridad al horario que la empresa ha establecido.

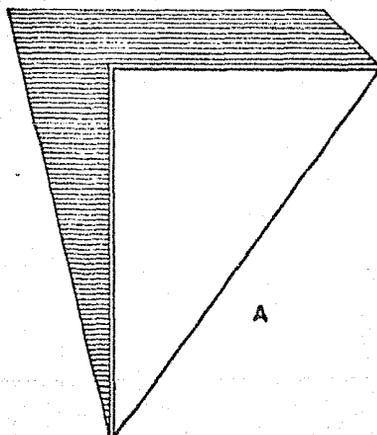
En la muestra investigada se encontró que el 47 % otorga el premio de puntualidad y el 53 % restante no lo otorga, por considerar que es obligación del trabajador presentarse puntualmente a su centro de trabajo.

CUADRO No. 11		
PREMIO DE PUNTUALIDAD		
EMPRESA	SI OTORGA	NO OTORGA
1	•	
2		•
3	•	
4		•
5		•
6	•	
7		•
8		•
9	•	
10		•
11		•
12	•	
13		•
14	•	
15	•	
	47%	53%

GRAFICA No. 9

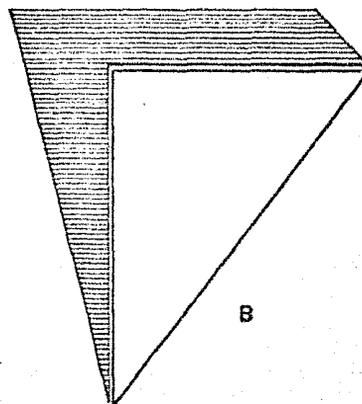
# PREMIO DE PUNTUALIDAD

53 %



A. NO SE OTORGA

47 %



B . SE OTORGA

## IV.3.2. REPARTO DE UTILIDADES.

Una vez más la Ley Federal del Trabajo reglamenta los niveles mínimos en que se debe otorgar esta prestación a los trabajadores, y para su mejor cumplimiento se creó la Comisión Nacional para la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas. Los artículos 117 a 131 del Capítulo VIII; denominado PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES DE LAS EMPRESAS de la Ley Federal del Trabajo, reglamentan que:

"El reparto de utilidades entre los trabajadores deberá efectuarse dentro de los sesenta días siguientes a la fecha que deba pagarse el impuesto anual". (Art. 122).

"La utilidad repartible se dividirá en dos partes iguales: la primera se repartirá por igual entre todos los trabajadores, tomando en consideración el número de días trabajados por cada uno en el año, independientemente del monto de los salarios. La segunda se repartirá en proporción al monto de los salarios devengados por el trabajo prestado durante el año". (Art. 123).

El 100% de la muestra otorga el reparto de utilidades a sus empleados, exceptuando, como lo marca la ley, a los-

directores, administradores y gerentes generales. De este total, el 80 % nos señala que el porcentaje que se ha otorgado varía desde el 10 hasta el 133 % sobre el sueldo mensual. Las empresas que no indicaron el porcentaje que sobre el sueldo representa el reparto de utilidades, fue el 20 % de ellas.

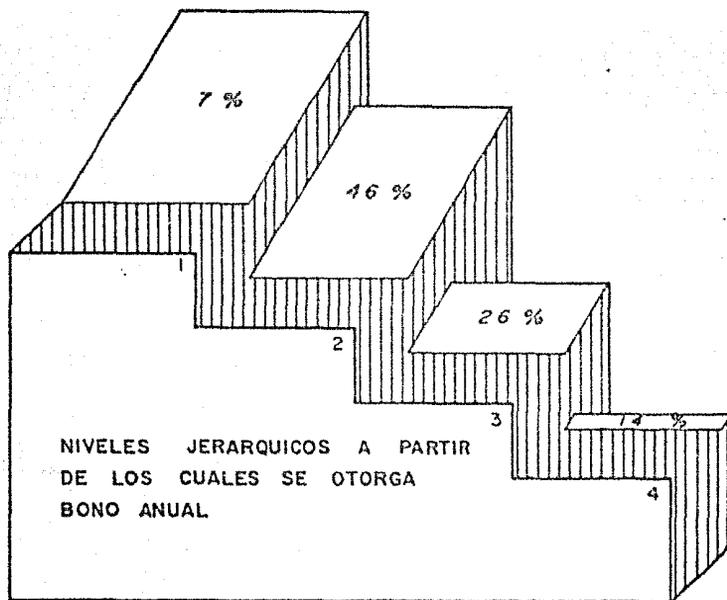
CUADRO No. 12		REPARTO DE UTILIDADES	
EMPRESA	OTORGAN		% SOBRE EL SUELDO MENSUAL
	SI	NO	
1	°		60 a 70%
2	°		10% s/sueldo mensual
3	°		--
4	°		Un mes
5	°		--
6	°		47%
7	°		37%
8	°		10%
9	°		--
10	°		40%
11	°		55%
12	°		100%
13	°		100%
14	°		20%
15	°		133%
	100%		20% no indica porcentaje

## IV.3.3 BONO ANUAL.

Tal vez esta prestación haya nacido como un aliciente al personal de ventas, ya que es en este departamento donde se da más frecuentemente con la finalidad de incrementar las operaciones en esta área, sin embargo en la actualidad se ha derivado hacia los otros departamentos pensando que de esta manera el funcionamiento integral de la empresa se ve impulsado en forma general. Así pues el-

CUADRO No. 13		BONO ANUAL				
EMPRESA	OIGENCA		NIVEL JERARQUICO			
	SI	NO	1	2	3	4
1	o		o	o		
2	o		o	o		
3	o		o	o		
4		o				
5	o		o	o		
6	o		o	o	o	o
7	o		o	o	o	
8		o				
9	o		o			
10	o		o	o		
11	o		o	o	o	
12	o		o	o	o	
13	o		o	o	o	
14	o		o	o		
15	o		o	o		
	87%	13%	87%	80%	33%	7%

# B O N O   A N U A L



departamento de ventas, mediante el otorgamiento del bono, se siente motivado a generar un mayor número de pedidos, mismos que requieren de una mayor producción, la que se logra a través de la motivación del personal de producción con el otorgamiento del bono por objetivos de producción alcanzados, mismos que repercuten en los demás departamentos, creándose una reacción en cadena a toda la empresa.

En este estudio el 87 % de la muestra contestó que sí proporciona el Bono Anual a los responsables de los niveles jerárquicos claves en el éxito o fracaso de la empresa, variando estos niveles desde el cuarto, tercero, segundo o solamente el primer nivel. Cabe hacer notar que el nivel jerárquico de mayor incidencia de otorgamiento de bonos es el segundo, con el 47 % de las empresas.

#### IV.3.4. OTRAS PRESTACIONES NO GARANTIZADAS.

Ninguna de las empresas encuestadas afirmó tener otro tipo de prestaciones diferentes a las consideradas en el cuestionario.

