



Investigación en ciencia, gestión, sustentabilidad y tecnología

Facultad de Negocios
Universidad La Salle
Ciudad de México



De la Salle
ediciones

Parmenia
DIGITAL 



DIRECTORIO

Dr. Enrique A. González Álvarez, *Rector*

Mtro. Jorge Manuel Iturbe Bermejo, *Vicerrector Académico*

Mtro. Pedro Álvarez Arenas, *Vicerrector de Bienestar y Formación*

Dr. J. Jesús Vázquez Estupiñán, *Director de la Facultad de Negocios*

Mtro. Roberto Pozos Cuéllar, *Secretario Académico*

Mtro. Cuauhtemoc Alberto Tenopala Granados, *Jefe de Posgrado*

Dra. Ma. Enriqueta Mancilla Rendón, *Editora responsable*: maenriqueta.mancilla @ulsula.mx;

Mtra. Olivia Edith Miranda Fernando, *Editora asociada*: olivia.miranda@ulsula.mx

Recepción de documentos y contacto: revista.icgst@ulsula.mx

Investigación en ciencia, gestión, sustentabilidad y tecnología

Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Ciudad de México

Consejo Editorial

Dr. J. Jesús Vázquez Estupiñán

Dra. Ma. Enriqueta Mancilla Rendón

Dra. Marcela Astudillo Moya

Dra. María Victoria Agudelo Vargas

Dr. Luis Antonio Andrade Rosas

Dr. Carlos Alberto Burgoa Toledo

Dr. Oscar Alfredo Díaz Becerra

Dra. Gabriela María Farías Martínez

Dr. Martín Flégl

Dra. Liliana Freire

Dr. Eduardo Gómez Ramírez

Dr. Carlos Alberto Jiménez Bandala

Dra. María del Carmen Lozano Arizmendi

Dr. Javier Montoya del Corte

Dra. Tania Nadiezhda Plascencia Cuevas

Dr. Ricardo Adán Salas Rueda

Dr. Roberto A. Vázquez Espinoza de los Monteros

Dra. Norka Vilorio

Universidad La Salle, Ciudad de México

Universidad La Salle, Ciudad de México

Universidad Nacional Autónoma de México

Universidad Luis Amigo, Colombia

Universidad La Salle, Ciudad de México

Universidad Nacional Autónoma de México

Pontificia Universidad Católica del Perú

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey

Universidad La Salle, Ciudad de México

Universidad Nacional de la Plata, Argentina

Universidad La Salle, Ciudad de México

Universidad La Salle, Ciudad de México

Universidad de Cantabria, España

Universidad Autónoma de Nayarit, México

Universidad La Salle, Ciudad de México

Universidad La Salle, Ciudad de México

Universidad de los Andes, Venezuela

Año 1, número 0, mayo de 2017, es una publicación digital de aparición semestral editada por la Universidad La Salle, A.C., Benjamín Franklin 47, Col. Condesa, 06140, Cuauhtémoc, Ciudad de México, 52 78 95 00, a través de Editorial Parmenia., Carlos B. Zetina 30, Col. Condesa, 06140, Ciudad de México.

Número de Reservas de Derechos de uso exclusivo en trámite, y número de ISSN: en trámite, ambos ante el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Licitud de título y contenido en trámite ante la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura de la Universidad ni del editor responsable de la publicación. Permitida la reproducción parcial de textos con autorización de los editores.

© Universidad La Salle, A.C.

Editorial Parmenia, bajo el sello de
De La Salle ediciones

Dirección editorial

Mtro. Manuel Javier Amaro Barriga

Producción editorial

Mtra. Irma Rodríguez Vega



Diseño y formación

D.G. Marina Mejía Vázquez

Apoyo gráfico y preparación:

D.G. Berenice Ángeles Zúñiga





Sumario

Editorial	4
Política de impuestos como protección contra la piratería: una propuesta a través de la estimación y análisis de mercado de un bien	5
Luis Antonio Andrade Rosas Víctor Manuel González Soltero	
El Presupuesto Base Cero como principio para determinar el gasto público	23
Ma. Enriqueta Mancilla Rendón	
Directivos y líderes, ¿nacen o se hacen?	31
J. Jesús Vázquez Estupiñán	
Reforma energética en PEMEX	40
Rafael Uribe Melo Gil Ricardo Ruíz y Alvarado	
Comportamiento irracional en la toma de decisiones	54
Héctor Darío Betancur	

Voy con la rienda tensa y refrenando el vuelo,
porque lo importante no es llegar solo ni pronto,
sino con todos y a tiempo.

León Felipe

Resulta muy grato el concebir un proyecto de divulgación en donde las ideas se encuentran y los espacios de participación se abren generosos para cobijar los nuevos textos.

Las aportaciones aquí vertidas son fruto del trabajo cotidiano, reflejo de la experiencia y del talento de colaboradores cuyas trayectorias hoy se brindan ante los lectores, dejando testimonio de su tránsito por los senderos de la educación universitaria y la experiencia profesional.

Llamados a ser protagonistas de los ejercicios innovadores que se comprometen con la realidad; la transformación social se erige como función sustantiva de la Universidad La Salle, sumada a los legítimos afanes clásicos de toda institución de enseñanza superior: la investigación, la docencia y la extensión universitaria.

La participación en el proceso de investigación universitaria conlleva un reto permanente y un compromiso renovado.

Al presentar la *Revista Investigación en ciencia, gestión, sustentabilidad y tecnología* experimentamos el gozo de dar aliento a un proyecto de colaboración científica que recoge notables artículos.


La investigación, como paradigma científico, se estructura con fundamento en la creatividad, la innovación y el sentido holístico que hacen coincidir la teoría y la práctica en las dinámicas comunicativas, tecnológicas, humanistas y empresariales para impulsar un desarrollo social y económico más equitativo y acorde con la nueva realidad del mundo globalizado.

En la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle vivimos con optimismo la convicción de nuestra propuesta educativa, con la que pretendemos contribuir a la formación integral de la juventud universitaria.

Miembros de una gran familia que se extiende por más de 85 países y que se vincula con 75 Universidad La Salle en los cinco continentes, auguramos para esta aventura de divulgación muchos éxitos y, sobre todo, el de la continuidad, y deseamos que se sumen a esta tarea creativa investigadores convencidos de compartir el conocimiento y su experiencia, con lo que se enriquecerán, sin duda alguna, los objetivos y los contenidos de esta publicación.

INDIVISA MANENT

Dr. J. Jesús Vázquez Estupiñán
Director de la Facultad de Negocios



Política de impuestos como protección contra la piratería: una propuesta a través de la estimación y análisis de mercado de un bien

Artículo de investigación

Recibido: 21 de junio, 2016
Aceptado: 23 de octubre, 2016
Disponible en línea:

Luis Antonio Andrade Rosas **
Universidad La Salle,
Ciudad de México

Víctor Manuel González Soltero *
Universidad La Salle,
Ciudad de México

Resumen

El modelo de apertura comercial sostiene que si se abre la economía y el precio mundial es menor al precio local, habrá importaciones. Por tal razón, la producción local disminuye y con ello el empleo. Este problema social se resuelve parcialmente mediante la aplicación de aranceles. Lo que se pretende en este trabajo es hacer una analogía del modelo de apertura al problema de piratería. Nos centramos en un producto el cual tiene un sustituto perfecto pero ilegal, se proponen alternativas de estimación de la oferta y demanda del bien original, y del precio y el impuesto al producto pirata. Mostrando que se pueden obtener beneficios económicos y sociales, mediante la reducción de la piratería a través de este impuesto alternativo, que se sugieren sean rentas de locales establecidos.

Palabras clave

Aranceles, Impuestos, Piratería, Economía abierta.

Tax Policy as protection against piracy: a proposal through an estimation and market analysis.

Abstract

The model of trade opening argues that if the economy opens and the world price is lower than the local price, there will be imports. For this reason, local production decreases and thus employment. This social problem is partially

* Investigador de la Facultad de Negocios, Universidad La Salle, Ciudad de México. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores del Conacyt y líder del Grupo de Investigación en Divulgación de la ciencia actuarial. luis.andrade@ulsa.mx

** Subdirección de Tecnologías de Información, Universidad La Salle, Ciudad de México. victor.gonzalez@ulsa.mx

solved by applying tariffs. The aim of this paper is to make a model to represent the problem of piracy, analogous to the model openness. We focus on a good that has a perfect but illegal substitute, we propose alternatives to estimate the supply and demand of the original product, and price and the tax of the pirate product. Showing that can be obtained economic and social benefits, by reducing piracy through this alternative tax, this alternative is through established local rental payments.

Key words

Tariffs, Tax, Piracy, Open economy.

» Política de impuestos como protección contra la piratería: una propuesta a través de la estimación y análisis de mercado de un bien

1 Introducción

Los modelos basados en oferta y demanda son requeridos y estudiados ampliamente, y aunque parezca un tema clasista o simple, hay nuevas alteraciones económicas que son explicados a través de este análisis y que puede ampliarse utilizando, además de las variables comunes, variables aleatorias no controladas. Aún más, son la base para la toma de decisiones económicas, las cuales toman en cuenta el impacto de variables que intervienen en estos modelos, como: impuestos, ingresos, gastos, o algunos factores externos.¹

Un modelo clásico basado en el análisis de oferta y demanda, es el modelo de apertura comercial, que analiza la relación de un país con el exterior a través de exportaciones e importaciones. Tal apertura puede justificarse por el beneficio que arroja una especialización de insumos, por la inversión extranjera en maquinaria y equipo y con ello favorecer el nivel de empleo; por la necesidad de obtener divisas para el pago de la deuda externa de un país (Hidalgo, 1997:67), o también por la existencia y peso de grupos a favor de la apertura, interesados en subsidios o préstamos internacionales (Hidalgo, 1997:67). O por la necesidad en países en vías de desarrollo para destrabar la economía y salir de la crisis (Ten, 1992:520). Sin embargo, la apertura no siempre tiene justificación y puede prestarse a un gran debate público, como sucedió con el tratado de libre comercio en México (TL-CAN), (Serra, 2009:654) el cual desde el punto de vista político se sostuvo por posicionamientos ideológicos, con pocos fundamentos analíticos y empíricos. Además, la apertura podría ser benéfica si el gobierno participara menos, dejando actuar más a las empresas privadas, y que existan mayores inversiones extranjeras (Fernandez-Tarrio, 1988:51).

1 Algunas de estos factores podrían ser: una sequía, una inundación, una plaga, una enfermedad.

Uno de los factores en el modelo de apertura es el nivel de importaciones, que pueden actuar como aliciente; como sucedió en México a mediados de los 80, donde se esperaba que las importaciones actuarán como reactivo del aparato productivo nacional, lo cual no se cumplió por la aleatoriedad de variables (Fernandez y Tarrío, 1988: 51) y que finalmente tuvieron repercusiones negativas, como la concentración en manos de pocos nacionales y extranjeros. Además, México en tan solo un año abrió sus fronteras a gran parte de los productores estadounidenses, sin que los productores nacionales contaran con las condiciones apropiadas para enfrentar los nuevos desafíos (Fritscher, 1991:86). Estas consecuencias, podrían causar indirectamente problemas sociales: desempleo, desalojo del campo a la ciudad; reflejándose en huelgas, marchas y hasta toma de instituciones. Para evitar tales problemas, o bien se revisa el caso, como sucedió en Francia después del acuerdo Blair House, entre estados unidos y la comunidad europea, donde agricultores franceses al no estar de acuerdo propiciaron que el gobierno francés revisara el caso (Fernandez y Tarrío, 1988: 51), o bien recurrir a un freno parcial de estas importaciones.

La teoría de apertura toma en cuenta los aranceles, impuestos a las importaciones, con los cuales se podría recuperar el nivel de desempleo, o proteger la producción del campo. Algunos países ya habían implementado estos aranceles, por ejemplo, antes del TLC la apertura del mercado nacional de granos compitió contra un mercado sumamente protegido por aranceles, que impuso fuertes restricciones con el fin de proteger a sus productores (Gómez-Caraveo, 1990: 78), es decir, el nivel de los aranceles en México respecto a los de Estados unidos y Canadá era mínimo. Debido a esto y gracias a los tratados como el GATT (Sistema General Sobre aranceles y comercio) México consiguió un trato especial para su agricultura, con el fin de mejorar su producción y crear oportunidades de empleo. Con ello, México continuó aplicando su programa gradual de los permisos previos de importación por una protección arancelaria. Así, se permitió el funcionamiento de los aranceles y las cuotas de importación (Trápaga, 1990: 977).

Lo que hacemos en este trabajo es analizar el problema que causa la piratería, basándonos en el modelo de apertura comercial. La piratería afecta principalmente a la propiedad industrial y derechos de autor, y tal problema existe debido a los grandes ingresos que arroja. Se han hecho estudios que muestran su impacto; por ejemplo, (García-Jeldres, 2007:48) mediante un estudio sostiene que Chile se destacó por ser uno de los países con fuertes índices de piratería a la producción digital, que abarca software, audio, video. También, (Ochaerandio, 2010:92) muestra un análisis, el cual divide los contenidos digitales en 4 grupos: audio, películas, videojuegos y libros, donde el rubro de audio es el que posee la tasa más alta de piratería con un 97.9%, seguido de las películas con un 75.8%, video juegos con 66.2% y libros con 43.5%. Por otro lado, el Instituto Análisis e Investigación en España, muestra que existe un gran número de personas dispuestas a pagar por los contenidos digitales que descarga, siendo el hombre con mayor disponibilidad a pagar por contenidos digitales y la mujer más dispuesta a pagar por un contenido digital de calidad.

Se ha tratado de erradicar la piratería por varios medios, desde confiscar los productos, auditorías a empresas que consumen software ilegal, hasta sanciones a los comerciantes o

distribuidores de dichos productos, pero el problema continúa. Es por eso que han surgido organizaciones, como International Federation of the Phonographic Industry (IFPI), que representa los intereses de la industria de grabación, donde grandes y pequeñas empresas se unieron para erradicar la piratería en el mundo, mediante la identificación de productos de imitación hasta la búsqueda y reporte de sitios que fomentan la descarga ilegal de audio. México no ha sido la excepción, en el 2013 se registraron alrededor de 75 millones de dólares generados al año en piratería, lo cual provoca un detrimento de la industria del país (Univisión 2014), por ello la cámara de diputados implementó una política de control y combate al contrabando y piratería, a través de diversas secretarías (Educación, Economía, Gobernación y la Procuraduría General de la República). Señal de que las medidas existentes requieren cambios que se ajusten al nuevo mercado informal que coexiste y que afecta severamente a la economía tanto interna como mundial.

En este trabajo mostramos una alternativa para disminuir el nivel de piratería. Nos centramos en un bien original que tiene un sustituto perfecto pero de menor calidad (bien pirata). La inundación de este bien de bajo costo, provocara un alto desempleo en el mercado del bien original, y debido a la presión de los desempleados, se requerirá imponer un impuesto a esta piratería de tal forma que tenga el mismo objetivo que el arancel en el modelo de apertura comercial: disminuir el nivel de piratería e indirectamente recuperar el nivel de empleo. La utilidad de este trabajo, es la propuesta y la creación de este impuesto al comercio ilegal y con ello frenar el nivel de piratería. El impuesto propuesto es la renta de locales establecidos, que son inversiones directas del gobierno, con el fin de que el precio suba y la demanda de estos bienes baje.

El artículo se compone de la siguiente forma, en la primera sección hablamos del análisis de oferta y demanda. Después, mostramos el modelo de apertura comercial y el efecto de las importaciones, además de la solución parcial a través de aranceles. A continuación, aplicamos el modelo de apertura al problema de piratería, proponiendo el bien a estudiar y su justificación. Posteriormente, se proponemos alternativas de estimación de demanda y de oferta del bien original, así como estimación del precio y el nivel de impuestos del bien pirata, mostrando analítica y gráficamente la reducción del nivel de piratería. Finalmente, se hace una conclusión.