#### IV.4 OTRAS PRESTACIONES.

Las empresas en su afán de retener a su personal y ser

atractivas en el mercado laboral, ofrecen otras prestaciones que están directamente relacionadas con su magnitud económica y el número de empleados que trabajan en ella; así tenemos que ofrecen días de descanso adicionales a los que fija la Ley Federal del Trabajo, servicio de comedor, seguro de vida, pensiones, ayuda en gastos médicos mayores, y otros varios de menor incidencia pero no por esto de importancia y monto inferior.

En seguida analizaremos las prestaciones que se clasifican en este rubro denominado: Otras Prestaciones.

#### IV.4.1 DIAS ADICIONALES A LA LEY.

La Ley Federal del Trabajo, en el Capítulo III, DIAS DE DESCANSO, artículo 74 establece que: "Son días de descanso obligatorio:

- I. El 1º de enero;
- II. El 5 de febrero;
- III. El 21 de marzo;
- IV. El 1º de mayo;
- V. El 16 de septiembre;
- VI. El 20 de noviembre;
- VII. El 1º de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal: y
- VIII. El 25 de diciembre.

Los días de descanso adicionales a los antes mencionados son aquellos que por costumbre generalizada se otorgan - en forma discrecional por cada organización. Los días- más comunes son:

- Jueves Santo,
- Viernes Santo,
- 5 de mayo,
- 10 de mayo,
- 15 de septiembre,
- 12 de octubre,
- 1º de noviembre,
- 20 de noviembre,
- 12 de diciembre,
- 24 de diciembre,
- 31 de diciembre.

Encontrando que todas las empresas de la muestra otorgan en promedio 6.3 días adicionales de descanso a los que - fija la Ley Federal del Trabajo, un día es la cantidad - que menos se otorga y diez días es el número más alto, - según se muestra en el cuadro N° 13.

#### IV.4.2 SERVICIO DE COMEDOR.

El gasto por concepto de alimentación del medio día - -

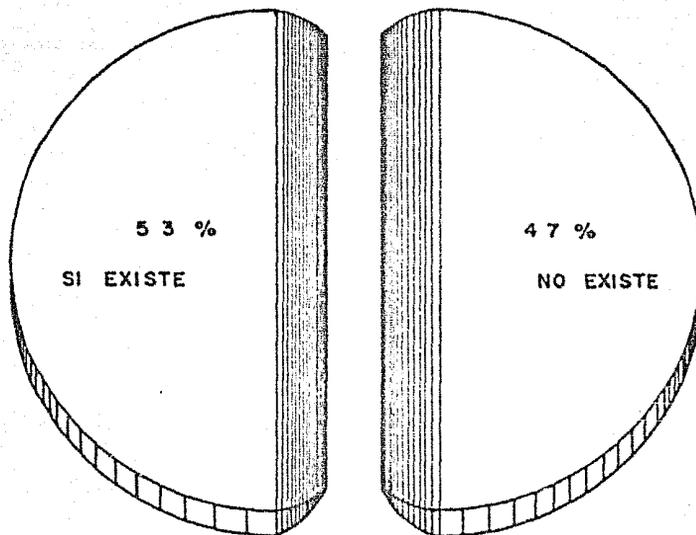
hecho en restaurante, durante los días laborales, es sin duda una de las erogaciones de volumen considerable para el trabajador, con los naturales riesgos de contraer enfermedades gastrointestinales, además de las desventajas ocasionadas por el traslado del centro de trabajo al restaurante y viceversa.

CUADRO No. 14		COMEDOR	
EMPRESA	APORTACIONES		CUENTAN CON COMEDOR
	EMPLEADO	EMPRESA	
1	\$ 8.	\$ 50.	SI
2	-	-	NO
3	-	-	NO
4	-	-	NO
5	-	-	NO
6	\$ 56.	-	SI
7			NO
8	60%	40%	SI
9	\$ 2	\$ 43	SI
10	\$ 15	\$ 85	SI
11	\$ 40	\$ 40	SI
12	\$ 1.-	\$ 42.50	SI
13	-	-	NO
14	-	-	NO
15	\$ 1.-	\$ 77.	SI

53% cuenta con servicio de comedor.

GRAFICA No. 11

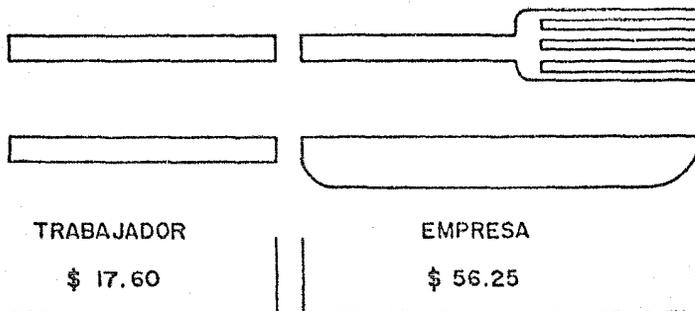
# C O M E D O R



GRAFICA No. 12

# COMEDOR

## PROMEDIO DE APORTACIONES ECONOMICAS DEL TRABAJADOR Y LA EMPRESA



Es interesante hacer notar que el servicio de comedor se otorga con una frecuencia mayor en aquellas empresas ubicadas en la periferia del área metropolitana, corredores industriales, o zonas residenciales, donde no es fácil encontrar restaurantes a precios accesibles.

Debido a la comodidad, higiene y economía que para el empleado representa comer en instalaciones construidas para tal fin por la empresa, es un punto más a favor de ésta ante sus empleados y en el mercado de trabajo.

La muestra, que contiene empresas localizadas tanto en zonas comerciales y no-comerciales, arrojó los resultados siguientes: el 53 % cuenta con este servicio, y en todos estos casos la aportación económica que hace el trabajador es simbólica, excepto en dos situaciones, en una las aportaciones son a la par y en la otra la aportación del trabajador representa el 60 % del costo de la comida. Aún en estos últimos dos casos, el servicio de comedor representa para el empleado una prestación más, que repercute en beneficio de su economía.

#### IV.4.3 SEGURO DE VIDA.

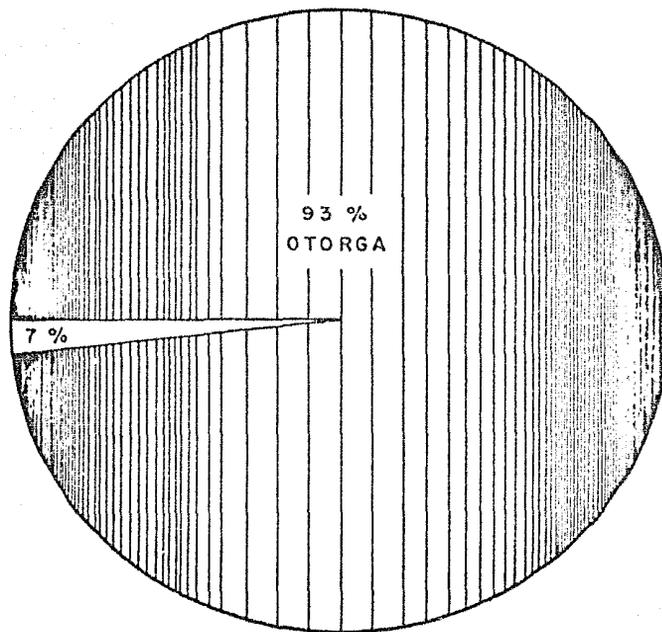
El 93 % de las empresas de la muestra proporciona el Seguro de Vida a sus empleados; prestación que es muy apreciada por representar un importante ahorro económico así

como por la seguridad que significa tanto para el empleado como para sus familiares. El otorgamiento de esta prestación se ha generalizado tanto, que casi pudiera considerarse como un elemento obligado integrado en el sueldo que se pacta por la prestación de la fuerza de trabajo.

Es importante hacer notar que esta prestación se puede otorgar en dos modalidades, a) con participación de las dos partes: empleado y empresa y, b) totalmente a cargo del patrón. En esta investigación se encontró que sólo en el 14 % de los casos investigados el empleado contribuye con un porcentaje de participación que va del 5 % hasta el 23 %.

CUADRO NO. 10			SEGURO DE VIDA
EMPRESA	OTORGA		CONTRIBUCION DEL EMPLEADO
	SI	NO	
1	•		5%
2	•		20%
3	•		-
4	•		-
5	•		-
6	•		-
7	•		-
8		•	no existe plan
9	•		-
10	•		-
11	•		-
12	•		-
13	•		-
14	•		-
15	•		-
	93%	7%	

GRAFICA No. 13 S E G U R O D E V I D A



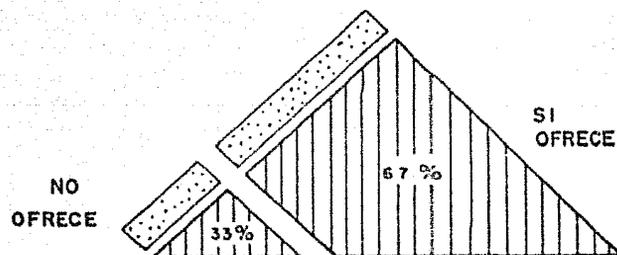
## IV.4.4 PLAN DE PENSIONES.

En el Capítulo V de la Ley del Seguro Social en sus secciones tercera y cuarta denominadas del Seguro de Vejez y Seguro de Cesantía en Edad Avanzada respectivamente; - así como en las secciones octava y novena correspondientes a la cuantía de las pensiones y del incremento periódico, se establecen los requisitos y montos de las - - -

CUADRO No. 16		PLAN DE PENSIONES	
EMPRESA	SE OTORGA		CONTRIBUCION DEL EMPLEADO
	SI	NO	
1	°		EN NINGUN CASO CONTRIBUYE
2		°	
3	°		
4	°		
5		°	
6	°		
7	°		
8		°	
9	°		
10		°	
11	°		
12	°		
13	°		
14		°	
15	°		
	67%	33%	

GRAFICA No. 14

# PLAN DE PENSIONES



pensiones a los trabajadores que tienen derecho a ella, a cargo del propio Instituto Mexicano del Seguro Social. Sin embargo, el monto de la pensión otorgada, en los casos de mayor cuantía es menos que mínima para cubrir las necesidades más apremiantes del pensionado.

Las empresas conscientes de esta situación tan crítica para el trabajador pensionado, han establecido el otorgamiento de un monto mensual que complementa la pensión proporcionada por el Instituto Mexicano del Seguro Social, a fin de que el trabajador retirado pueda solventar los gastos comunes que correspondan al nivel de vida al que socialmente pertenece o está acostumbrado.

#### IV.4.5 GASTOS MEDICOS MAYORES.

Dentro de los servicios que ofrece el Instituto Mexicano del Seguro Social a sus derechohabientes, está el servicio médico que incluye las operaciones de cirugía mayor, hospitalización, atención médica y medicinas necesarias durante el tratamiento. A pesar de que todos los trabajadores a las órdenes de un patrón están inscritos en el Instituto Mexicano del Seguro Social, con derecho a disfrutar de todos los beneficios que ofrece, en este caso específico nos referimos a los servicios médicos; por razones de atención expedita los empleados generalmente prefieren acudir, cuando lo necesitan ellos o sus fami -

liares dependientes más cercanos, a clínicas y hospitales particulares con los que la empresa ha celebrado convenios.

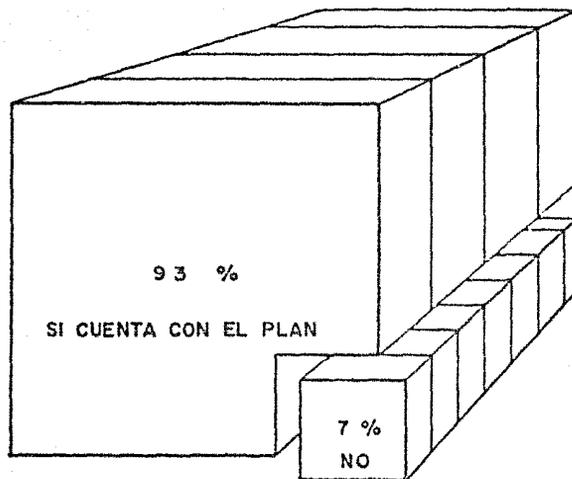
Estos convenios permiten que el empleado disfrute de estos servicios mediante una mínima aportación o ninguna, como lo muestra el cuadro N° 17.

De las empresas que integran la muestra investigada, el 93 % dijo contar con esta prestación en beneficio de sus trabajadores, y en el 40 % de ellas existe aportación por parte del trabajador.

CUADRO No. 17		GASTOS MEDICOS MAYORES	
EMPRESA	SE GIORGA		CONTRIBUCION DEL EMPLEADO
	SI	NO	
1	°		2 a 3%
2	°		-
3	°		20%
4	°		-
5	°		-
6	°		\$ 500.00
7	°		10%
8	°		-
9	°		-
10	°		Deducible
11	°		-
12	°		-
13	°		-
14	°		-
15	°		- anualmente } \$ 1,200 soltero } \$ 3,000 casado
	93%	7%	40% contribuye con los gastos

GRAFICA No. 15

## GASTOS MEDICOS MAYORES



#### IV.4.6 PRESTACIONES DIVERSAS.

Existen otras prestaciones de carácter general que - - también son interesantes de comentar y que el sector - - empresarial otorga. Dichos beneficios son:

##### IV.4.6.1 SERVICIO MEDICO INTERNO.

El 53 % de la muestra afirmó contar con personal médico y medicinas para atención de accidentes leves de trabajo.

##### IV.4.6.2 EXAMEN MEDICO A EJECUTIVOS.

Los exámenes periódicos que se aplican al personal  ejecu tivo tienen el objetivo de detectar enfermedades que  pos teriormente puedan crear problemas de salud graves y a - la vez costosos para ambas partes; el 40 % de la muestra afirmó contar con este beneficio.