2 Análisis de oferta y demanda

El análisis de oferta y demanda es útil para la toma de decisiones en una economía. De manera general, la demanda directa² es la relación inversa entre la cantidad comprada del bien y su precio, representando el comportamiento promedio de los consumidores. De la misma forma, por oferta directa se entiende a la relación positiva entre la cantidad ofrecida del bien y su precio, y que muestra el comportamiento promedio de los productores.³

² La palabra directa significa que es la cantidad Q (ya sean compras o ventas) la que reacciona al precio P .

³ El análisis de oferta y demanda se puede ampliar, debido a la incorporación de nuevas variables que afectan la cantidad. A este tipo de expresiones se llaman ecuaciones de oferta y demanda aumentadas, pero esto va más allá de lo que se necesita en este trabajo. Para más detalles del análisis de oferta y demanda, ver Snyder-Nicholson 2008.

Las representaciones lineales y simples⁴ de estas curvas son:

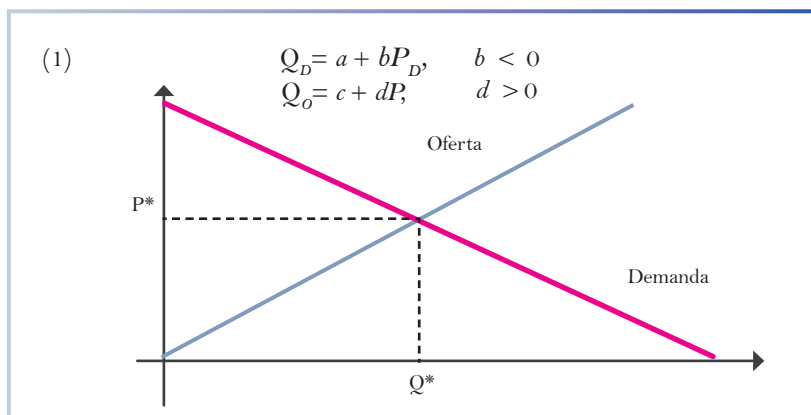


Figura 1. Gráficas de las ecuaciones indirectas de demanda y oferta.

La representación gráfica de las ecuaciones es como se muestra en la figura 1, a estas curvas se les denomina demanda y oferta indirectas. La importancia de esta representación es la interpretación de cada punto de las curvas; esto es, cada punto de la demanda muestra la disposición a pagar del consumidor por cada cantidad comprada, y cada punto de la oferta, muestra el precio que está dispuesto a recibir el productor por el bien.

Los valores b y d , muestran los cambios unitarios en las cantidades demandadas y ofertadas, respectivamente, debido al aumento unitario en los precios de compra y de venta. Sin embargo, no necesariamente las ecuaciones de oferta y demanda son lineales, pueden ser expresiones como:

$$(2) \quad Q_D = AP_D^b, \quad b < 0$$

$$Q_o = CP_o^d, \quad d > 0$$

Estas expresiones se pueden hacer lineales a través de la aplicación de logaritmos,

$$(3) \quad \ln Q_D = \ln A + b \ln P_D,$$

$$\ln Q_o = \ln C + d \ln P_o,$$

En este caso, los coeficientes, $b = \frac{\Delta \ln Q_D}{\Delta \ln P_D}$ y $d = \frac{\Delta \ln Q_o}{\Delta \ln P_o}$, muestran el cambio porcentual en la cantidad debido al cambio porcentual en el precio y económicamente se les denomina elasticidades-precio de la demanda y oferta respectivamente.

Uno de los objetivos del análisis de oferta y demanda, es el de equilibrio de mercado,⁵ que muestra que la demanda es igual a la oferta, esto es, no hay desperdicio y por ello ha-

4 Por simple se entiende que solo el precio explica la cantidad comprada u ofrecida.

5 Por un mercado se entiende el lugar específico donde interactúan demandantes y oferentes

blamos de un equilibrio. Podemos encontrar el precio para el cual se obtiene este equilibrio; cuya interpretación es: el precio donde la disposición a pagar es igual a la disposición a vender. Este equilibrio es el que se muestra en la figura 1 (Q^* , P^*).

3 El modelo de economía abierta

Además del precio y la cantidad, existen factores⁶ que desplazan las curvas de oferta y demanda y por lo tanto mueven el equilibrio de mercado. Algunos otros,⁷ provocan movimientos sobre las curvas. Con base en el análisis de oferta y demanda, en este apartado estudiamos el impacto que tienen las importaciones sobre una economía que permanecía cerrada al exterior, en la cual la producción y el precio de equilibrio, para un cierto bien, se rigen únicamente por la oferta local y la demanda, siendo estos P_L^* y Q^* respectivamente (ver figura 2).

Supongamos que hay condiciones para una apertura comercial, y que el precio exterior del bien en cuestión es más bajo ($P_M < P_L^*$), lo que origina que se demande más de la cantidad de equilibrio que se ofrece en el mercado local, Q^* . Esto no es un problema, ya que el producto adicional requerido se sustituye con importaciones y fin de la historia. El problema está en que la producción local ya no será Q^* , sino que únicamente Q_i , cantidad que están dispuestas a ofrecer las empresas locales al precio $P_M < P_L^*$ (ver figura 3). Es decir, hay una pérdida de producción local del tamaño: $Q^* - Q_i$, y esto conducirá a un problema social si no se consideran a todos los agentes involucrados con la apertura, en particular a los trabajadores.

El problema es por lo siguiente: la consecuencia directa de la cantidad perdida en producción, $Q^* - Q_i$, es que las empresas locales disminuyen la inversión en insumos, y como parte de estos insumos son trabajadores, habrá un desempleo que no existía. Los trabajadores desempleados harán una presión a través de huelgas, marchas, paros; originándose un problema social.

Como solución al problema, el gobierno pone un impuesto a las importaciones, que la literatura llama aranceles. Con esto, los costos de producción de los bienes extranjeros subirán, implicando que las empresas extranjeras aumenten su nivel de precios y por lo tanto la demanda bajará y así las importaciones, más aún, la producción local aumenta como se requería. Sea el nivel de aranceles, por lo que $p_f = p_m + T$ será el precio final al que se importa el producto foráneo, además que con este arancel disminuyen las importaciones, habrá una recaudación para el gobierno que podría utilizar en algún gasto requerido (ver figura 4).

6 Algunos de ellos son: el ingreso, los precios de bienes complementarios, precios de insumos, etc.

7 Por ejemplo, una escasez hace que se mueva la cantidad de equilibrio, debido a que la disposición a pagar no es la misma que la disposición a vender.

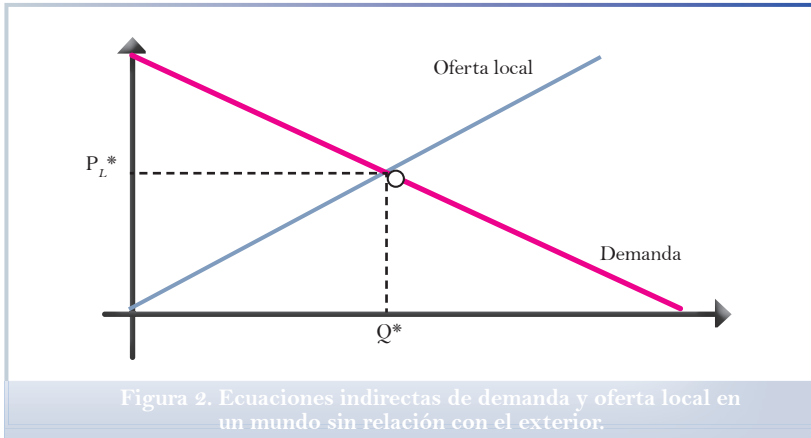


Figura 2. Ecuaciones indirectas de demanda y oferta local en un mundo sin relación con el exterior.

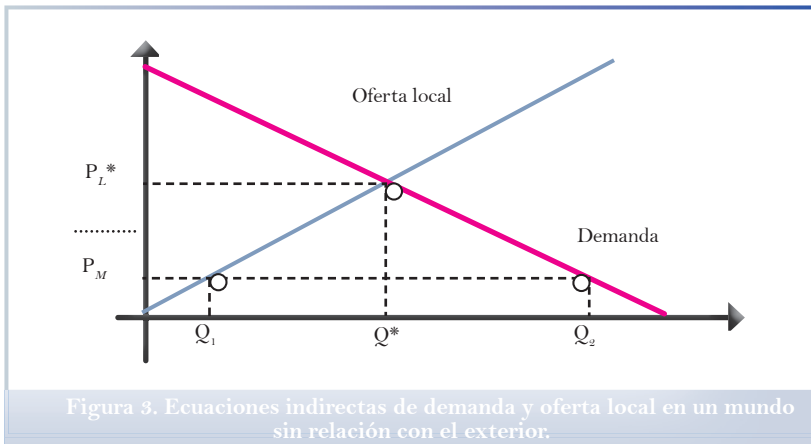


Figura 3. Ecuaciones indirectas de demanda y oferta local en un mundo sin relación con el exterior.

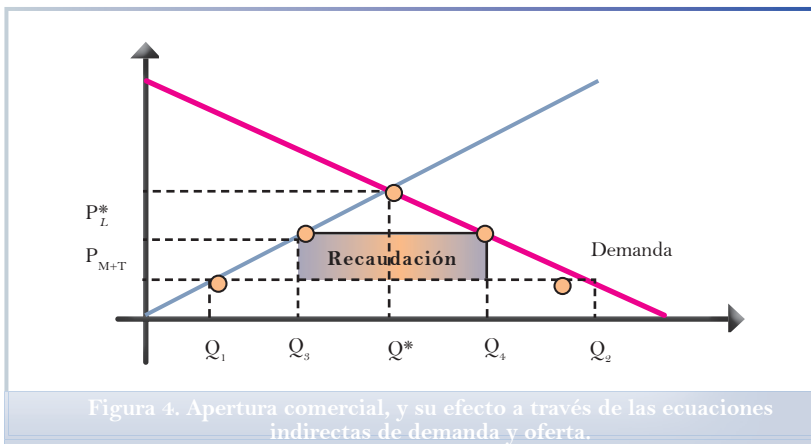


Figura 4. Apertura comercial, y su efecto a través de las ecuaciones indirectas de demanda y oferta.

4 La piratería y su similitud con el modelo de apertura comercial

La piratería es un problema que relaciona a las empresas establecidas, al gobierno y a los consumidores. Por lo general un producto pirata cumple con los siguientes puntos:

- 1) Es un producto de baja calidad, pero perfectamente sustituto del bien original.
- 2) El precio está por debajo del precio del bien original.
- 3) Tienen una alta demanda,⁸
- 4) Debido a los puntos 1 y 3, su mercado compite con el mercado del bien original.⁹

Las características del producto pirata hacen que su comportamiento y su efecto se puedan analizar de manera análoga al modelo de apertura comercial. Lo que haremos es elegir un producto original que tenga un sustituto que cumpla con las 4 características descritas.

4.1 Elección del bien

A pesar de que existe una gran variedad de piratería en una sociedad, también es un hecho que no resultan todos tan populares, creando aversión a su consumo, principalmente aquellos que afectan directamente a la salud como son medicinas, cigarrillos, alcohol y alimentos (CNN Expansión, 2010). Por ello, decidimos buscar un producto que fuera atractivo para la mayoría de los consumidores, que tenga acceso a todas las clases sociales, libre de cualquier prejuicio moral o que pudiera afectar la integridad física del comprador. Con base en esto, adicionamos información para respaldar aún más la elección de dicho bien.

Tabla 1. Muestra respecto a la piratería y falsificación en ciudades representativas, 2011-2012.

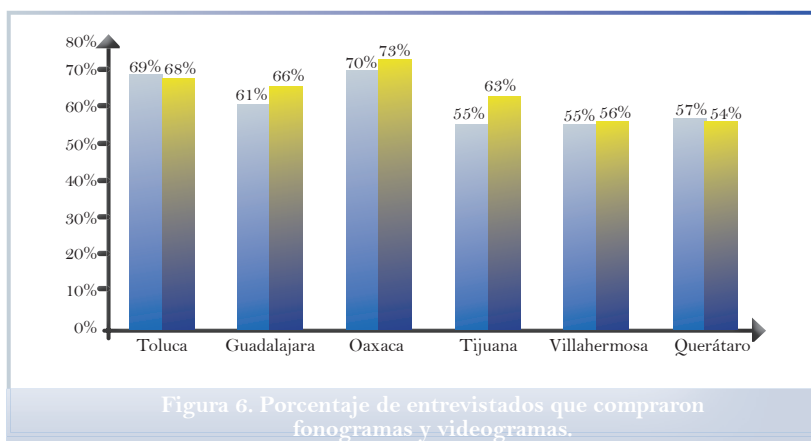
Ciudad	Año	Entrevistas efectivas	Error maestral
Toluca	2011	823	+/-3,4%
Guadalajara	2011	777	+/-3,4%
Oaxaca	2011	769	+/-3,4%
Tijuana	2012	764	+/-3,4%
Villahermosa	2012	705	+/-3,4%
Querétaro	2012	745	+/-3,4%

La tabla 1 muestra los resultados de una encuesta, realizada por el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) a través de la Dirección Divisional de Protección a la Propiedad Intelectual (DDPPI), respecto a la opinión del público en general sobre el tema de piratería y falsificación. La encuesta fue realizada en el periodo 2011 -2012, en

8 La informalidad en el país, con ventas anuales de aproximadamente 75,000 millones de dólares, representa el 54% de ventas del comercio legal. Colocando a México como el segundo país de consumo y distribución de productos de imitación según la Asociación Internacional para la protección de la Propiedad Intelectual (AIPPI) (Univisión 2013).

9 En un caso extremo, el bien ilegal puede entrar al mercado original y el efecto es más grave.

ciudades representativas con un total de 4,583 entrevistados entre 15 y 65 años, arrojando que las industrias más afectadas son la referente a la música y cinematografía.



Aunado a lo anterior, la figura 6 muestra el porcentaje de personas entrevistadas que compraron productos piratas de audio (barra azul) y video (barra verde). En la mayoría de las ciudades vemos que hay una inclinación preferente hacia el video, sin ser muy distintiva, siendo Tijuana el que marca la diferencia más notoria, 8%, y solo Toluca y Querétaro muestran preferencia al audio pero no es significativo.

De acuerdo a las características, requisitos y a la evidencia, elegimos el CD de audio y/o DVD de video, el producto ideal para hacer nuestro análisis; más aún, su costo de producción es bajo, se puede producir sin necesidad de en equipo especializado y se puede adquirir fácilmente, siendo los puntos de ventas lugares muy asediados por la gente, como plazas, mercados, tianguis, locales, estaciones del metro, bazares alrededores de centros comerciales, etc.

4.2 análisis de mercado del bien original

Una vez elegido el bien, procedemos a estimar las ecuaciones de oferta y demanda del mercado de audio y video, para luego estimar el precio y cantidad de equilibrio. Sean Q_D y Q_O las ecuaciones de demanda y oferta respectivas del bien original y definidas por:

$$(4) \quad \begin{aligned} Q_D &= AP_D^b e^u, \quad b < 0 \\ Q_O &= CP_O^d e^v, \quad d > 0 \end{aligned}$$

Donde P_D y P_O son los precios que están dispuestos a pagar los consumidores y a vender los productores del bien de audio y video, respectivamente. La variable u es un error que representa perturbaciones o fenómenos que no son controlados por parte de

los agentes, estas perturbaciones provienen de variables aleatorias exógenas al modelo y que son independientes e idénticamente distribuidas.¹⁰ La forma de estimar es mediante el método de mínimos cuadrados ordinarios,¹¹ para ello se requiere linealizar el modelo (1) tomando logaritmos naturales en ambos miembros:¹²

$$(5) \quad \begin{aligned} \ln Q_D &= \ln A + b \ln P_D + u, \\ \ln Q_O &= \ln C + d \ln P_O + v, \end{aligned}$$

4.3 Alternativa de estimación

Si tuviéramos cantidades de compra y venta, además de sus precios, podríamos estimar las expresiones en (5). Desafortunadamente tenemos poca información¹³ y lo que proponemos es un análisis microeconómico para tal estimación.

Tabla 2: Estimación de datos de ventas y precio de discos de audio y video por trimestre

Año	Trimestre	Ventas (p*q)	%	(Periodo anterior)	Precio (p)
2011	1	796.1	21.73%	27.15%	\$153.69
	2	796.1	21.73%	35.07%	\$148.16
	3	796.1	21.73%	28.33%	\$151.95
	4	1276	34.82%	38.02%	\$153.48
	SUBTOTAL	3664.3	100.00%	32.75%	
2012	1	965	22.54%	21.22%	\$152.70
	2	957	22.35%	20.21%	\$151.15
	3	1010	23.59%	26.87%	\$150.90
	4	1349	31.51%	5.72%	\$153.38
	SUBTOTAL	4281	100.00%	16.83%	

10 Conforme estas variables aumentan, el teorema del límite central justifica que la suma de estas variables, representadas por, sigue una distribución normal.

11 El método de mínimos cuadrados estima el mejor modelo para representar a los datos.

12 Recordar el significado de los parámetros que relacionan el precio y cantidad. Por ejemplo, $b = \frac{\partial \ln Q_D}{\partial \ln P_D}$, es la elasticidad demanda-precio, que muestra que tan sensible es la demanda ante cambios porcentuales en el precio.

13 Como es el caso en la mayoría de los trabajos empíricos. A veces se utilizan programas para la elaboración y estimación de los datos. En este trabajo no estimamos datos, sino que mostramos que hacemos con la poca información obtenida.

2013	1	1067.96	23.76%	10.67%	\$157.76
	2	897	19.96%	-6.27%	\$155.30
	3	993.03	22.10%	-1.68%	\$155.83
	4	1534	34.13%	13.71%	\$164.26
	SUBTOTAL		4494	99.96%	4.98%
2014	1	1076.62	35.86%	0.81%	\$177.50
	2	909.75	30.30%	1.42%	\$183.92
	3	1016	33.84%	2.31%	
	4		0.00%	-100.00%	
	SUBTOTAL		3002.37	100.00%	-33.19%

La tabla 2 muestra las ventas y precios en millones de pesos de discos de audio y video por trimestre. La construcción se hizo con información de los balances generales, estados de resultados e información financiera publicados para inversionistas y bolsa de valores del grupo CARSO, extrayendo la información perteneciente del grupo Sanborns y a su vez la participación en volumen de ventas de Mixup en audio y video. Para la elaboración de los precios se utilizó como base el INPC del INEGI, específicamente el índice de precios de películas, música y videojuegos con clave: g359 = E023+L011, donde: E023 se refiere a audio-casetes y discos compactos y L011 a video-casetes, cartuchos y discos para video juegos,¹⁴ se sumaron los valores mensuales para cada ítem y se sacaron promedios trimestrales.

La información de las ventas no es más que el ingreso $I = P * Q$, y como tenemos el precio P , podemos encontrar una base de datos para la cantidad $Q = I / P$. Ahora, supongamos que se tienen costos de producción¹⁵ de este bien, bajo este supuesto y con la construida podemos estimar una función de costos de la siguiente forma:¹⁶

$$C(q) = \alpha + \beta Q + \gamma Q^2 + u$$

14 Mencionar que en la construcción, se eliminó los elementos, que no interesan para la investigación, como videojuegos y rentas.

15 Este supuesto no es tan irreal, porque así como se construyó una base para ingresos, también se puede construir una base para los costos totales, para nuestro caso omitimos la construcción por la carencia de información.

16 La forma cuadrática o parábola que abre hacia arriba, intuitivamente significa que se puede encontrar un valor de que minimice los costos totales.

De esta estimación y suponiendo que se está produciendo en un mercado competitivo,¹⁷ tenemos:

$$(6) P_o = cmg = \frac{\Delta C(q)}{\Delta q},$$

Que muestra una relación positiva entre precio y cantidad, siendo esta, nuestra estimación para la ecuación de oferta. Ahora, podemos hacer una encuesta para obtener datos de precios de compra y cantidad de compra, y estimar nuestra ecuación de demanda:

$$\ln Q_D = \ln A + b \ln P_D + u,$$

Con base en esta y la ecuación estimada para la oferta (6), podemos estimar la cantidad y precio de equilibrio de una película o cd de música. Lo anterior refleja el análisis de cómo proceder en caso de tener información. No obstante y con la información de la tabla 2, columna 6, procedemos a fijar un estimado del precio del bien original de 150 pesos en promedio.

4.4 Estimación del precio del producto pirata

Por el momento se tiene una alternativa de precio para el bien original, 150 pesos. En este apartado, justificamos que el precio del bien pirata está muy por debajo del precio del bien original (150 pesos), a través de un análisis de costos de producción.

Para lo anterior se observó: que la ubicación de los principales insumos para la producción del bien sustituto, son: CD/DVD/BLURAY, caja contenedora del CD/DVD/BLURAY y ARCHIVO DIGITAL. Se tomó el portal mercadolibre.com.mx y un portal equivalente chino alibaba.com, este último se eligió debido a que Forbes.com publica que EU incluye a China en su lista Negra de países que no están haciendo lo suficiente para proteger los derechos de autor y patente, además que se puede importar una amplia gama de productos sustitutos de este país a México.

Los costos totales incluyen costos por unidad y costos del envío. Para la obtención de los costos por unidad, el análisis fue el siguiente: en el portal mercadolibre.com.mx se pueden encontrar las pilas de DVD grabables de varias marcas con capacidad de 4.7 GB en 159 pesos con 100 unidades, donde se puede perfectamente grabar una película, por lo que un cd de música o cualquier tipo de software informático equivale a un costo de 1.59 pesos, los estuches para el DVD tienen un costo de 154 pesos con 100 unidades, que equivale a un costo de 1.54 pesos por unidad; por lo tanto, el costo por unidad es de 3.13 pesos. Ahora, el costo de descarga del software varía por las megas de descarga que ofrezca la compañía, por ejemplo, infinitum de Telmex por un mes a un mega de descarga cuesta 340 pesos, equivalente a un costo de 11.33 por día¹⁸. Tomando en cuenta algunos otros materiales como: la etiqueta y la bolsa que va dentro de la caja (ver tablas 3 y 4), y

17 La principal característica de un mercado competitivo es que el precio es fijo, obteniéndose a través de oferta igual a demanda.

18 Estos costos podrían disminuir al considerar que se puede copiar directamente un cd o DVD original, donde el costo sería lo que se paga por el producto original, o ser completamente nulo si se solicita el préstamo de la unidad.

sus respectivos costos de envío (ver tabla 4), podemos estimar finalmente el costo total del producto pirata alrededor de 20 pesos.

Además, considerando permisos, lugares donde se ofrece el producto, el pago o la ganancia del vendedor por DVD vendido, podemos hablar de un precio final por encima del precio de producción del producto pirata (ver tabla 5), que finalmente para nuestro análisis consideramos un precio final de 30 pesos. De esta forma, con base a la guía publicada por IFPI “Modo De Reconocer El Producto Pirata” (tablas 3 y 4), mostramos que los costos de los insumos del producto pirata son bajos, por lo que tal producto se puede ofrecer a un precio menor que el producto original.

**Tabla 3. Costos de materiales alibaba.Com
Alibaba**

		Costo unidad	Link	Costo de Envío	Costo total
1	Disco Físico	1.3151894	http://www.alibaba.com/product-detail/Guangzhou-princo-a-a-a_864635751.html?s=p	0.47346818	1.78865758
2	Caja	1.34203	http://www.alibaba.com/product-detail/10mm-bluray-dvd-box-dvd-plastic_1185987830.html	0.4831308	1.8251608
3	Etiqueta	0.3489278	http://www.alibaba.com/product-detail/DVD-electronic-hologram-sticker-label_743577607.html?s=p	0.12561401	0.47454181
5	Bolsita	0.2415654	http://www.alibaba.com/product-detail/Transprent-Bopp-CD-DVD-bag-CD_2006382660.html?s=p	0.08696354	0.32852894
6	Archivo Digital	11.675661		4.20323796	15.878899
P	Productor	14.9233736		5.3724145	20.2957881

**Tabla 4. Costos de materiales mercadolibre.com.mx
Mercado libre**

		Costo unidad	Link	Costo de envío	Costo total
1	Disco Físico	1.59	http://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM463244780-dvd-r-virgen-varias-marcas-c100-peliculas-datos-47gb-_JM	1.2	2.79
2	Caja	1.54	http://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM460233793-100-estuches-slim-7mm-doble-para-dvd-con-cubierta-plastica-_JM	1.2	2.74
3	Etiqueta	0.99	http://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM-465258128-100-etiquetas-para-cd-dvd-agujero-chico-o-agujero-grande-lbf-_JM	1.2	2.19
4	Bolsita	0.15		1.2	1.35
5	Archivo Digital	11.33	Día de descarga local	0	11.33
P	Productor	15.6		4.8	20.4

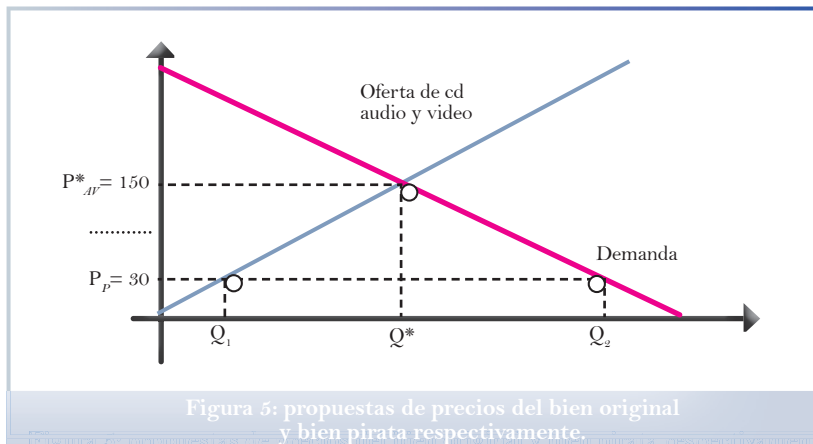
Tabla 5. Precio a la venta de un DVD/Blu-ray de video, tomado en zonas de gran afluencia de gente

Ubicación: Metro Insurgentes, Colonia Del Valle	
DVD	\$20
BLURAY	\$40
Ubicación: Bazar del oro, Colonia Roma	
DVD	\$25
BLURAY	\$50
Ubicación: Metro Patriotismo, Colonia Hipódromo Condesa	
DVD	\$15
BLURAY	\$35

4.5 Consecuencias de la piratería

Hasta ahora, se ha propuesto una forma de estimar las ecuaciones de oferta y demanda del bien original, y considerar un precio aproximado de 150 pesos para este bien, y también, una justificación de que el precio del bien pirata es aproximadamente de 30 (figura 5).

Como se observa, hay un exceso de demanda $Q_2 - Q^*$ y un déficit de oferta $Q^* - Q_1$, que en definitiva lo cubre la producción del bien ilegal. Debido al déficit de oferta, se genera un desempleo que no existía, y como consecuencia una mayor informalidad, o a problemas sociales como protestas, huelgas, etc. Habría que considerar una solución, como se hace en el modelo de apertura comercial, con el objetivo principal de frenar el nivel de piratería que se estaría demandando y recuperar parte de la producción original y de esta forma el nivel de empleo.



4.6 Alternativa de estimación del impuesto al producto pirata

La Propuesta que se plantea la vemos no solo viable, sino como toda una realidad en algunas partes de la república, donde las necesidades de la comunidad han orillado a establecer espacios regulados con el objetivo de recuperar espacios ocupados por ambulantes. Hicimos una investigación empírica, específicamente en el municipio de Texcoco, observando lo siguiente:

- 1) En el Municipio se crearon dos plazas: “De las culturas” y “Plaza bicentenario”, a raíz de que existían muchos puestos ambulantes que obstruían el paso por las banquetas y que afectaban y opacaban a los comercios formales. La finalidad era eliminar el comercio informal ubicado en el jardín principal, prometiéndoles espacios para la venta no solo de productos piratas, también de ropa, comida y diferentes suvenires.
- 2) Dichos espacios se han convertido en lugares de entretenimiento para las familias de Texcoco que visitan estos lugares, sobre todo los fines de semana. La plaza de las culturas cuenta con un pequeño auditorio al aire libre donde se hacen eventos gratuitos pagados por el mismo municipio, con dinero recaudado de las rentas impuestas a los vendedores; consta también de una pequeña área de juegos, brindando espacios de esparcimiento para las familias que no solo buscan comprar algún producto sino también divertirse.
- 3) El municipio llegó a un convenio con los ambulantes, brindándoles locales a la venta y/o renta, a precios muy bajos y en cómodas mensualidades, asegurándoles: una buena ubicación, un espacio amplio y accesible para sus clientes, y estabilidad en su negocio, limpio y seguro para la gente. De hecho, una plaza está ubicada a lado de la biblioteca del municipio y conecta con la calle principal que esta frente al jardín y la otra está al lado de la base terminal de transporte público donde llegan y salen camiones a las diferentes comunidades cercanas al municipio, lo que promueve el paso de clientes potenciales.
- 4) En ambas plazas encontramos venta de diferentes artículos que van desde, comida, libros, ropa y mercancía pirata como discos y películas. Todos ellos visibles, en un horario de 10 am a 8 pm. El municipio les brinda seguridad y cierra la zona un vez que se termina el horario al público. Además, descubrimos que la mayoría de los puestos tenían un precio común, donde sin importar el puesto que eligieras para tu compra todos tenían una tarifa estándar, alrededor de los 50 pesos. Mientras que las afueras de la zona céntrica, nos topamos con otros puestos ambulantes de discos y películas piratas y notamos costos más bajos, pero su puesto se veía descuidado y menos atractivo que los otros.

El resultado de la investigación, muestra que la tarifa estándar de las plazas está por encima de la tarifa normal de los puestos ambulantes, es decir, los comerciantes reubicados están considerando la renta mensual del local, en la tarifa del bien. Lo anterior muestra que existe evidencia de un impuesto al producto ilegal, siendo este impuesto la

renta de estos locales y que funcionaran de manera análoga al arancel en el modelo de apertura, con valor alrededor de 20 pesos (figura 6). Así, de acuerdo a la ley de oferta y demanda, el hecho de que el precio del bien pirata aumente provoca un incentivo para el productor del bien original de producir más y que los consumidores disminuyan la compra del bien ilegal.