##### IV.4.6.3 PLAN DE BECAS.

La capacitación está considerada como una inversión a - corto y mediano plazo para las empresas, pues le evita - buscar personal capacitado para cubrir sus puestos  vacan tes ocasionados por el avance tecnológico y los nuevos requerimientos de las modernas técnicas administrativas. La empresa al otorgar becas, además de capacitar a su -

personal, cumple con la Ley. De la muestra investigada, el 47 % contestó que cuenta con plan de becas para capacitar a sus empleados.

#### IV.4.6.4 AUTOMOVIL A EJECUTIVOS.

Este beneficio está considerado dentro del grupo de prestaciones que proporcionan estatus social y económico a quien los recibe. El 100 % de la muestra dijo que proporciona esta prestación a sus ejecutivos.

#### IV.4.6.5 CLUB DEPORTIVO.

La recreación deportiva que propicia la integración de los empleados con sus familias, es otra de las modalidades en que se presentan las prestaciones otorgadas por las empresas, en esta ocasión, el 47 % de la muestra manifestó tener convenios con clubes deportivos para sus trabajadores.

#### IV.4.6.6 DESPENSAS.

El otorgamiento de despensas mensuales a los empleados, sólo se presenta en un 7 % de la muestra investigada. Esta prestación es muy apreciada por ser un auxiliar de consideración para disminuir el gasto familiar por concepto de comestibles.

#### IV.4.6.7 PRESTAMOS.

Esta prestación se otorga con la finalidad de facilitar la adquisición de servicios y artículos que de otra manera se privaría el empleado por lo cuantioso de éstos, o tendría que atarse a pagar intereses muy altos, sobre todo en éstas épocas de crisis económicas tan agudas que se presentan, no solo en el país, sino a nivel mundial. Las empresas que otorgan esta prestación representan el 33 %.

#### IV.4.6.8 CAJA DE AHORRO.

Otra prestación que permite al trabajador disponer de sumas de efectivo que le faciliten la adquisición de bienes o servicios. El porcentaje de esta prestación es del 47 % del total de la muestra investigada.

#### IV.4.6.9 EL PLAN DE COMPRA DE ACCIONES DE LA ORGANIZACIÓN.

Se presenta en un orden del 14%, volumen reducido debido al poco o escaso atractivo que representa para la generalidad de las empresas que sus empleados participan más íntimamente con ella.

#### IV.4.6.10 TRANSPORTE PARA EMPLEADOS.

Es común que esta prestación se otorgue en aquellos casos en los que el acceso a la empresa se dificulta debido a la lejanía o falta de medios de transporte públicos. En este caso, el 27 % de la muestra cuenta con esta prestación.

#### IV.4.6.11 GUARDERIA.

Esta prestación está reglamentada por la Ley del Seguro Social, en donde establece la finalidad y el financiamiento en base a las cuotas patronales para el mantenimiento de las guarderías del IMSS. En los casos en los que el patrón cuenta con guarderías instaladas en sus establecimientos se celebran convenios de reversión de cuotas. En este caso, solo el 7 % de la muestra cuenta con guarderías propias.

#### IV.4.6.12 VALES A PROVEEDORES.

En ocasiones las empresas celebran convenios con los proveedores que pueden ofrecer artículos o servicios útiles a sus empleados con descuentos considerables. De la muestra investigada, el 33 % manifestó proporcionar este beneficio.

#### IV.4.6.13 CANASTAS U OBSEQUIOS NAVIDENOS.

Este tipo de obsequios es muy común y apreciado por quienes los reciben, el 53 % de las empresas encuestadas manifestó otorgar esta prestación.

#### IV.4.6.14 FINANCIAMIENTO PARA ADQUISICION DE AUTOMOVIL.

Contar con un medio de transporte es una facilidad que se desea por estatus socio-económico y de comodidad muy apreciado. De las empresas investigadas, solo el 14 % reveló ofrecer esta facilidad de financiamiento a sus empleados para adquirir automóvil.

#### IV.4.6.15 VARIAS.

Además de las prestaciones antes mencionadas, pueden existir otras de carácter menos común como pueden ser: Aval para préstamo bancario, descuento en artículos que la empresa fabrica, ayuda para tesis, pago de colegiatura, trámites para obtención de tarjeta de crédito, etc.

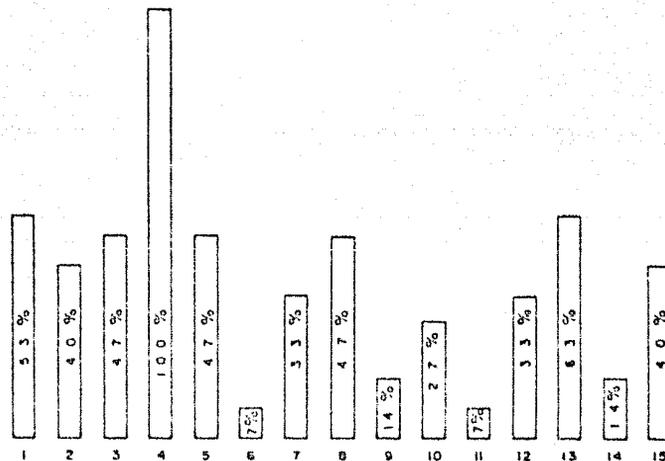
Además de analizar el porcentaje de empresas que otorga una de las prestaciones cuestionadas, es interesante analizar cual de las empresas investigadas ofrece en mayor número de "Prestaciones Diversas", en esta ocasión -

la empresa número 12, ofrece el 80 % del total de estos beneficios.

CUADRO No. 18		PRESTACIONES DIVERSAS													
EMPRESA	SERVICIO MEDICO INTERNO	EXAMEN MEDICO A EJECUTIVOS	PLAN DE BECAS	AUTOMOVIL A EJECUTIVOS	CLUB DEPORTIVO	DESPESA	PRESTAMOS	CASA DE LABORES	PLAN DE COMPRAS ACCIONES	TRANSPORTES	GUARDERIA	VALES A PRODUCTORES	CANASTA COSTA RIQUESENA	FINANCIAMIENTO AUTOMOVIL	VARIAS
1	°			°	°			°	°	°		°			°
2			°	°	°		°								°
3		°		°	°										°
4	°		°	°	°		°								°
5			°	°	°			°	°						°
6	°		°	°	°			°	°						°
7		°		°	°			°	°			°			°
8		°	°	°	°		°		°		°		°		°
9	°	°		°	°					°			°		°
10				°	°					°					°
11	°		°	°	°		°				°				°
12	°	°		°	°	°		°		°	°		°		°
13	°	°	°	°	°							°	°		°
14			°	°	°			°		°			°		°
15	°	°	°	°	°			°							°
	53%	40%	47%	100%	47%	7%	33%	47%	14%	27%	7%	33%	53%	14%	49%

GRAFICA No. 16

OTRAS PRESTACIONES



- 1 SERVICIO MEDICO INTERNO
- 2 EXAMEN MEDICO A EJECUTIVOS
- 3 PLAN DE BECAS
- 4 AUTOMOVIL A EJECUTIVOS
- 5 CLUB DEPORTIVO

- 6 DESPENSA
- 7 PRESTAMOS
- 8 CAJA DE AHORROS
- 9 PLAN DE COMPRA DE ACCIONES
- 10 TRANSPORTE

- 11 GUARDERIA
- 12 VALES A PROVEEDORES
- 13 CANASTA U OBSEQUIOS NAVIDEROS
- 14 FINANCIAMIENTO PARA AUTOMOVIL
- 15 OTRAS

## COMENTARIOS

## C O M E N T A R I O S

En México es común encontrar que las empresas no tienen establecido un sistema formal de sueldos y prestaciones, esta deducción se apoya en la observación hecha durante la aplicación del cuestionario destinado a recabar los - datos necesarios para nuestro estudio, ya que en la mayoría de las empresas encuestadas la información se encontraba dispersa, se hacían consultas directas en los papeles de trabajo ( nóminas, pagos de impuestos, etc. ) y - en otros casos las respuestas fueron de apreciación personal del entrevistado. Esto trae como consecuencia - grandes desventajas tanto para la propia empresa en sus decisiones internas, como para las demás organizaciones que teniendo un sistema de sueldos y prestaciones bien - definido, desean llevar a cabo investigaciones sobre el tema, pues al recurrir a las primeras, corren el riesgo de obtener información que en el último de los casos pro - voca resultados falsos en sus estudios.

Lo anterior se puede calificar como el principal obstácu - lo al que se tiene que enfrentar todo investigador y/o - administrador de sueldos y prestaciones al investigar o - llevar a cabo el correspondiente análisis de los datos.- En este caso particular además de las observaciones y ex - posición hechas con anterioridad de los datos obtenidos, se creyó conveniente detenernos para reflexionar sobre -

la información recibida y las observaciones hechas co- lateralmente a la investigación, por ahora nos referimos a los datos obtenidos en la columna denominada " otras causas " que motivan la rotación de personal en una empresa, y es que dentro de este rubro podemos encontrar razones a las cuales por su naturaleza generalmente no se les da la importancia que verdaderamente tienen o no se considera en los resultados el efecto real que estas causas provocan sobre las que convencionalmente son analizadas como " importantes ". Por ejemplo, al hacer un estudio sobre la rotación de personal de una empresa, es común que no se toma en cuenta el efecto que causa el que un empleado tenga " problemas con jefes inmediatos ", y generalmente los resultados del estudio se apoyan en los datos que arrojan los factores económicos comprendidos en " Mayores Percepciones " y " Obtención de Mejores Prestaciones y Beneficios ". Se puede decir que las organizaciones mexicanas en este concepto juegan un papel aparentemente pasivo y ven este fenómeno como un problema de caracteres personales o de problemática interpersonal en el sentido estricto que la frase encierra, pero si nos detenemos y lo observamos como una consecuencia de macro-sistema, encontraremos que se da en gran medida como resultado del entorno socio-económico de la empresa, y que ésta, dentro de sus planes generales de administración debe preverlos y evitarlos en lo posible.

Lo anterior lo podemos traducir en la existencia de una alta oferta de empleos para los niveles jerárquicos intermedios y una escasez de empleados calificados para ocuparlos. Lo que nos da una clara visión de que los puestos de " mandos-medios " son cubiertos con personal de dudosa capacidad para manejar al elemento humano, recurso en el que la empresa debe poner especial atención dada la dificultad de prever y controlar los cambios que en él se van sucediendo, tanto económicos como sociales. La presencia de este fenómeno es digno de considerarse cuando se trata de establecer los objetivos de la organización, procurando compensar esta deficiencia mediante una adecuada capacitación del personal responsable de cada área, lo que se reflejaría en beneficio de la empresa, pues aún cuando el sistema adoptado de sueldos y prestaciones sea efectivo, un ambiente hostil se vuelve intolerable al grado de que el empleado opta por cambiar de trabajo con la consiguiente afectación de la empresa.

Lo mismo podemos decir de las necesidades de financiamiento que en México tienen las empresas para la realización de sus funciones, lo que se contrapone con los resultados obtenidos en el renglón de captación de recursos a través de facilitar a los empleados la adquisición de acciones de la empresa. Al respecto la organización

tal vez recelosa con sus colaboradores o por falta de conocimiento e imaginación, pocas veces ofrece a sus empleados la oportunidad de formar un patrimonio mediante esta prestación, que bien estructurada puede resultar atractiva y de una importancia incalculable para la misma, ya que le permite internamente allegarse de recursos financieros, además de acrecentar el interés por el trabajo de sus empleados, logrando posteriormente que las " acciones " en sus dos acepciones se reflejen en su capital y en sus resultados al convertirse en generadoras de nuevas prestaciones con lo que se establece un interés recíproco por el trabajo común ( Capital - Obra de Mano ), tanto por parte de los empresarios como de los empleados al saber que además de sus percepciones y prestaciones contractuales, pueden obtener un dividendo extra acorde a sus esfuerzos.

El papel del porvenir tanto de los valores económicos, como de las decisiones que se toman en las empresas para su sano desarrollo es definitivo, por esta razón cada empresa debe cuidar con esmerada atención su rendimiento, procurando se mantenga en un nivel óptimo que asegure el funcionamiento de sus actividades y su rentabilidad sea acorde a la que la situación económica requiera. Como es obvio, el que una empresa obtenga ingresos capaces de asegurar la realización de sus operaciones básicas no implica que sea rentable, sino que además debe

conservar el crecimiento y expansión que el mercado le -  
va indicando. Ciertamente que no todas las organizaciones -  
pueden aspirar a obtener la misma rentabilidad en núme -  
ros absolutos, pero sí en números relativos, o sea que  
por cada peso invertido se obtenga un rendimiento tal -  
del mismo que asegure la productividad esperada y que el  
beneficio de ésta sea el conveniente a la inversión rea -  
lizada.

Con lo anterior se conserva e incrementa el atractivo de  
la organización por parte de los inversionistas y colate -  
ralmente se beneficia a los empleados a través de la Par -  
ticipación de los Trabajadores en las Utilidades de las  
Empresas, las que se otorgarán en relación a las utilida -  
des obtenidas durante un ejercicio, ajustándose únicamen -  
te a los lineamientos que se señalan al respecto en el -  
capítulo No. 2. De acuerdo a lo que se observa en los  
datos recabados en nuestra encuesta, las empresas no con -  
servan una tendencia hacia una uniformidad rentable, lo  
que queda constatado mediante la participación que por -  
este concepto es entregada a los empleados, ya que el -  
porcentaje con relación a un mes de sueldo fluctúa entre  
10 % y 110 %. El análisis de este concepto tanto desde  
el punto de vista beneficio esperado por los empleados -  
como utilidad repartida por las empresas, debe efectuar -  
se por separado y cada caso en particular.

Aún cuando en nuestro estudio solamente hemos analizado la rentabilidad de las empresas desde su contenido como prestación a los empleados, la disparidad de los datos arrojados por la encuesta para este concepto, debe quedar como una inquietud de investigación y análisis más profundos para los empresarios y estudiosos interesados en el tema, pues de la rentabilidad dependen generalmente las decisiones más importantes de toda organización.