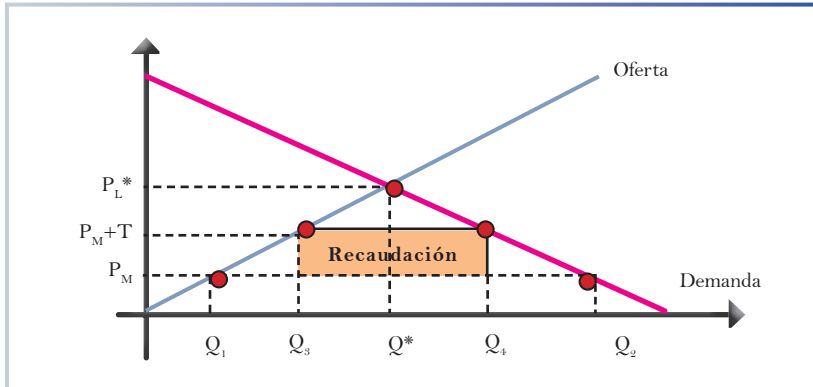


Figura 6, precio final del producto pirata, donde $P_M = P_r = 30$ y $T = \%R = 20$, por lo que $PF = P_M + \%R = 50$

Es importante observar que el bien original no es que se vaya vender en 50 pesos como muestra la figura 6, los 50 pesos actúan como un aliciente para disminuir las compras del bien pirata, que es el objetivo de este trabajo. Pero además, funcionan de manera indirecta para el aumento de las compras del bien original, debido a que un cliente cuando observa una diferencia entre el bien original y el bien pirata de 100 pesos únicamente, le será más atractivo comprar el bien legal, que cuando la diferencia era de 150 contra 30. Esto es, comprar producto pirata ya tenía un costo de reputación y si a esto le sumamos el hecho que este bien ya no es tan barato, hace que las compras de manera indirecta se vayan hacia el bien original. Mostrando finalmente, que nuestra política fiscal propuesta: renta de locales para la reubicación del comercio ambulante, es un buen mecanismo para disminuir la piratería y además aumentar las compras del bien original.

5 Conclusiones

Se hizo un modelo para explicar el daño de la piratería a la sociedad, análogo al efecto que tienen las importaciones en el modelo de apertura comercial. Nos centramos en un bien que se caracterizara por la existencia de un bien sustituto pero ilegal como es el audio y video. Resalta en este modelo la estimación del precio del bien pirata y la propuesta de como estimar el impuesto a este bien.

Es importante notar que esta alternativa de política fiscal, no tiene como objetivo erradicar por completo la piratería, ya que esto nos llevaría a otro problema potencialmente mayor. Más bien, nuestra propuesta es imponer un impuesto, no a la actividad, pero si al espacio de venta del producto, lo que es completamente legal.

La ventaja que se obtiene con esta alternativa, es que con un impuesto por uso de suelo en espacios no improvisados, la sociedad obtiene como beneficios la reducción de la contaminación visual y afecciones al libre tránsito por zonas donde antes estaban afectadas por bazares, tianguis y puestos ambulantes. Además, que se recupera parte del gasto público que el gobierno puede emplear para dar mantenimiento a los nuevos espacios. Y más aún, las empresas recuperan una parte sustanciosa de la demanda gracias al inevitable aumento de los precios del producto pirata como consecuencia de una renta y por último, al vendedor pirata se le brinda un espacio que mejora la calidad de servicio y seguridad de sus clientes.

Considerar finalmente, que la falta de datos muestra una carencia de este artículo, ya que con información disponible, podríamos haber llegado a resultados numéricos. Por ejemplo, podríamos haber estimado, cuanto se recupera en la industria de audio y video por la aplicación de este impuesto alternativo. Es decir, nuestros resultados son cualitativos más que cuantitativos.

6 Bibliografía

- CNN Expansión. (2010, Enero). CDs 'pirata', lo más comprado en México. Recuperado de <http://expansion.mx/actualidad/2010/01/01/cds-pirata-lo-mas-comprado-en-mexico>
- Fernández, L., Tarrío, M. (1988). Ganadería y crisis agroalimentaria. *Revista Mexicana de Sociología*. Instituto de Investigaciones Sociales. (1), p. 51.
- FORBES, Staff. (2014, Abril). China e India, en lista negra de piratería de EU. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/china-e-india-en-lista-negra-de-pirateria-de-eu/#gs.0A8Flhs>
- Fritscher, M. (1991). México y Estados Unidos: Un pacto agrícola desigual. Anuario de Sociología, UAM-I. p. 86.
- García, F., Jeldres E., Mardones, M. (2007). Conducta del consumidor y Piratería en la Industria Musical. Seminario de Título Ingeniería Comercial, Mención Administración. Universidad de Chile. 45 (9) pp. 48-66.
- Gómez, C. Caraveo, J. (1990). La agromaquila: Nueva forma de penetración de las transnacionales. *Comercio Exterior*, 40, (12), p.78.
- Hidalgo, A.L. (1997). Costa Rica, De la Sustitución de Importaciones a la apertura comercial. *Seminario sobre la economía centroamericana y caribeña en el contexto de globalización*. 52, p. 242.
- Instituto Análisis e Investigación. Colaboración Iclaves. (Abril 16, 2012). Análisis e Investigación. *¿Cuál es el precio que los usuarios están dispuestos a pagar por los contenidos digitales? Primer estudio sobre las características de la demanda de contenidos digitales en España*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/Iclaves/iclaves-cunto-estn-dipuestos-los-usuarios-a-pagar-por-los-contenidos>
- Economista, Piratería reduce 80% ingresos de pymes. Recuperado de: <http://elempleario.mx/actualidad/pirateria-reduce-80-ingresos-mipymes>

- IMPI. (2013). Encuesta de hábitos de consumo de productos apócrifos. Toluca, Guadalajara, Oaxaca, Tijuana, Villahermosa, y Querétaro. Recuperado de: http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/94487/Encuesta_habitos_consumo_2011_2013.pdf
- Nicholson, W., Snyder, R. (2008). *Microeconomic Theory: Basic principles and extensions*. Cengage Learning.
- Ochaerandio, R. Observatorio de piratería y hábitos de consumo de contenidos digitales. (2010). *IDC Research Iberia*. 25 (18), pp. 8-66.
- Serra, J. (1991). Principios para negociar el TLC de América del Norte. *Comercio Exterior*, 41 (7), p.654.
- Ten, A. (1992). El ajuste estructural de México: Dos historias diferentes. *Comercio Exterior*, 42 (6) p.520.
- Trápaga, Y. (1990). El GATT y los desafíos de la reordenación agrícola internacional. *Comercio Exterior*, 40 (10), p. 977.
- Univisión. (2013). Millonarias ganancias por piratería en México. Recuperado de: <http://www.univision.com/noticias/noticias-de-mexico/millonarias-ganancias-por-pirateria-en-mexico>



El Presupuesto Base Cero como principio para determinar el gasto público *

Ma. Enriqueta Mancilla Rendón **
Universidad La Salle,
Ciudad de México



Artículo de investigación



Recibido: 15 de enero, 2016
Aceptado: 22 de febrero, 2016
Disponible en línea:

Resumen

La administración del presupuesto ha obligado a los Estados a tener orden, claridad y transparencia en la forma de determinar el gasto público. El presente trabajo tiene como propósito describir el principio y la técnica del Presupuesto Base Cero para concientizar la importancia del tema, los beneficios que se obtienen, el costo de su implementación, y el proceso para desarrollarlo, a diferencia del presupuesto tradicional. Por su importancia, se comprende que el tópico es una técnica útil, según la experiencia internacional.

Palabras clave

Presupuesto Base Cero, Presupuesto Tradicional, Unidad de decisión

The Budget Base Zero as a principle to determine the expenditure public.

Abstract

Budget management has forced states to have order, clarity and transparency in the way of determining public spending. This paper aims to describe the principle and technique of Base Zero Budget to raise awareness of the importance of the issue, the benefits obtained, the cost of implementation, and the process to develop, unlike the traditional budget. Because of its importance, it is understood that the topic is a useful technique, according to international experience.

* Producto de investigación derivado del Proyecto "Contabilidad Gubernamental". El estudio describe la probabilidad de realizar el presupuesto tradicional con los principios y técnica Base Cero.

** Doctora por la UNAM. Investigadora de la Universidad La Salle, Ciudad de México. Líder del Grupo de Investigación, Desarrollo e innovación: "Estudio de normas fiscales, contables y auditoría". Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel 1 del Conacyt. Miembro del Colegio de Contadores Públicos de México. Profesora del posgrado de Derecho, UNAM. maenriqueta.mancilla@ulsa.mx

Key words

Zero Base Budget, Traditional Budget, Decision Unit.

» El Presupuesto Base Cero como principio para determinar el gasto público

1 Introducción

El presupuesto base cero consiste en realizar una estricta planeación de las necesidades de los gastos e inversiones de capital de una área, o de una entidad, y tratándose del sector público implica que esta planeación identifique los gastos corrientes de un año a presupuestar, los costos operativos de personal del área o de la entidad, la aportación económica a los programas sociales que se otorgan a la sociedad, adquisiciones de medicinas para el sector salud, instrumentación médica, etc.; y con relación a los gastos de capital, las adquisiciones de equipo y mobiliario fijo, de transporte, bienes muebles e inmuebles, para garantizar la continuidad de los servicios que presta el gobierno a la sociedad. Dicho de otra manera, el Estado debe examinar con todo cuidado el costo beneficio de las actividades a realizar para proporcionar el bienestar social, marcando objetivos claros y alcanzables, examinando con precisión los nuevos enfoques para proponer alternativas de servicio y costos, para materializar un verdadero ahorro; la técnica Base Cero implica evolucionar a una sola idea, presupuesto, planeación, y sistema de administración, orientados al resultado. El siguiente estudio tiene un alcance descriptivo con base en la teoría de base cero de Vilchis, Mejía y Bailey, y se siguió como metodología el método histórico-científico, cuyo contenido se centra en técnicas de investigación bibliográficas

2 Aspectos descriptivos de un presupuesto Base Cero

Tradicionalmente los funcionarios a cargo de un programa sólo tienen que justificar los incrementos que ellos desean realizar con relación al presupuesto que se ejerció el año anterior. Dicho de otra manera, lo que ellos resuelven gastar es lo que “es usualmente aceptado como necesario sin someterse a examen”.

Por supuesto que podrían realizarse ahorros sustanciales si cada entidad justifica la cantidad requerida cada ejercicio presupuestario, pensando como si sus programas fueran nuevos. Difícil de lograr, sin duda, debido a que se necesita el esfuerzo de muchas personas y labores para su formulación, así como por aquellos que temen que sus programas puedan estar en peligro de no ser renovados.

La Presupuestación como actividad gubernamental gira en torno a dos premisas fundamentales:

1. Fijar el monto del presupuesto
2. Equilibrar la asignación de los recursos entre las demandas que los reclaman (y que compiten por ellos).

Con esta premisa es importante considerar ¿son eficientes y efectivas las actividades actuales? Y mejor aún: ¿deben eliminarse o reducirse las actividades para financiar programas de mayor interés (social, económico o político)?

Las empresas públicas y privadas contemplan este presupuesto como un mecanismo para administrar efectivamente sus recursos. Es un proceso que combina elementos de una administración efectiva: identificación de los objetivos, evaluación de las alternativas y de cargas de trabajo y medidas de ejecución. Es un proceso administrativo.

Las razones del Presupuesto Base Cero pueden definirse en cuatro consideraciones:

1. Elimina programas de baja prioridad.
2. Mejora la efectividad de los programas en uso.
3. Redistribuir más racionalmente los recursos disponibles.
4. Menor incremento anual de recursos adicionales.

Para Peter Pyhrr (en Vilchis, 1979) el presupuesto base cero “es un proceso de carácter administrativo, después, un proceso de planeación, y en tercer lugar un proceso presupuestario”. Este procedimiento involucra a todas las actividades, programas o funciones a las cuales pueda articularse un costo beneficio, aun cuando no sean objetivas. En el sistema gubernamental se puede utilizar en todas las operaciones de forma que, en la planeación y presupuestos, participen los administradores para justificar la petición de recursos, al detalle, y a partir de allí, fijar la partida presupuestal, partiendo de cero. Dicho procedimiento y actividades deben de identificarse en paquetes de decisión que serán evaluados y categorizados atendiendo a las prioridades e importancia.

3 Pasos para realizar un presupuesto Base Cero

El presupuesto tradicional está orientado hacia incrementar los cifras y no hacia los resultados. La mayor parte de las alternativas no se identifican ni evalúan, de forma que la alta dirección no identifica las acciones con objeto de equilibrar las operaciones corrientes con los resultados. El proceso del presupuesto está separado de la operación, de la toma de decisiones, y es concebido como un medio para obtener financiamiento adicional.

El Presupuesto Base Cero adopta una premisa a su interior afirmando que cualquier actividad incorporada al presupuesto tiene igual posibilidad de ser financiera, por ello su centra en las actividades de la entidad cuyo valor sea representativo. Se pueden identificar cuatro pasos para su realización:

1. Identificar las Unidades de decisión.
2. Analizar cada unidad de decisión dentro de paquetes de decisión.
3. Evaluar y jerarquizar todos los paquetes de decisión para obtener la solicitud de asignaciones.
4. Preparar detalladamente los presupuestos operativos reflejando aquellos paquetes de decisión aprobados en el supuesto asignado.

Paso 1. Identificar las unidades de decisión.

Cuando una actividad es representativa se define como una unidad de decisión. Esta puede ser un elemento de la organización, un proyecto, un programa, un plan de trabajo, y como ya se mencionó, una actividad.

Paso 2. Analizar cada unidad de decisión dentro de paquetes de decisión.

Los administradores analizan y describen la unidad de decisión en uno o varios paquetes de decisión. Este consiste en un documento en el que se identifica y describe cada unidad de decisión, de forma que se pueda evaluar la actividad el costo y los beneficios. En el paquete de decisión se encuentra un objetivo, los mecanismos de ejecución, el costo beneficio, y las alternativas para ejecutar la misma función, y el esfuerzo para realizar el trabajo. De esta forma los administradores tienen la oportunidad de elegir la alternativa que consideren mejor. Si el paquete se prueba, el administrador operativo de inmediato debe de identificar los niveles de ejecución del trabajo.

Paso 3. Evaluar y jerarquizar todos los paquetes de decisión para obtener la solicitud de asignaciones.

El administrador es quien efectúa la ordenación de las actividades de la unidad, pues sabe quién es el que tiene mayor conocimiento y dominio de la operación; sin embargo a su superior es quien corresponde revisar y tomar la decisión final. Esto se llama jerarquización. Así es como la alta dirección integra todos los programas enlistando las prioridades establecidas en las otras áreas; esta es una posición que le permite identificar posibilidades de transferencia entre los programas, conociendo los efectos de los niveles del gasto lo cual provoca una nueva reubicación del presupuesto. El administrador no solo obtiene un presupuesto, sino un plan operativo y el presupuesto es producto de decisiones operativas.

Paso 4. Preparar detalladamente los presupuestos operativos reflejando aquellos paquetes de decisión aprobados en el supuesto asignado.

Con la información generada por los administradores, corresponde a la alta dirección de la entidad definir la partida que ha de integrar el presupuesto detallado. Esta técnica facilita que, en el caso de tener que realizar un ajuste a la cifra final, los niveles de gasto analizado permite el ajuste del presupuesto.

4 Implementación del presupuesto Base Cero

Para implementar el presupuesto base cero en el primer año se requiere de más tiempo que el empleado mediante otros procesos de planeación y presupuesto, como el tradicional o incremental. Se presentan problemas en la formulación de paquetes de decisión, en la minimización de los costos, por ejemplo para el mantenimiento del personal. Para hacer una evaluación adecuada se necesita planear tiempos, recursos materiales y humanos, de mucha información adicional para concretar las necesidades, y de una buena gestión en la erogación del gasto comprometido, porque cada peso del gasto que se erogue deberá estar plenamente justificado.

- Requiere de un apoyo y participación directiva.
- Confección de un diseño presupuestario a las características de la organización a donde ha de aplicarse.
- Trae aparejados cambios en el enfoque de las decisiones.
- Es importante la capacitación, el entrenamiento y la asistencia técnica a las personas que habrán de preparar el documento.

Implementado el Presupuesto Base Cero aporta las siguientes ventajas:

1. Mayor involucramiento de los administradores en el proceso presupuestarios.
Puesto que es un instrumento para la administración, la comunicación interna se mejora entre las áreas lo que propicia un mayor compromiso para una mejor y efectiva administración presupuestaria.
2. Con la cantidad de recursos asignada, equivalente a la partida en el presupuesto tradicional, el interés de los administradores aumenta, decrece el incremento anual y se encauza a los resultados.
3. Dota de un aparato para disminuir coherentemente los presupuestos en lugar de reducciones impositivas que impactan a los programas o áreas que tienen prioridad.
4. Los nuevos programas se colocan con una igualdad de posibilidad para realizarlos con relación a los ya existentes, proporcionando a los administradores la posibilidad de seleccionar estrategias y alternativas.
5. Debido a que los programas son analizados, la confianza de proceso presupuestario se incrementa.

5 Experiencia internacional

5.1 Estados Unidos

El presupuesto base cero (Zero-Based Budgeting) tuvo su origen en los Estados Unidos con un concepto sugerido por Verne B. Lewis en la década de los 50's y se introduce por la iniciativa privada en el año de 1969. Peter A. Pyhrr siendo contralor de la Compañía Texas Instrument propuso que el presupuesto debía de prepararse a partir de nada o de una base cero. El presupuesto base cero es una útil herramienta para gestión de evaluación de gastos que se implementó primero en el Estado de Georgia en 1971 por el entonces gobernador del Estado Jimmy Carter y llegó a Washington en 1977 por él siendo presidente de los Estados Unidos quien ordenó implementarlo a nivel federal porque la técnica presentaba una mejora en la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos. En 1976 se instrumentó en once estados del país llegando en 1980 a implementarse en 25 entidades federales de Estados Unidos.

En la experiencia de los Estados Unidos se implementó de una forma parcial, según la unidad de decisión, siempre en la congruencia de la entidad, y con la capacidad gerencial para la búsqueda de la información, así como el compromiso para el cumplimiento de los programas; se tiene claro que la instrumentación de la técnica base cero incidió en la disminución de la tasa de crecimiento del gasto público.

En su origen el diseño del presupuesto en los Estados Unidos en la década de los cincuenta estuvo orientado a un Presupuesto por Resultados, el cual fue reorientado (1965-1968) a un Presupuesto por programas y en la administración del presidente Richard Nixon este se diseñó a un Presupuesto por Administración por objetivos (1970-1973). Estas reformas sentaron un precedente para tener un conocimiento sobre Estructura Programática, sobre el diseño con las Medidas de Resultados, y conformar el concepto de Unidades de Decisión, así como las Técnicas de Planificación (costo-beneficio y cálculo de descuentos de interés en obras públicas).

Las condiciones máximas para el éxito de Presupuesto Base Cero se presentan en las entidades bien estructuradas cuyas actividades y fines estén bien definidos y el resultado de sus productos sea cuantificables. Según Jhon Bailey (en Vilchis, 1979) lo más importante que estos aspectos estructurales es “la existencia de un compromiso de la alta dirección para implementar Base Cero, y también si hay una bien planeada estrategia de implantación”.

Los beneficios del Presupuesto Base Cero pueden describirse como sencillo de comprender, es flexible, congruente con la realidad, mayor involucramiento de los gerentes con las circunstancias, coadyuva a la toma de decisiones y mejora la información, entre otras.

Beneficios del presupuesto base cero

1. Sencillo de comprender. (Presupuesto por programas o tradicional: dependiente de un grupo o una elite de planificadores o presupuestadores a nivel nacional o central).
2. Flexibilidad. Se puede implementar en partes o como un todo.
3. Congruencia con las líneas de la organización (realidades).
4. Mayor participación de los gerentes de programas en la formulación del presupuesto. La tendencia en el presupuesto tradicional es centralista. La participación de los gerentes esta circunscrita a búsqueda de información.
5. Propicia que los gerentes piensen en términos de qué están haciendo y para cuándo o cuánto cuesta lo que están haciendo (METAS). Nexo claro entre costos y resultados.
6. Ayuda a tomar decisiones. Promueve la búsqueda de acciones como alternativas para realizar la misma misión o los mismos fines.
7. Evaluación de la base.
8. Mejora la información. Gerentes de nivel medio y alto comprenden lo que esta pasando en su organización.

El costo de implementar un Presupuesto con la técnica Base Cero es alto ya que se requiere tiempo para su preparación. La relación es de 1 a 4 veces con el presupuesto tradicional. El costo se incrementa en la época de implementación, es decir, en los dos o tres primeros ciclos presupuestarios y debe estar articulado con una planeación adecuada. Existe un aumento de documentación y un incremento de justificación de gastos que

puede ser entre el 20% y 800%. Existe la idea de que la implementación es demasiado difícil. El mayor avance se dio en el ramo administrativo y poco en el ramo legislativo.

Beneficios del presupuesto base cero

1. Tiempo requerido para su preparación. 1 a 4 veces con el presupuesto tradicional. El costo es más alto en la época de implementación, es decir, en los dos o tres primeros ciclos presupuestarios.
2. Articulado con una planeación adecuada.
3. Aumento de documentación o aumento de justificación de gastos: entre el 20% y 800%.
4. Fijación del nivel mínimo de los programas. Razones psicológicas.
5. La idea de que la implementación es demasiado difícil.
6. No ayuda mucho a la coordinación externa entre entidades, aunque si lo hace al interior de las propias entidades.
7. Avance en el ramo administrativo y poco en el ramo legislativo.

5.2 Venezuela

En Venezuela se usa la técnica Base Cero. El presupuesto se planea con base en proyectos a través del Plan Operativo Anual (POA). En paralelo existe la Unidad de Tesoro y al final del año su saldo queda en cero. El POA se hace por dependencia y se consolida como institución para después cruzar la información con la planificación institucional financiera y el plan de compras. No se puede comprar si no fue planificado. Es distribución del gasto equitativo. Lo hace la Asamblea Nacional y es ley nacional. Se evalúa los primeros tres meses del año.

Según el autor Viloria (2015) su implementación llevo cinco años y aún faltan muchas cosas por considerar. Ha sido muy costoso el diseño, y el seguimiento involucra a mucha gente. Se programa y planea conforme lo establece la ONU. El cambio fue derivado de comprender que el presupuesto tradicional no era operativo, no era transparente, y tampoco había planes para el ejercicio del presupuesto.

5.3 Argentina

Argentina no utiliza la técnica Base Cero. Según Grispo (CEFP, 2005) en 1982 la primera experiencia tuvo lugar en la Provincia de Buenos Aires en materia de implantación del presupuesto Base Cero. El objetivo fue mejorar las decisiones en materia de asignación presupuestaria. En la actualidad no se utiliza la técnica Base Cero en forma corriente. Sin embargo, por su probada eficacia, cuando se aplica de forma correcta, se insiste en su utilización.

6 La experiencia en México

Se implementó en la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos la cual fue creada en 1976 y existió hasta 1994 cuando cambió su denominación a Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Social (SAGARPA); se trató de formular el presupuesto de egresos para el año de 1980.

En 1979 la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos empleaba la mitad de su presupuesto en obras de inversión hidráulicas; construía presas grandes y pequeñas, así como pozos hidráulicos. La Secretaría tenía conformados 27 programas y 90 subprogramas; en su estructura orgánica figuraron 5 Subsecretarías, una Oficialía Mayor y 50 Direcciones generales. Aun y cuando la técnica Base cero es más factible de aplicar cuando los objetivos de la inversión son más claro y con unidades de decisión bien definidas, en la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos no fue posible aplicarla. Se aplicaron los principios Base Cero, y no obstante la infraestructura administrativa con la que contaba la Secretaría, no estaba en posibilidad de aplicar la técnica Base Cero.

7 Consideraciones finales

La base cero es factible de aplicar cuando el objetivo de la inversión es muy claro. Es viable para las entidades públicas cuyo mayor presupuesto está destinado a las obras de capital y que conozcan de estructuras administrativas. Es factible el presupuesto base cero cuando se tienen claras las unidades de decisión (elementos, o programas, o proyectos, o actividades que se puedan medir), y siempre serán funcionales cuando sean transparentes, definidas y delimitadas.

Además no se cuenta con avances en el ámbito legislativo y judicial. Implementarlo es una labor titánica que involucra capacidad técnica, conocimiento de las entidades a gobernar, entender las metas de los programas sociales y de dotarse de mucha información para poder tomar decisiones correctas en beneficio de la sociedad, porque de la manera tradicional, el flujo del ingreso que se está gastando es aceptado sin sojuzgar.

Bibliografía

- CEFP. (2005). El presupuesto base cero. (Compilación de notas seleccionadas).
- Espinosa, C., Lugo, N., (2015). Presupuesto Base Cero: una nueva propuesta para la Administración Pública Federal. Artículo Técnico de la Comisión de Contabilidad y Auditoría Gubernamental – Sur Núm. 28. Colegio de Contadores Públicos de México.
- Mancilla, E. (2015). ¿Será posible el presupuesto base cero? *Revista Vida Nueva*.
- Vilchis, R., Mejía, A., Bailey, J., (1979). Viabilidad de aplicación del Presupuesto base cero en México. Serie praxis 22, Cuadernos INAP.



Directivos y líderes, ¿nacen o se hacen?

J. Jesús Vázquez Estupiñán*
Universidad La Salle,
Ciudad de México



Artículo de opinión



Recibido: 11 de julio, 2016
Aceptado: 7 de agosto, 2016
Disponible en línea:

Resumen

La controversia que generan los conceptos de liderazgo y dirección no es nueva. Por una parte, quienes favorecen la idea de que un líder no se forja en la escuela sino en la tarea misma; del otro lado, quienes defienden a toda costa, la validez del criterio que asegura que la dirección es un proceso que se aprende, incluso, científicamente en las aulas.

El trayecto profesional de todo directivo se parece a una gesta peregrina con un acento muy individual que debe asumir quien se enfrenta de manera natural o accidentalmente a la tarea de dirigir.

Es indiscutible que muchos seres humanos en la historia de la humanidad han brillado con luz propia por su gran liderazgo; nacido de manera espontánea a manera de un don. Y también es preciso señalar que pueden apreciarse frutos evidentes de grandes directores que se han forjado en el conocimiento que se comparte y madura en los salones de clase, con la guía de un expositor preparado, siguiendo la pauta de un programa curricular delineado con propósitos claros y efectivos.

Estas líneas invitan a reflexionar acerca del camino largo, intenso y lleno de retos que implica el arte y ciencia de dirigir y que sólo se puede superar con la adecuada preparación. Y si el camino es largo y difícil, la formación permanente y profesional puede ser la fuerza y para transitarlo con éxito.

Palabras clave

Directivos, Liderazgo, Dirección, Empresa

* Licenciado en Administración de Empresas y en Periodismo, posgraduado en Alta Dirección por el IPADE; maestro en Derecho por la UNAM y doctorado en Educación por la Universidad La Salle. Exrector de la Universidad La Salle Morelia. Miembro fundador del Movimiento Juvenil Lasallista. Titular de la Secretaría de Jóvenes en el Gobierno del Estado de Michoacán. Actualmente es director de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Ciudad de México.

Managers and leaders, are born or is made?

Abstract

The controversy generated by the concepts of leadership and management is not new. On the one hand, those who favor the idea that a leader is not forged in school but in the same task; On the other side, Advocates at the expense Toda, the validity of the criterion that assures that management is a process that is learned, INCLUDING, scientifically bathroom classrooms.

The career path of an entire steering a pilgrim feat with an individual must assume very accent who faces natural or injured to the task of directing v Way looks like.

It is indisputable that many human beings in the history of humanity have shining examples for their great leadership; born spontaneously A way of a gift. It is also to be noted that can be seen evident fruits of great directors who have been forged in the knowledge shared and mature in the classroom, with the Guide Prepared display one, along the lines of the UN program curriculum outlined Purposes Effective and clear.

These lines invite reflection About Long Road, intense and full of challenges implications art and science of managing and can only be Overcome scam adequate preparation. And if the road is long and difficult, permanent and vocational training can be the strength and paragraph walk it successfully.

Key words

Executives, Leadership, Management, Company

» Directivos y líderes ¿nacen o se hacen?

» 1 Aspectos descriptivos y contextuales de dirección y liderazgo

Carlos Llano Cifuentes sentenció con maestría: “La dirección es más arte que ciencia; es una función de síntesis entre el mando de hombres y mujeres... supone y exige apertura de mente y firmeza de criterio”.

La vida está en constante evolución. Resulta insuficiente el completar el programa curricular de licenciatura una vez en la vida y con este equipaje enfrentar los retos laborales de toda la vida

Aún en recientes generaciones se acuño la idea de que en los años de la juventud se llenaban las alforjas de conocimientos necesarios para toda después, iniciar una vida laboral, concentrada en el trabajo profesional que bien podría extenderse hasta entrar en la etapa de madurez. Irremediamente la etapa final consistiría en ceder el turno a las juventudes que relevan al adulto mayor.

En la nueva sociedad de la información, bien entrado el siglo XXI, el viejo concepto del trabajador ha cedido el protagonismo a los trabajadores del conocimiento. La seguridad del empleo para toda la vida, o la empresa comprometida con un empleado toda la vida ha pasado a la historia. El entorno actual exige del trabajador la superación constante para poder mantener su empleo durante toda una vida. Si esto es así para la gran mayoría de los trabajadores, lo es en mayor medida para los directivos.

Un directivo es el máximo exponente del trabajador del conocimiento y, por ello, la formación es a la vida del directivo lo que el albergue al peregrino. Debemos asumir la necesidad de gestionar con inteligencia la propia carrera profesional añadiendo elementos que aporten valor para las instituciones a las que servimos.

Todo directivo tiene la obligación de la preparación constante y de la capacitación periódica para aspirar a lograr progreso, permanencia y seguridad laboral.

Surge así una serie de interrogantes y retos que cuestionan la formación del directivo, apelando a las necesidades que los diferentes momentos de vida profesional le presentarán; sus puntos débiles, sus fortalezas, los riesgos y las tecnologías que soportarán su quehacer directivo.

Son muchos los autores, la literatura y las experiencias compartidas en conferencias y jornadas de dirección, toma de decisiones y liderazgo.

El citado Carlos Llano, Sergio Raymond, del IPADE; Abraham Zaleznik, profesor de la Universidad de Harvard; Manfred F.R. Kets de Vries; Peter Drucker, titular de la cátedra Marie Rankin Clarke de Ciencias Sociales y Gestión en la Peter F. Drucker and Masatoshi Ito Graduate School of Management, en la Claremont Graduate University. Todos ellos inmerso en el manejo del factor humano, ahondando en la conducta directiva, la inteligencia emocional y finalmente en el desarrollo humano; cada cual con sus enfoques particulares y peculiar acento y concepción.

Abraham Zaleznik escribió: “directivos y líderes: ¿son diferentes?”, analizando tanto la estructura como los procesos organizacionales. El desarrollo de la gestión, enfocado en la creación de la competencia, el control y el equilibrio de poder. Su postura marginaba un tanto los elementos sensibles del liderazgo, inspiración, visión y pasión humana, los cuales impulsan el éxito corporativo en la actualidad.

La diferencia entre los directivos y los líderes, según Zaleznik, gira en torno de las concepciones que tienen del caos y del orden en lo más profundo de su mente. Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio, los líderes soportan el caos y la falta de estructura, dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas. Los líderes empresariales tienen mucho más en común con los artistas, los científicos y otros pensadores creativos que con los directivos. Es entonces en donde cobran un gran sentido las palabras de Carlos Llano Cifuentes, mencionadas al inicio, cuando señala que “la dirección es más arte que ciencia”. El desarrollo de ambas disciplinas o acciones precisare de la ejercitación de la lógica y de la estrategia en un entorno en el que la creatividad y la imaginación tienen cabida.