Con el deseo de redondear nuestra investigación y aprovechando la entrevista a los diferentes representantes en Recursos Humanos de las empresas encuestadas, se les solicitó expresar su opinión sobre la conveniencia o en su defecto la inconveniencia de otorgar mayores incrementos en las prestaciones en lugar de incrementar los sueldos; en su generalidad se nos respondió que en la mayoría de los casos y sobre todo en el nivel que ocupan los empleados objeto de nuestro estudio, o sea empleados de confianza, éstos preferían un aumento en las prestaciones y beneficios a un incremento directo en su salario nominal, debido principalmente a las tasas impositivas que en gran medida reducen la percepción real.

Un juicio a priori de las opiniones recibidas nos puede llevar a la conclusión satisfactoria de nuestra hipótesis inicial pero, como expusimos en hojas anteriores,

quisimos avalar nuestro estudio con una investigación - de campo seguida del análisis correspondiente de los datos obtenidos, lo que se refuerza con el ejemplo que se presenta a continuación en el cual se hace una comparación entre dos paquetes salariales, en uno de ellos se propone un incremento al sueldo nominal y en el otro un incremento por la misma cantidad pero en prestaciones.

CUADRO COMPARATIVO QUE NOS MUESTRA LA DIFERENCIA IMPOSITIVA ENTRE UN INCREMENTO AL SUELDO NOMINAL Y UN INCREMENTO POR LA MISMA CANTIDAD EN PRESTACIONES

a). 1ª Opción (Aumento al salario nominal)

Sueldo mensual	\$	35 000.00	
Gratificación 15 días (equivalente mensual)		1 458.33	
Vacaciones 6 días (1er año) (equivalente mens.)		583.33	
Prima Vacacional 25 % (equivalente mensual)		145.83	
<hr/>			
Percepción mensual antes de impuestos	\$	37 187.49	
<u>Incremento propuesto</u>		22 125.59	
NEUEVA PERCEPCION BRUTA	\$	59 313.00	100 %
MENOS: IMPUESTOS			
I.S.P.T.	11,055.92		
IMSS	2 136.34	13 192.26	22 %
PERCEPCION NETA	\$	46 120.82	82 %

NOTA: Obsérvese que la percepción total se redujo en un 22 %

b). 2ª Opción (Incremento en las prestaciones)

Sueldo mensual	\$	35 000.00	
Gratificación anual (un mes) equivalente mensual		2 916.67	
Vacaciones (15 días) equivalente mensual		1 458.33	
Prima Vacacional (25% de 15 días) equivalente mensual		364.58	
* Pago de Cuota IMSS correspondiente al trabajador		1 365.50	
* Fondo de Ahorro 6.5%		2 275.00	
* Comedor		1 000.00	
* Seguro de Vida		1 100.00	
* Gastos médicos mayores		3 500.00	
* Automóvil		8 333.00	
* Club Deportivo		1 500.00	
* Despensa		500.00	
<hr/>			
Percepción Total Mensual	\$	59 313.08	100 %
(59 313.08 - 33 019.57 exentos = 26 293.51 base gravable)			
MENOS: IMPUESTOS.			
I.S.P.T. (sobre 26 293.51)		4 491.90	8 %
PERCEPCION REAL	\$	54 821.18	92 %

NOTAS: Con esta opción la percepción total mensual realmente se redujo en un 8 %.

\* Incremento en Prestaciones

## CONCLUSIONES

## CONCLUSIONES

Es de todos conocido que las grandes empresas de los países industrializados son quienes han marcado la pauta a seguir en los aspectos tecnológicos, financieros, mercadológicos, etc., y de acuerdo a sus directrices las organizaciones de los países en desarrollo se ven influidos por las primeras. Por otra parte, para que una organización registre un funcionamiento sano, deben entrar en combinación y en forma equilibrada los recursos materiales, económicos y humanos. A los dos primeros se les puede clasificar como las variables dependientes y el tercero, los recursos humanos, representa la variable independiente, esto es, que mientras tenemos un mayor control en los recursos materiales y económicos, los recursos humanos constituyen la parte incontrolable que debe manejar toda empresa con mayor cuidado, ya que está formada por hombres que tienen actuaciones y pensamientos propios y que no están determinados por la empresa para la cual trabajan.

Actualmente la organización moderna se enfrenta al problema de hacer inherentes a su función los deseos de superación y desarrollo del personal con que cuenta, presionada externamente por el entorno político, socioeconómico y legal que la rige e internamente por el logro de sus -

objetivos, los que en buena medida dependen de la disposición, capacidad y preparación del elemento humano. Los países que aún no han tenido un desarrollo considerable, se han visto en la necesidad de adoptar sistemas aplicados en los de auge económico, no porque se vean impedidos para desarrollar los propios (aunque en gran parte es una razón poderosa) sino que cada estudio requiere de un gran desembolso económico y estos países cuentan con recursos financieros suficientes para realizarlos, además de que cada investigación lleva implícito el sacrificio de la producción y/o beneficios de la empresa como tal; ante esta imposibilidad aplica los sistemas importados de aquellas empresas que cuentan con grandes recursos y que generalmente tienen su origen en los países industrializados.

México no es la excepción al respecto, y aunque en los últimos tiempos se ha visto precisado a llevar a cabo investigaciones sobre los fenómenos que afectan la estabilidad del personal en las organizaciones, las técnicas utilizadas para efectuarlas siguen siendo extranjeras, principalmente de los Estados Unidos de Norteamérica, que son importadas por grandes empresas transnacionales. Desafortunadamente, y debido a la situación económica que atraviesa el país, es un número reducido de negociaciones las que pueden realizar estos estudios, pues la

pequeña industria aún no aplica ninguna técnica y la mediana se encuentra en proceso de desarrollo en este - - campo. Sin embargo las instituciones educativas, dependencias públicas y organizaciones civiles afines, cuentan con informaciones y estudios que ayudarían a las empresas del sector privado, de acudir éstas a solicitarlos, lo que en muy pocas ocasiones sucede, reduciendo el beneficio de los estudios a la consulta relativa que se haga en las revistas especializadas en que son publicados, cuando esto ocurre.

En nuestro país además de los problemas naturales que se presentan para adecuar el manejo de los recursos humanos, las organizaciones se enfrentan a la necesidad de impulsar aceleradamente la aplicación de técnicas de control para mantener y retener al personal que la integra, debido principalmente a que el desarrollo nacional se ha venido dando en forma desequilibrada, lo cual implica que las necesidades de personal calificado se presenten con mayor frecuencia y que, el número de elementos capacitados disponibles sea insuficiente, lo que ocasiona que las empresas con - cierto poder económico ofrezcan sueldos que están por encima de la preparación o capacitación de los empleados; así encontramos personal cada vez más joven en puestos directivos que no cuenta con la preparación ni experiencia adecuada.

El resultado de este fenómeno se refleja precisamente en una movilidad intensa de elementos entre las empresas, - apoyada por la oferta de empleos para personal con cierta preparación y la escasez del mismo con los conocimientos necesarios.