El mundo de los negocios ha desarrollado planteamientos muy particulares en referencia a al liderazgo, estableciendo nuevos parámetros éticos, ubicando al liderazgo colectivo por encima del individual, el culto al grupo por encima de la personalidad.

El liderazgo exige inevitablemente el uso del poder (pensamiento rector, según el Dr. Guillermo Torres Trueba) para influir en los pensamientos y acciones de otras personas. El poder en manos de un individuo conlleva riesgos humanos: el riesgo de identificar el poder con la habilidad para conseguir resultados inmediatos; el riesgo de pasar por alto las muchas y variadas formas en las que las personas pueden acumular poder legítimamente y el riesgo de perder el control de sí mismos en aras de obtener lo deseado.

2 Personalidad del directivo frente a la del líder

Zaleznik confronta distintos comportamientos:

Una cultura directiva enfatiza la racionalidad y el control, considerando el que sus energías se dirijan hacia los objetivos o el que se direccionen hacia los recursos, las estructuras de la organización o las personas.

La función del directivo estriba en la solución de problemas. El directivo pregunta: “¿qué problemas hay que resolver y cuál es el mejor modo de obtener resultados de forma que las personas sigan contribuyendo a esta organización?”. Desde esta perspectiva, el liderazgo es simplemente un esfuerzo práctico para conducir los negocios.

Para llevar a cabo esta tarea con éxito, un directivo exige que las personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de jerárquicos y de responsabilidad. En esta concepción conviene erradicar los mitos que refieren al directivo como un genio, un héroe o un caudillo. Juegan más bien otros factores como la perseverancia, la tenacidad, el trabajo comprometido, la inteligencia, la capacidad analítica y especialmente la puesta en práctica de algunas virtudes universales como la tolerancia, la paciencia, la prudencia y la buena voluntad.

Todo líder debe mostrar, según Daniel Goleman un grado de “inteligencia emocional”.

Los directivos tienden a adoptar una actitud impersonal, por no decir pasiva con respecto a las metas. Las metas de los directivos son consecuencia de las necesidades más que de los deseos; por tanto, están profundamente arraigadas en la historia y en la cultura de sus organizaciones.

Los líderes adoptan una actitud personal y activa hacia las metas. La influencia que un líder ejerce en el momento de modificar el estado de ánimo, evocando imágenes y generando expectativas, define el rumbo de las organizaciones y de los negocios.

Entonces se redimensionan los modos de concebir lo que es deseable, posible y/o necesario.

3 Concepciones del trabajo

Los directivos tienden a considerar el trabajo como un proceso integrador que implica una combinación de personas e ideas que interactúan con el fin de establecer estrategias y tomar decisiones. Ellos contribuyen a que el proceso siga adelante calculando los intere-

ses opuestos, planificando en qué momento podrían surgir temas polémicos y reduciendo la tensión. En este proceso integrador, las tácticas de los directivos dan la impresión de ser flexibles: por una parte, negocian y regatean; por otra, utilizan premios, castigos y otras formas de coacción.

Los líderes trabajan en sentido contrario. Allí donde los directivos actúan para limitar las opciones, los líderes desarrollan enfoques nuevos para antiguos problemas y abren caminos hacia nuevas opciones. Para ser efectivos, los líderes deben proyectar sus ideas en imágenes que inspiren a la gente y sólo entonces deben desarrollar opciones que sustenten esas imágenes.

Los líderes trabajan en posiciones con un elevado riesgo. De hecho, a veces dan la impresión de que, por su carácter, buscan el riesgo y el peligro, en particular cuando la oportunidad que se presenta llevará con ello la posibilidad de grandes recompensas. La razón por la cual una persona busca el riesgo mientras otra enfoca los problemas de forma conservadora depende más de su personalidad que de sus elecciones conscientes.

4 Las relaciones con los demás

Los directivos prefieren trabajar con la gente y evitan las actividades en solitario porque les llena de ansiedad. La necesidad de buscar a otras personas con las que trabajar y colaborar parece ser una característica importante de los directivos.

Concilian las diferencias, buscan compromisos y establecen un equilibrio de poder. La historia ha demostrado que los directivos pueden carecer de empatía o de la capacidad para sentir instintivamente lo que piensan y sienten las personas que los rodean, pero no dejan de depender de ellas.

Los directivos se relacionan con la gente de acuerdo con el papel que desempeñan en una secuencia de acontecimientos o en un proceso de toma de decisiones, mientras que los líderes, a los que les preocupan las ideas, se relacionan de forma más intuitiva y empática. La distinción reside, sencillamente, en la atención del directivo a “cómo se hacen las cosas” y la atención del líder a “qué significan para los participantes los acontecimientos y las decisiones”.

En los últimos años, los directivos han adoptado, de la teoría del juego, la idea de que los acontecimientos en el proceso de toma de decisiones pueden ser de dos tipos: la situación en la que unos pierden y otros ganan, o la situación en la que todos ganan. Los directivos luchan para transformar las situaciones en las que unos pierden y otros ganan en situaciones en las que todos ganan como parte del proceso de conciliar las diferencias y mantener el equilibrio de poder.

No obstante, el caso es que tales tácticas se centran en el propio proceso de toma de decisiones, el cual interesa más a los directivos que a los líderes. Los intereses tácticos implican costes además de beneficios; hacen que aumenten las intrigas burocráticas y políticas en las organizaciones y que disminuyan las relaciones humanas directas, cálidas y de gran actividad. Por consiguiente, es frecuente oír a los subordinados calificar a los directivos de inescrutables, distantes y manipuladores. Estos adjetivos se derivan de la percepción que tienen los subordinados de que forman parte de un proceso cuyo objetivo es mantener una estructura controlada, además de racional y equitativa.

En cambio, a los líderes se les suele describir generalmente con adjetivos que contienen una importante carga emocional. Ellos atraen fuertes sentimientos de identidad. Las relaciones humanas en las estructuras dominadas por líderes dan la impresión de ser por lo general turbulentas, intensas e incluso, en algunas ocasiones, desorganizadas. Pero una atmósfera de este tipo intensifica la motivación personal y a veces da lugar a resultados inesperados, ya que en las organizaciones modernas el hombre significa el capital humano y el mantenerlo sin grandes presiones emocionales les estimula la creatividad.

5 El sentido del yo

Zaleznik cita a William James, quien se refiere a su experiencia religiosa cuando describe dos tipos básicos de personalidad, “los que nacen una vez” y “los que nacen dos veces”. O sea, las primeras han tenido una vida fluida, sencilla, las segundas no han tenido una vida fácil, sus vidas han estado marcadas por una eterna lucha. Por lo tanto las personalidades de una y otra son totalmente diferentes, pues tienen una visión del mundo distinta.

El sentimiento de pertenencia o de separación es distinto también para unos y para otros; para los directivos esto tiene una importancia práctica. Los directivos se ven a sí mismos como los depositarios y reguladores de un orden de cosas existente con el que ellos se identifican personalmente y del cual obtienen gratificaciones. El sentimiento de autovaloración de un directivo se ve acentuado al perpetuar y reforzar las instituciones existentes, interpretan un papel que está en armonía con los ideales del deber y la responsabilidad. William James tenía en mente esta armonía, este sentido del yo que fluye con facilidad hacia y desde el mundo exterior, cuando definió la personalidad de los nacidos una vez.

Los líderes tienden a tener la personalidad de los nacidos dos veces, personas que se sienten separadas de su entorno. Su sentido de quiénes son no depende de su pertenencia a un grupo, de su papel en el trabajo o de otros indicadores sociales de la identidad. Esta percepción de la identidad puede constituir la base teórica a la hora de explicar por qué algunos individuos buscan las oportunidades de cambio. Los métodos para lograr este cambio pueden ser tecnológicos, políticos o ideológicos, pero el objetivo es el mismo: modificar sustancialmente las relaciones humanas, económicas y políticas.

A la hora de estudiar el desarrollo del liderazgo, tenemos que examinar dos trayectorias diferentes de la historia personal: en primer lugar, el desarrollo a través de la socialización, el cual prepara al individuo para guiar instituciones y para conservar el equilibrio existente en las relaciones sociales, y en segundo lugar, el desarrollo a través del control personal, el cual impulsa a un individuo a luchar por el cambio psicológico y social. La sociedad produce sus talentos directivos a través de la primera línea de desarrollo; los líderes surgen a través de la segunda.

6 El desarrollo del liderazgo

Zaleznik reflexiona sobre el desarrollo de cada persona, sobre lo cual plantea que se inicia con la familia. Cada individuo experimenta traumas asociados a la separación de

sus padres, así como a la situación que sigue a esta dolorosa experiencia. En esta misma línea, todos los individuos tienen que afrontar las dificultades con el fin de lograr el autodomínio y autocontrol. Sin embargo, para algunos, quizá la gran mayoría, la riqueza de la infancia proporciona la adecuada gratificación y las oportunidades suficientes para encontrar sustitutos de las recompensas que ya no están disponibles. Después de la primera infancia, los patrones de desarrollo que afectan a los directivos y a los líderes implican una influencia selectiva de determinadas personas. Las personalidades directivas crean vínculos moderados y muy repartidos. Los líderes, por el contrario, crean y también rompen intensas relaciones personales.

Después de haber expuesto algunas reflexiones del profesor de Harvard Abraham Zaleznik, continuamos con los puntos de vista de Kets de Vries quien también explora en el comportamiento de los altos directivos. Su receta para un liderazgo sano es el conocimiento de sí mismo y una vida personal madura. Observemos que este autor no trata la diferencia entre directivos y líderes, sólo las características de los hombres que logran el triunfo de las organizaciones, a los cuales llama, indistintamente, líderes o directivos.

Ante todo, Kets de Vries identifica a aquellos directivos de éxito por su inteligencia emocional básicamente, la capacidad de introspección de una persona, la de conocer sus emociones y la de los demás. Un líder emocionalmente inteligente sabe buscarse un espacio en su colectivo y ser aceptado. En general, los líderes emocionalmente inteligentes tienden a desempeñarse mejor en equipo y son más efectivos a la hora de motivarse a sí mismos y de motivar a los demás.

Las cualidades tradicionalmente asociadas al liderazgo, como la inteligencia, la firmeza, la determinación y la visión, son requisitos necesarios, pero no suficientes para el éxito. Los líderes verdaderamente eficaces también se distinguen por un elevado grado de inteligencia emocional, concepto que incluye la auto-conciencia, el auto-control, la motivación, la empatía y la capacidad de relación social.

Por desgracia, estos aspectos que se encargan de los procesos más intuitivos, como lo es la inteligencia emocional no se estimulan en las escuelas de formación de directivos. Además, son pocos los estudiantes que se esfuerzan por desarrollar estas habilidades y no siempre se aprende en el trabajo. Otro aspecto desfavorable, en este sentido, es que son cada vez más los directivos que proceden de sectores financieros, en el que se tiende a menospreciar la reflexión emocional y la introspección.

Por supuesto, a lo largo de los años se han conocido directivos de gran éxito que no son en absoluto introspectivos. Eran total y absolutamente personas emprendedoras. No obstante, según experiencias, los líderes más efectivos son capaces tanto de actuar, como de reflexionar, lo que les prepara para la gestión a largo plazo. Estos individuos no solo corren, sino que también se toman su tiempo para preguntarse a dónde van y por qué.

La cultura desempeña un papel destacado a la hora de determinar el tipo de líder, plantea este experto, ya que las culturas diferentes tienen expectativas diferentes de sus líderes. La conexión entre liderazgo y cultura es algo muy complejo. No siempre es fácil apreciar o comprender que lo que la gente hace, quiere decir o manifiesta difiere de una cultura a otra. Sin ese conocimiento, es imposible ser un líder en otra cultura. Se habla, por supuesto, de la cultura nacional, no de la corporativa.

Ante la expresión de que los directivos “no se comportan siempre de una forma racional”, Kets de Vries expresa que: cuando se estudia a los directivos, salta a la vista rápidamente que no se comportan siempre de forma racional. En realidad, el comportamiento irracional es habitual en la vida de las organizaciones. Fue precisamente el deseo de comprender esta irracionalidad lo que lo condujo al campo de la psiquiatría y del psicoanálisis. Al comenzar a investigar, descubrió que los líderes empresariales son mucho más complejos que los individuos que estudian la mayoría de los psicólogos. De hecho, es más fácil comprender a las personas que se encuentran internadas en hospitales psiquiátricos porque padecen patologías extremas.

La salud mental de los altos directivos es mucho más sutil. No pueden estar demasiado locos o no lograrían, por lo general, alcanzar puestos directivos. Sin embargo, se trata de personas muy impulsivas y, cuando las analizan, normalmente se descubre que sus impulsos proceden de los patrones y experiencias de la infancia que han arrastrado hasta la edad adulta. Hay un tema que resulta muy problemático y es sobre el “narcisismo”, ya que tiene una mala reputación y, a menudo, con toda la razón.

Sin embargo, todo el mundo y, en particular, los líderes, necesitan una dosis saludable de narcisismo para sobrevivir, ya que los impulsa al liderazgo, a la reafirmación, a la confianza. Para ser efectivas, las organizaciones necesitan personas con una saludable falta de respeto por el jefe, personas que puedan articularse a sí mismas. La tenacidad y la creatividad no podrían existir sin el narcisismo.

Otra reflexión del experto expresa que los directivos tienden a ser un grupo con bastante ansiedad. En un momento dado, los directivos tienen la sensación de que suceden demasiadas cosas sobre las que tienen muy poco control. Así, como haría cualquier otra persona, tienden a buscar algún soporte y uno que cuenta con una buena aceptación en el mundo de los negocios es volcarse en la acción. La depresión es otro de los estados emocionales que sufren los directivos, sobre todo aquellos que llegan a ocupar cargos pasados los cuarenta. Al llegar a esa edad, se sienten impulsados a replantearse la identidad de la carrera profesional y se despierta su preocupación por el agotamiento y la pérdida de efectividad, aunque, esto es solo preocupación, pues para una organización son muy útiles por el cúmulo de experiencias.

No obstante a todas estas características antes mencionadas, toda organización pretende tener líderes sanos. Los líderes sanos son capaces de vivir de forma intensa. Sienten pasión por lo que hacen. Esto se debe a que son capaces de experimentar toda la gama de sus sentimientos, sin negar una emoción en particular. Al mismo tiempo, los líderes sanos creen firmemente en su capacidad para controlar los acontecimientos que tienen alguna repercusión en sus vidas. Son capaces de asumir su propia responsabilidad; no están buscando continuamente un chivo expiatorio o echándole la culpa a otros de lo que va mal.

Los líderes sanos no pierden fácilmente el control o recurren a actos impulsivos. Pueden superar su propia ansiedad y ambivalencia. Tienen grandes aptitudes para la auto-observación y el auto-análisis; los mejores líderes están muy motivados para dedicar algún tiempo a la introspección. Otro factor es que los líderes sanos tienen la capacidad para hacer frente a las desilusiones de la vida. Son capaces de reconocer su depresión y superarla. Y, lo más importante, tienen la capacidad para establecer y mantener relacio-

nes con sus subordinados. Sus vidas están equilibradas y pueden vivirla. Son creativos e inventivos y tienen la capacidad de no ser conformistas.

Por último, referimos el enfoque expresado por Peter F. Drucker en su artículo titulado “Qué hace falta para ser un directivo eficaz”, donde plantea que un directivo eficaz no necesita ser un líder, en el sentido del término que más se utiliza en la actualidad, ya que ha habido directivos que no encajaban en el estereotipo de líderes. Los ha habido de todo tipo y condición, desde el punto de vista de su personalidad, actitud, valores, talento y carencias. Algunos han sido extrovertidos y otros casi solitarios, algunos muy permisivos y otros muy controladores, algunos generosos y otros parcos. Lo que les ha hecho eficaces a todos es que han seguido las mismas prácticas expuestas a continuación, las dos primeras les proporcionan el conocimiento que necesitan, las cuatro siguientes les ayuda a convertir ese conocimiento en actuación eficaz. Las dos últimas les sirven para asegurarse de que toda la organización se sienta responsable y alineada.

Prácticas:

Preguntan: ¿Qué hay que hacer?

Preguntan: ¿Qué es bueno para la empresa?

Elaboran planes de actuación

Asumen la responsabilidad de las decisiones

Asumen la responsabilidad de la comunicación

Centran su atención en las oportunidades, no en los problemas

Celebraban reuniones productivas

Piensen y dicen “nosotros”, no “yo”

Concluye Peter Drucker que hay una última práctica adicional, que se trata de una práctica tan importante que la elevaría al rango de norma, es la siguiente: primero escuche, después hable.

7 Conclusiones

Al analizar todas estas reflexiones es evidente que se necesitan tanto directivos como líderes para desarrollar una organización, que los directivos eficaces tienen muy distintas personalidades, talentos, defectos, valores y creencias, pero todos deben conseguir que se hagan las cosas adecuadas. Algunos hombres de éxito han nacido eficaces, otros se han formado pues la eficacia es una disciplina, y como cualquier disciplina, se puede aprender y se debe conseguir. Las entidades de formación son las encargadas de completar la formación del hombre capaz de llevar a su organización a la cima y con ella a su capital humano.

8 Bibliografía

- Coutu, Diane L. (2004). Los líderes en el diván: una conversación con Manfred Kets de Vries, *Harvard Business Review*, 82(1). pp. 56-63
- Drucker, Peter. (2004). Qué hace falta para ser un directivo eficaz. *Harvard Deusto, Business Review*. (128). pp. 6.
- Zaleznik, Abraham. (2004). Directivos y líderes: son diferentes? *Harvard Deusto, Business Review*. (126). pp. 38.



Reforma energética en PEMEX

Artículo de opinión

Recibido: 19 de febrero, 2016
Aceptado: 30 de septiembre, 2016
Disponible en línea:

Rafael Uribe Melo *
Colegio de Contadores Públicos de México

Gil Ricardo Ruíz y Alvarado **
Colegio de Contadores Públicos de México

Resumen

La reforma energética ha traído cambios sustanciales al país de México que implicaron modificaciones constitucionales. El objetivo del presente trabajo es analizar los ingresos fiscales de exportación y de servicios de PEMEX y los ingresos petroleros y tributarios de la Administración Pública Federal para comprender la iniciativa de reforma constitucional. Se trata de un estudio presupuestal de PEMEX y de los ingresos fiscales del gobierno federal.

Palabras clave

Reforma energética, PEMEX, Hidrocarburos

Reforma Energética en PEMEX

Abstract

Energy reform has brought substantial changes to the country of Mexico that involved constitutional changes. The aim of this paper is to analyze export tax revenues and PEMEX services and oil and tax revenues of the Federal Government to understand the proposed constitutional reform. It is a study of PEMEX budget and tax revenues of the federal government.

Key words

Energy reform, PEMEX, Hydrocarbons

* ** Miembros de la Comisión Desarrollo Profesional de Contabilidad y Auditoría Gubernamental del Colegio de Contadores Públicos de México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Reforma energética en PEMEX

1 Introducción

En las economías de libre mercado, el gobierno provee a la comunidad que lo nombró, los bienes y servicios que no pueden proporcionar las empresas de la iniciativa privada, por diversas consideraciones, entre otras por no resultarles suficientemente redituables, según sus expectativas de lucro. En tales circunstancias, y si dichos bienes o servicios le son indispensables a la comunidad, el Estado se ha visto precisado a proveerlos, desempeñando y costeadando actividades que no corresponden propiamente a su función de gobierno (reglamentar y vigilar las actividades de los integrantes de la comunidad) para que no impere la ley del más fuerte, por lo menos hasta el momento en que cesen las circunstancias que impiden su privatización.

A principio de la década de los noventa del siglo veinte, se privatizaron sectores completos de la actividad económica mexicana como el sector financiero, la telefonía, la industria siderúrgica, la aviación, los aeropuertos, además de que se han favorecido algunas industrias como la hotelera. Ahora, por virtud de la reciente la Reforma Constitucional en materia de energía establece en el artículo 28, que la exploración y extracción de petróleo y gas son actividades estratégicas para el país. En este mismo sentido, se reafirma en el artículo 27 aprobada el veinte de diciembre de dos mil trece, a principios del sexenio 2012-2018, con cuya consolidación se pretende un mayor crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del país, y con el propósito de obtener ingresos para el Estado que contribuyan al desarrollo de largo plazo de la Nación, esta llevará a cabo las actividades de exploración y extracción del petróleo y demás hidrocarburos mediante asignaciones a empresas productivas del Estado o a través de contratos con estas o con particulares, en los términos de la Ley Reglamentaria. Para cumplir con el objeto de dichas asignaciones o contratos las empresas productivas del Estado podrán contratar con particulares.

Con el fin de multiplicar la capacidad de inversión del Estado en las actividades de exploración y extracción de hidrocarburos, la reforma abrió la posibilidad de que la Nación otorgue asignaciones o contratos a Petróleos Mexicanos, PEMEX, u otorgar contratos a empresas privadas. Esta contratación esta sujeta a que el Estado Mexicano mantenga la soberanía sobre los recursos de su subsuelo, y además a la aplicación de ciertas restricciones, para conceder licencias; formular y firmar los contratos que se requieran (de servicios, de producción compartida, o, de utilidad compartida); regular las posibles afectaciones al medio ambiente, y regular las ventas de primera mano del petróleo extraído, y sus precios y tarifas, así como los precios y tarifas de los productos derivados de su refinación y transformación, y los aplicables a su almacenamiento, y a su transportación, entre otros, permitiendo la importación libre de estos bienes y servicios, e impidiendo acaparar la capacidad de transporte que se desarrolle. Pemex podrá asociarse en esta industria, con lo cual se podrá allegar de recursos para modernizar y México podrá atraer nuevos capitales y crear nuevas zonas de transformación de hidrocarburos, aprovechando la posición geográfica que tenemos para convertir al país en una potencia de la industria petrolera.

Refinar el petróleo crudo, comprende separar, purificar, y transformar el mismo, hasta obtener otros productos, destinados al consumo. Las especificaciones de calidad de los hidrocarburos, de los petrolíferos y, de los petroquímicos, son las que se establecen en las Normas Oficiales Mexicanas y corresponden con los usos nacionales e internacionales en cada etapa de la cadena de producción y de suministro en esta industria. La reforma constitucional al artículo 28 queda abierta la posibilidad de que particulares participen en el transporte, almacenamiento y distribución del petróleo, gas natural, petrolífera y petroquímica. Los hidrocarburos, petrolíferos y petroquímicos, se deberán almacenar, transportar, y enajenar, sin alterarlos. El almacenamiento y resguardo de los hidrocarburos, puede ubicarse en la superficie, en el subsuelo, o en el mar. Las actividades de transporte de los hidrocarburos, petrolíferos, y petroquímicos, de un lugar a otro, comprenden las que se realizan por medio de ductos, y las que se realizan por otros medios.

2 Metodología

El objetivo del presente trabajo es analizar los ingresos fiscales de exportación y de servicios de PEMEX y los ingresos petroleros y tributarios de la Administración Pública Federal para comprender uno de los argumentos que se enunció para la iniciativa de reforma constitucional propuesta por la administración federal. Se trata de un estudio documental que parte de un análisis hermenéutico y de la información financiera presupuestal de PEMEX y de los ingresos fiscales del gobierno federal.

3 Justificación para la actual reforma energética

Según Padierna (2015), en el primer trimestre Pemex pagó 89 por ciento de su remanente operativo, un porcentaje sumamente elevado, como evidencia de un régimen fiscal de PEMEX discriminatorio, confiscatorio y anticompetitivo contra la empresa estatal.

Una de las razones fundamentalmente fue la baja capacidad de inversión a la que ha llegado PEMEX, y según su principal argumento, es que esta baja capacidad de inversión es una consecuencia del alto monto de las remuneraciones y prestaciones que cubre PEMEX a su personal operativo, administrativo, y directivo.

Pero, este argumento lo desmiente el hecho de que, al restarle al total de los ingresos por ventas de PEMEX, las remuneraciones y prestaciones pagadas, junto con sus demás costos y gastos (los procedentes y los que se derivan de actos de corrupción y del incumplimiento de los deberes asignados), queda aún un rendimiento superavitario, que se redujo hasta convertirse en pérdida neta año tras año, por la fuerte carga fiscal que se le impuso a este organismo descentralizado, para compensar la menor eficacia del resto de las prácticas recaudatorias adoptadas.

Ese rendimiento de operación superavitario, pudo haberse invertido, desde hace años en una más adecuada vigilancia que evitara robos, y un oportuno mantenimiento de sus ductos y demás instalaciones, que evitara contaminaciones, y en para desarrollar tecnologías y promover nuevos proyectos que acrecentarían su infraestructura e incrementarían su participación en los mercados de esta industria.

Madrid y Ladrón (2013) en su ensayo, también hacen evidente que PEMEX tiene un rendimiento antes de su carga fiscal correspondiente a más de la mitad de su ingreso. Mencionan además, que de acuerdo a lo establecido en la Ley de Ingresos de la Federación del 2013, Petróleos Mexicanos contribuye en un 32% a los ingresos del país, hacen notar que la carga fiscal más significativa de PEMEX corresponde al pago de derechos sobre extracción de petróleo y otros, cuyo importe representó el 68% de sus ingresos en 2011.

4 Análisis del estado de resultados consolidado de PEMEX

En el Cuadro No. 1 (que incluye los datos del periodo de 2008 a 2014) en la columna Promedio de este estudio puede apreciarse que del 100% de los Ingresos por Ventas, PEMEX mantuvo un 41% del Rendimiento Integral antes de Impuestos, Derechos y Aprovechamientos, pero por la carga fiscal que se le aplicó (53%) sobre el importe total de sus ventas, no sólo se anuló el rendimiento, sino que PEMEX llegó a una Pérdida Integral Neta del 12%.

Cabe comentar que del total de dicha carga fiscal, por 765,799 millones de pesos, en promedio, el cargo de mayor relevancia correspondió a los Derechos Sobre Extracción de Petróleo, en un importe mayor por 838,557 millones de pesos que pagó.

Cabe comentar que el 53% cubierto por PEMEX sobre el importe total de sus ventas, como contribución al gasto de inversión y al gasto corriente gubernamentales, no sería soportable por ningún otro ente económico sobre el importe total de sus ventas, y ni siquiera lo sería sobre el importe de su utilidad neta, porque ¿qué empresa decidiría contribuir a financiar los gastos del gobierno federal y de los gobiernos, estatales y municipales del país anulando sus ganancias?

Claro que, no obstante lo expresado por ser PEMEX propiedad de la nación mexicana, sí procede que se le reditúe a los nacionales la productividad que genera este ente económico, sólo que, no debería excederse tal productividad, y habría que separar, previamente, del importe de la misma, las contribuciones que deban cubrirse de acuerdo a lo que establece el principio constitución de vinculación con el gasto público (sin violar los principios tributarios constitucionales de proporcionalidad y equidad) Tenorio (s/f), más las reservas para reinversión que eviten que se descapitalice este importante ente económico.

Cuadro No. 1
Estado Anual de Resultados (Consolidado) de PEMEX. Promedio: 2008-2014.

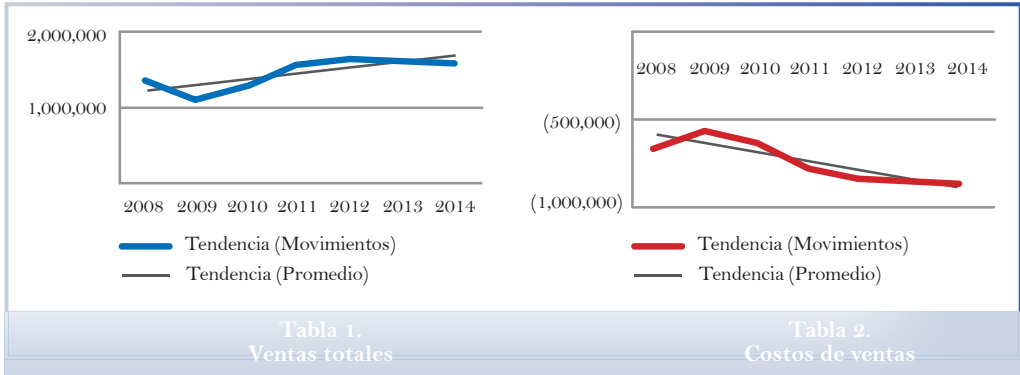
Conceptos	(Millones de Pesos)							Promedio	
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Importe	Porcentaje
Ventas totales (En México, de exportación y de servicios)	1,328,950	1,089,921	1,282,064	1,558,429	1,646,912	1,608,205	1,587,755	1,443,177	100%
(Costo de ventas)	(654,032)	(561,135)	(629,809)	(772,221)	(832,491)	(839,615)	(864,620)	(736,275)	(51%)

Rendimiento bruto	674,917	528,786	652,255	786,208	814,422	768,589	723,135	706,902	49%
Gastos generales (de distribución, transportación, ventas y administración)	(103,806)	(100,509)	(104,253)	(98,446)	(118,101)	(131,103)	(143,428)	(114,235)	(8%)
Otros ingresos (gastos)	197,991	40,293	72,008	200,893	209,019	90,136	37,506	121,121	8%
Rendimiento de operación	769,102	468,570	620,011	888,655	905,339	727,622	617,213	713,788	49%
Ingresos (Costos) Financieros + resultados de subsidiarias) + otros ingresos (costos) integrales	(109,477)	(16,599)	(10,851)	(110,498)	(376,868)	221,486	(403,741)	(115,221)	(8%)
Rendimiento antes de impuestos, derechos y aprovechamientos.	659,625	451,971	609,159	778,157	528,471	949,108	213,472	598,566	41%
Impuestos, derechos y aprovechamientos	(771,702)	(546,633)	(654,141)	(874,440)	(902,646)	(864,896)	(746,136)	(765,799)	(53%)
(Derechos s/ extracción-petróleo)	(771,702)	(546,633)	(654,141)	(874,440)	(898,065)	(856,979)	(760,628)	(838,557)	(58%)
Impuesto a los rendimientos petroleros y otras contribuciones	-	-	-	-	(4,581)	(7,917)	14,491	285	0%
Rendimiento Neto (Integral)	(112,076)	(94,662)	(44,981)	(96,283)	(374,175)	84,212	(532,664)	(167,233)	(12%)

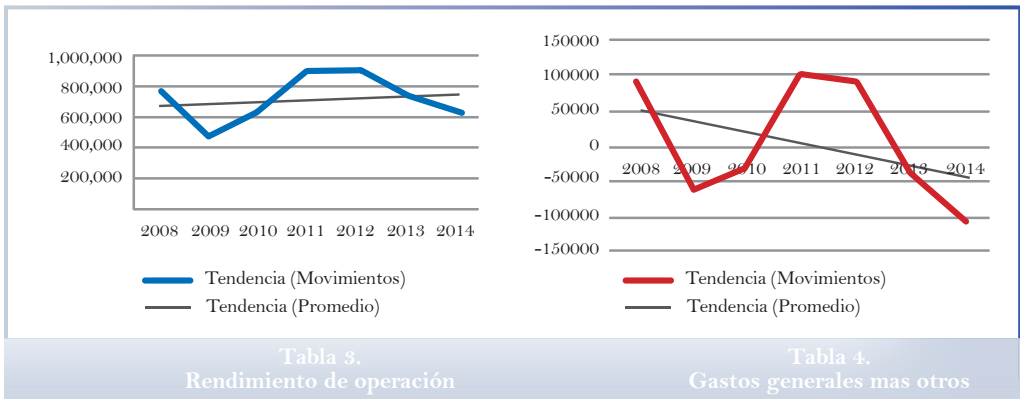
Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados (2009-2014). Pemex.