Como podemos observar el elemento que mayores complicaciones trae consigo a las organizaciones para su manejo, es precisamente el humano, sin olvidar que es también - gracias a este recurso que las empresas existen. Así, si pensamos por un momento que nos encontramos en un mundo en el cual no existen complicaciones socioeconómicas; que la población activa cuenta con la capacidad suficiente para desarrollar cualquier tipo de actividad y su cantidad es la óptima para cubrir los requerimientos de producción y que, todo trabajo es remunerado con una moneda cuyo valor es el suficiente para satisfacer cada necesidad, entregándose una de ellas por cada unidad de trabajo realizado; esto es, que por cada necesidad corporal - que se presentase se llevara a cabo una unidad de trabajo y se recibiera por ésta como pago la moneda "tipo", - se tendría con esto solamente un intercambio de necesidades y satisfactores, sin implicaciones mayores sobre lo que debe ser para aquellos esfuerzos que no se pueden valorar. Pero, la realidad es muy distinta a esta teoría y las organizaciones en la actualidad requieren de técnicas capaces de retener a su personal, manejando en forma

adecuada los intereses recíprocos, mediante la entrega de beneficios acordes a su habilidad, capacidad y conocimiento, lo que logra a través del sueldo adecuado y las prestaciones que incrementan en forma directa, pero real, el poder adquisitivo y nivel social de los empleados.

Durante el desarrollo del presente trabajo pudimos concluir que es más conveniente para ambas partes, Empresa y Trabajador, el otorgamiento de planes de prestaciones bien estructurados en lugar de su equivalente en efectivo integrado al sueldo. El beneficio para la parte empresarial se ve en que las prestaciones que de acuerdo a la ley son deducibles de impuestos, se integran a sus gastos propios. Por su parte el trabajador se ve beneficiado al obtener satisfactores y servicios a un costo menor que si los obtuviera de manera particular además de que la base gravable de su percepción no se incrementa y por lo tanto su salario real es mayor.

Por eso, hoy más que nunca, a ninguna organización le hará mal informarse sobre la cotización del personal de confianza en la competencia, ya no por simple curiosidad, sino por una necesidad administrativa permanente: retener a su personal "más brillante", "talentoso" y capacitado, con lo que tendría para su funcionamiento una

buena organización, una mejor planeación por medio de su "gente" que realiza una adecuada dirección, y por consiguiente un óptimo control de sus operaciones, que se vería reflejado necesariamente en sus resultados.

## G L O S A R I O D E T E R M I N O S

G L O S A R I O D ET E R M I N O S

ACCION	Títulos que representan a cada una de las partes iguales en - que está dividido el capital de una Sociedad Anónima o una So - ciedad en Comandita por Acciones.
AYUDA	Retribución que algunas empre - sas dan a sus empleados de con - fianza además del sueldo acorda - do en el contrato de trabajo.
BONO	Compensación adicional, además del sueldo, basada en el desem - peño laboral dentro de la - - empresa.
CAUSANTE	Persona física o moral cuya si - tuación coincide con la que la ley señala como hecho generador de un impuesto.
COMPENSACION	Se refiere a la cantidad de di - nero que otorga la organización a los trabajadores por su traba - jo, ya sea en forma fija, como sueldo, o variable, como incen - tivo.
COSTO DE VIDA	Se entiende como un índice que permite identificar "la calidad y cantidad de bienes directos - que el trabajador puede adqui - rir con su salario en la región en que presta sus servicios".

## DEDUCIBLE

En materia impositiva, cada una de las partidas que la ley autoriza para ser disminuidos de los ingresos brutos a efecto de determinar el ingreso neto.

## DETERMINACION DE OBJETIVOS

Descripción de los resultados - que se espera obtener en cierto lapso.

## EMPLEADO

Persona que trabaja bajo la dirección y dependencia de un tercero.

## EMPRESA

Unidad económica-social integrada por recursos humanos, materiales y técnicos.

## ENCUESTA DE SALARIOS Y PRESTACIONES

Acción de información para conocer los niveles de sueldos y de prestaciones que se otorgan en una determinada zona para puestos similares.

## EQUILIBRIO EMPRESA-TRABAJADOR

Obtención de objetivos, en términos de salarios, prestaciones y oportunidades de desarrollo - para el trabajador, y desempeño laboral eficaz y eficiente para la empresa.

## EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Calificación de la actuación - del personal durante un lapso - determinado, teniendo como puntos de referencia la naturaleza del puesto, los objetivos y los estándares de trabajo.

**EXENCION**

Efecto de eximir o dar una franquicia para que ciertos actos, operaciones o utilidades no caucen determinados impuestos.

**IMPUESTO**

Son las prestaciones en dinero o en especie que fija la ley con carácter general y obligatorio a cargo de personas físicas y morales para cubrir los gastos públicos.

**IMPUESTO SOBRE LA RENTA**

Grava los ingresos en efectivo, en especie o en crédito, que modifiquen el patrimonio del contribuyente, provenientes de productos o rendimientos del capital, del trabajo o de la combinación de ambos o de otras situaciones.

**IMPUESTO SOBRE PRODUCTOS DEL TRABAJO**

Son objeto de este impuesto los ingresos en efectivo o en especie que se perciban como remuneración del trabajo, personal.

Son sujetos de este impuesto las personas físicas que perciban ingresos por la prestación de su trabajo personal, cuando este se realice: bajo la dirección y dependencia de un tercero ya sea en virtud de contrato de trabajo o de nombramiento para el desempeño de un cargo o empleo público, etc. Pueden considerarse dentro de este punto a los administradores, miembros de consejos directivos.

## LEY

Es la norma de Derecho dictada promulgada y sancionada por la autoridad pública, aún sin el consentimiento de los individuos; tiene como finalidad el encauzamiento de la actividad social.

Es la fuente más importante del Derecho Fiscal, ya que las autoridades solo pueden actuar y limitar a los particulares con base en una norma jurídica, la carga tributaria, los impuestos, deben de estar establecidos en una ley, esta fija el impuesto, las características que debe tener una carga tributaria determinada, establecerá los lineamientos generales para su cumplimiento.

## LEY FEDERAL DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA

Disposición jurídica que establece la obligación de cubrir tal impuesto, así como sus modalidades y bases de causación.

## MERCADO DE TRABAJO

Ambito donde se determinan la oferta y la demanda de la obra de mano, los salarios y las condiciones de trabajo.

## NOMINA

Es el listado general de trabajadores donde se ven reflejadas las percepciones, deducciones y alcance neto de éstos.

## PERSONAL DE CONFIANZA

Los que ocupan puestos técnicos y de análisis de primer nivel, con manejo de información confidencial, cuya divulgación implicaría, directa e indirectamente daños, pérdidas o trastornos de trascendencia para la organización, además de que sus acciones representan a la Empresa y sus decisiones la obligan ante terceros.

Son funciones de confianza las de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, cuando tengan carácter general, y las que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de la empresa o establecimiento ( Artículo 9º de la Ley Federal del Trabajo ).

## PERSONAL CALIFICADO

Trabajadores que cuentan con los conocimientos, habilidades y aptitudes requeridos para el desempeño eficaz y eficiente de sus puestos.

## POLITICAS LABORALES

Lineamientos para encauzar el comportamiento entre la empresa y los trabajadores, con la finalidad de evitar y solucionar conflictos.

## PRESTACIONES

Son las aportaciones financieras con las que la organización incrementa indirectamente el monto que por concepto de salario percibe el trabajador.

Son beneficios destinados a procurar al trabajador bienes que de otra manera no obtendría con su salario, o que obtendría a costo elevado.

**PRESTACIONES DE BENEFICIO  
GENERAL Y DIRECTO**

Comprendemos en éstas, aquéllas que recibe la totalidad del personal, o que, al menos, por su propia naturaleza pueden ser benéficas para todos, y que de hecho las obtiene una gran mayoría de los trabajadores: comida gratuita subsidiada o gratificaciones.

**PRESTACIONES DE BENEFICIO  
INDIRECTO, O NO GENERAL**

Estimamos que tienen tal carácter aquellas que, o bien sólo se reciben por quienes se encuentran en determinadas circunstancias, y éstas no son las que corresponden al menos a la mayoría de los trabajadores: Dotes o ayuda para matrimonios, o bien su beneficio sólo en forma indirecta produce una utilidad económica al trabajador, fiestas sociales u orientación o consejo al trabajador.

**PRESTACIONES EN EFECTIVO**

Este concepto incluye la "Compensación Total en Efectivo" más los pagos en efectivo por prestaciones, como fondo de ahorro, cuotas para gastos, colegiaturas, etc.

**PRESTACIONES ECONOMICAS  
SUPRA-LEGALES**

Estas comprenden aquellas que, constituyendo una obligación que la ley impone, son completadas, ampliadas o perfeccionadas por la empresa. El aumento de los subsidios otorgados por las disposiciones laborales y del Seguro Social.

**PRESTACIONES GARANTIZADAS**

Son las que no están relacionadas con el desempeño, es decir, todas aquellas que se le otorgan al titular pero que están íntimamente relacionadas con el sueldo nominal. Este concepto incluye el aguinaldo anual, prima de vacaciones, primas por antigüedad, etc.

**PRESTACIONES NO GARANTIZADAS**

Son las que si están relacionadas con el desempeño, es decir, los pagos que representan un ingreso directamente derivado del trabajo y que recibe el titular en función de su desempeño personal. Este concepto incluye, por ejemplo, las comisiones, los incentivos o bonos, recibidos por el cumplimiento de metas predeterminadas, etc.

**SINDICATO**

Asociación de personas, generalmente trabajadores, para la defensa de sus intereses económicos y sociales.

B I B L I O G R A F I A

- "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS"  
2ª Edición, Ed. Trillas, México 1979. Arias Galicia, Fernando
- "APLICACION PRACTICA DE LA LEY FEDERAL  
DEL TRABAJO EN LA ADMINISTRACION  
DE PERSONAL"  
Editorial IESA, México 1979. Kaye Dionisio J.
- "CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION"  
Editorial Porrúa, S.A., México 1981.
- "CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS  
UNIDOS MEXICANOS"  
Editorial Porrúa, S.A. México 1981.
- "DICCIONARIO DE CONTABILIDAD"  
Siglo Nuevo Editores, México 1980.  
Segunda Edición Franco Díaz, Eduardo M.
- "EL PROBLEMA DE LA REMUNERACION DEL TRABAJO"  
Revista Administrativa y Científica  
de la AUAC Vol. I Nº 19  
México, Julio 1970. Guzmán Valdivia, I.
- "ENSAYOS SOBRE LA COLONIZACION ESPAÑOLA  
EN AMERICA"  
EMECE Editores, Buenos Aires, 1944. Zavala, Silvio
- "ESTADISTICA"  
Editorial HARLA, México, D.F., 1980 Taro Yamane

"HISTORIA MINIMA DE MEXICO"  
El Colegio de México  
Segunda Reimpresión, México 1974

Cosío Villegas, Daniel  
Bernal, Ignacio  
Moreno Toscano, Alejandro  
González Luis  
Blanquel, Eduardo

"LA REMUNERACION Y SUS ELEMENTOS  
PSICOLOGICOS"  
Organización Internacional para la  
Coordinación de la Investigación Social  
Barcelona, Sagitario 1967

"LAS PRESTACIONES SOCIALES EN LA  
EMPRESA INDUSTRIAL DEL D.F."  
Tesis UIA 1968

Alcozer y Melo, Gustavo

"LAS PRESTACIONES SOCIO-ECONOMICAS  
DE LA BANCA PRIVADA EN EL AREA ME  
TRCPOLITANA"  
Tesis UIA México 1972.

Galaz Tornell, Jorge A.

"LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA".  
Editorial Porrúa, S.A., México 1981

"LEY DEL INSTITUTO MEXICANO DEL  
SEGURO SOCIAL"  
Editorial Teocalli, México 1980

"REVISTA EXPANSION" ECONOMIA - NEGOCIOS, FINANZAS  
AÑO XIV Vol. XIV Nº 182  
Abril 28, 1982

"LEY FEDERAL DEL TRABAJO"  
Editorial Popular de los Trabajadores, 4ª Edición  
México 1982.

"MANAGING COMPENSATION"  
ALMACOM New York, 1976

Berg, J. Gary

"MANEJO DE PERSONAL Y RELACIONES  
INDUSTRIALES"  
México 1970, C.E.C.S.A.

Yoder, Dale

"PRESTACIONES Y SERVICIOS ADICIONALES  
AL PERSONAL"  
Tesis UNAM México 1972

Minero Ruesga, Javier

"REGLAMENTO DE LA LEY DEL IMPUESTO  
SOBRE LA RENTA"  
Editorial Porrúa, S.A., México 1981

"REVISTA EXPANSION" ECONOMIA-NEGOCIOS-FINANZAS  
AÑO XIV Vol. XIV No. 334  
Febrero 17, 1982.

"REVISTA EXPANSION" ECONOMIA-NEGOCIOS-FINANZAS  
AÑO XIV Vol. XIV No. 345  
Julio 21, 1982

"REVISTA EXPANSION" ECONOMIA-NEGOCIOS-FINANZAS  
AÑO XIV Vol. XIV No. 339  
Abril 28, 1982.

"SALARIOS"  
3ª Edición Fondo de Cultura Económica  
México 1973

Dobb, Maurice

"SISTEMAS DE ADMINISTRACION DE SUELDOS"  
Tesis ULSA México 1971

Crtíz Martínez del Río  
Raúl Sergio

"SISTEMAS DE RETRIBUCION Y ADMINISTRACION  
DE SALARIOS" (Traducción)  
Bilbao, España DEUSTIC 1973

Belcher, David. S.

"VALORACION Y RETRIBUCION AL PERSONAL EN LA  
PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA"  
(Traducción)  
2ª Edición Bilbao, España  
DEUSTO 1974

Sierra Plana, José Luis