5 Tendencia de ingresos, costos y rendimientos de PEMEX

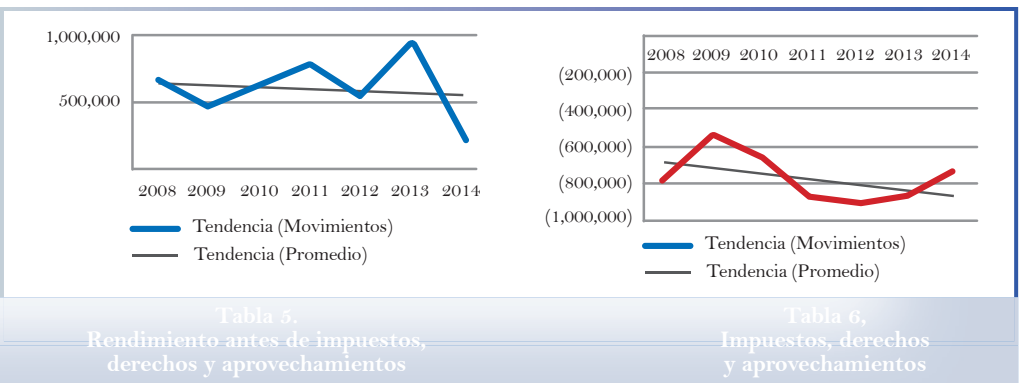
En las siguientes gráficas puede apreciarse la tendencia de los principales conceptos del ingreso, del costo y de los rendimientos, según cifras del Cuadro No. 1. Por el concepto de los ingresos por ventas totales la tendencia que tiene es un incremento sobre el promedio. Con relación al costo de ventas aunque incrementa cuantitativamente sobre el promedio parece mantenerse constante.



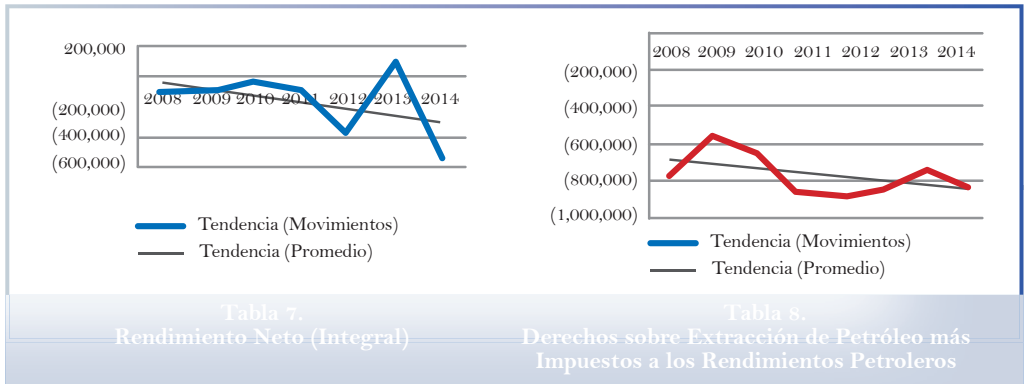
La tendencia muestra que la utilidad de operación es mayor al promedio, incluso los gastos generales son absorbidos en algunos años por los otros ingresos como en el año 2008, 2011, 2012.



La tendencia del Rendimiento antes de impuestos, derechos y aprovechamientos con relación al promedio es favorable pues se muestra superior a este. Así mismo, la tendencia del importe de Impuestos derechos y aprovechamientos se incrementa, símbolo de una mayor recaudación de parte de la hacienda pública.



Aunque la tendencia del Rendimiento Neto muestra una tendencia negativa con relación al promedio es muy lejana la diferencia, incluso es muy cerrada en 2010 y en 2013 una partida positiva. La adición de los Derechos sobre extracción de petróleo y los Impuestos a los Rendimientos petroleros es positiva en todos los casos y es favorable en materia de las finanzas públicas debido a que estas partidas se convierten en ingreso fiscal para sufragar el gasto público.



6 Ingresos ordinarios del sector central del gobierno federal

Los ingresos ordinarios (presupuestarios) del sector central del gobierno federal por el periodo de 2008 a 2014, en el promedio (Cuadro No. 2) puede apreciarse que el 33% de las contribuciones específicamente las ha cubierto un sólo contribuyente que es PEMEX, que es mayor el ingreso por el Impuesto Sobre la Renta que aporta la población activa (31%), esto es, por 39.4 millones de contribuyentes según cifra publicada por el Servicio de Administración Tributaria. También el ingreso petrolero es mayor a lo que se recauda por el Impuesto al Valor Agregado (IVA) (22%) que los contribuyentes aportan cuando realiza el actos enajenación, arrendamiento, por prestar servicios y realizar importaciones.

Cabe reflexionar que dentro del total de la población activa del país (contribuyentes), 28.9 millones están en el régimen fiscal de salarios y en general por la prestación de un servicio personal subordinado lo que implica que 10.5 millones restantes obtienen sus ingresos acumulables, de otras actividades como las industriales, comerciales y de servicios.

Cuadro No. 2
Ingresos Ordinarios (Presupuestarios) del Sector Central del Gobierno Federal (2008-2014).

(Millones de pesos)

Promedio

Conceptos	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Promedio	
								Importe	%
Total	2,049,936	2,000,448	2,080,013	2,320,242	2,452,534	2,703,575	2,888,060	2,356,401	100%
Petroleros	692,096	492,211	587,601	706,647	720,774	778,766	772,236	678,619	29%
Derechos y Aprovechamientos	905,264	488,087	641,458	849,307	923,285	861,552	780,414	778,481	33%
IEPS, gasolina y diesel	(217,609)	3,203	(56,153)	(145,679)	(203,084)	(85,996)	(12,847)	(102,595)	(4%)
Rendimientos Petroleros	4,441	921	2,296	3,019	573	3,210	4,669	2,733	0%
No Petroleros	1,357,841	1,508,237	1,492,412	1,613,595	1,731,760	1,924,809	2,115,823	1,677,782	71%
Tributarios	1,207,721	1,125,429	1,314,282	1,436,715	1,516,951	1,644,537	1,815,992	1,437,375	61%
ISR	561,089	536,731	627,155	721,565	760,104	906,848	986,602	728,585	31%

IETU	46,586	44,718	45,069	47,165	42,199	47,205	(13,707)	37,034	2%
Impuesto al Activo	1,134	(2,540)	(625)	(1,120)	(1,192)	(1,325)	(736)	(915)	0%
IDE	17,700	15,888	8,022	(8,442)	2,786	(5,988)	(12,322)	2,520	0%
IVA	457,248	407,795	504,509	537,143	579,988	556,794	667,085	530,080	22%
IEPS	49,284	47,364	60,617	69,246	72,953	78,572	124,494	71,790	3%
Otros	74,680	75,473	69,534	71,159	60,114	62,431	64,576	68,281	3%
No Tributarios	150,120	382,809	178,130	176,880	214,809	280,272	299,832	240,407	10%
Derechos	29,261	29,730	32,046	35,921	42,575	44,107	45,021	36,951	2%
Productos	6,866	6,661	4,142	4,589	6,186	8,045	5,504	5,999	0%
Aprovechamientos	113,958	346,381	141,902	136,300	166,002	228,076	249,261	197,411	8%
Contribuciones de mejoras	35	37	40	71	46	44	46	46	0%

Fuente: Cuenta de la Hacienda Pública Federal (2008 a 2014), Tomo de Resultados Generales.

7 Régimen fiscal actual aplicable

El régimen fiscal aplicable a las actividades de la industria petrolera que se aplicará en México posterior a la reforma de energía, las actividades de este sector de la economía, comprende las siguientes cuotas, derechos e impuestos:

Cuadro No. 3
Régimen fiscal aplicable a las actividades de la industria petrolera, al entrar plenamente en vigor la "reforma energética" (del 18-dic-2013).

Gravamen:	Se aplica considerando como base:	Destino:
Cuotas al gobierno mexicano, aplicables a la actividad de exploración.	Los Km2 de la superficie objeto de exploración.	Para integrarse a la Recaudación Federal Participable.
Derecho Especial sobre Hidrocarburos para Campos en el Paleocanal de Chicontepec.	La diferencia entre el valor anual del petróleo crudo y el gas natural extraídos de los campos en el Paleocanal de Chicontepec, y las deducciones permitidas.	Para integrarse a la Recaudación Federal Participable.
Derecho Especial Sobre Hidrocarburos para Campos en Aguas Profundas.	La diferencia entre el precio promedio ponderado anual del barril del petróleo crudo extraído de los campos en aguas profundas.	Para integrarse a la Recaudación Federal Participable
Impuesto a los Rendimientos Petroleros (IRP). Este impuesto sustituye al ISR del cual están exentas estas actividades.	El Ingreso neto de las empresas de este sector de la economía.	Para integrarse a la Recaudación Federal Participable.
Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS), en lo aplicable.	Los actos o actividades que indica el artículo 2º de la Ley del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios	Para integrarse a la Recaudación Federal Participable.
Impuesto al Valor Agregado (IVA), en lo aplicable.	El importe facturado (por los bienes y servicios comercializados).	Para integrarse a la Recaudación Federal Participable.
El impuesto a la importación de los productos y servicios que requiera la empresa.	El importe gravable de los bienes y servicios importados.	Para integrarse a la Recaudación Federal Participable.
Derecho Ordinario sobre Hidrocarburos.	La diferencia entre el valor anual del petróleo crudo y gas natural extraídos, y las deducciones permitidas.	Para integrarse a la Recaudación Federal Participable y, para los municipios colindantes con la frontera por la que salgan del país los hidrocarburos
Derecho Único Sobre Hidrocarburos.	El precio promedio ponderado anual del barril de petróleo crudo mexicano exportado y del gas natural, extraídos en el año de los campos abandonados y en proceso de abandono.	Para integrarse al Fondo de Inversión en Exploración y Producción, destinado a las inversiones en exploración, explotación, almacenamiento y transporte de petróleo y gas)
Derecho sobre Hidrocarburos para el Fondo de Estabilización.	El monto en que exceda el precio promedio ponderado del barril del petróleo crudo, al precio estimado de 22.00 dólares de los Estados Unidos.	Para integrarse al Fondo de Estabilización de los Ingresos Petroleros.
Derecho sobre Extracción de Hidrocarburos.	El precio promedio ponderado anual del barril de petróleo crudo exportado, y del gas natural, extraídos en el año de los campos de Chicontepec y en aguas profundas.	Para integrarse al Fondo de Estabilización de los Ingresos Petroleros.

Derecho Extraordinario sobre la Exportación de Petróleo Crudo.	La diferencia entre el precio promedio ponderado anual del barril de petróleo crudo mexicano y su precio estimado (ponderado por el volumen acumulado de la exportación del petróleo crudo.	Para integrarse al Fondo de Estabilización de los Ingresos de las Entidades Federativas.
Derecho para la Fiscalización Petrolera.	El valor anual del petróleo crudo y del gas natural extraído en el año.	Para contribuir a los costos de la Auditoría Superior de la Federación (ASF).
Derecho para la Investigación Científica y Tecnológica en Materia de Energía.	El valor anual del petróleo crudo y gas natural extraídos en el año.	Para las investigaciones a cargo del Instituto Mexicano del Petróleo.

Fuente: El Régimen Fiscal de PEMEX del Centro de Documentación, Información y Análisis de la Cámara de Diputados.

8 Funciones de regulación y control

Conforme a la actual reforma de la energía corresponde a cada una de las siguientes entidades reguladoras y de control, las funciones indicadas a continuación:

1. Secretaría de Energía:

- a. Establecer y conducir la política energética del país;
- b. Supervisar la planeación y programación de la exploración, y transformación de los hidrocarburos;
- c. Emitir el plan quinquenal de expansión y optimización tanto de la infraestructura de transporte por ducto, como el del almacenamiento, a nivel nacional;
- d. Definir las áreas de asignación;
- e. Autorizar la migración de las Asignaciones, a Contratos para la Exploración y Extracción;
- f. Instruir a las Empresas Productivas del Estado, y a sus subsidiarias y filiales, que realicen las acciones necesarias para garantizar que sus actividades y operaciones no obstaculicen la competencia, ni el desarrollo eficiente de los mercados, ni las políticas públicas en materia energética, y
- g. Regular, otorgar, supervisar, modificar, y revocar los permisos para:
 - 1) Tratamiento y refinación del Petróleo;
 - 2) Procesamiento de Gas Natural, y
 - 3) Exportación e importación de Hidrocarburos y Petrolíferos.

2. Secretaría de Hacienda y Crédito Público:

- a. Establecer las condiciones económicas de las licitaciones y de los contratos;
- b. Determinar las variables de adjudicación de los procesos de licitación, y
- c. Participar en la administración y en la auditoría referidas a los términos fiscales de los Contratos para la Exploración y Extracción.

3. Comisión Nacional de Hidrocarburos:

- a. Licitación y suscribir los contratos para la exploración y extracción de hidrocarburos;
- b. Regular y supervisar la exploración superficial, así como la extracción de hidrocarburos, hasta su integración al sistema de transporte y almacenamiento;
- c. Administrar, en materia técnica, las asignaciones y contratos para la exploración y extracción de hidrocarburos;
- d. Prestar asesoría técnica a la Secretaría de Energía, y
- e. Establecer y administrar el Centro Nacional de Información de Hidrocarburos.

4. Comisión Reguladora de Energía:

- a. Atender a la seguridad en el suministro, propiciar la adecuada cobertura nacional y el desarrollo eficiente de esta industria, así como:
- b. Regular y promover la compresión, licuefacción, regasificación, almacenamiento, transporte, y distribución eficientes: del petróleo, del gas natural, del gas licuado de petróleo, de los petrolíferos, y de los petroquímicos; y el expendio al público;
- c. Transportar por ductos, almacenar, distribuir, y expender al público los bioenergéticos, y
- d. Generar y comercializar la electricidad.

5. Agencia Nacional de Seguridad Industrial y Protección al Medio Ambiente:

- a. Controlar integralmente, los residuos y las emisiones contaminantes consecuencia de dismantelar y abandonar las instalaciones en el sector de hidrocarburos.

6. Testigos sociales:

- a. Participar, en calidad de observadores, en los procedimientos de contratación;
- b. Emitir testimonios que incluyan sus observaciones y recomendaciones, y
- c. Dar aviso de las irregularidades que se detecten a la Auditoría Interna ya la Unidad de Responsabilidades de la empresa.

7. Petróleos Mexicanos (Empresa Productiva del Estado):

- a. Presentará su información financiera de acuerdo a la Ley del Mercado de Valores, aun cuando no cotice en la bolsa;
- b. Contará con normas que permitan identificar de una manera ágil y precisa a los responsables de tomar decisiones y, en su caso, perseguir las conductas que se aparten de dichas normas;
- c. Contratará su propia deuda, y operará con autonomía presupuestaria, sujeta dicha autonomía a:
- d. Un techo en el importe del capítulo de servicios personales de su presupuesto de egresos, y,

- e. El mecanismo que apruebe su Consejo de Administración para: las remuneraciones a su director general y a sus directivos de los tres grados jerárquicos inferiores a ese primer nivel.
- f. La vigilancia y auditoría de sus operaciones (a través del Comité de Auditoría y de la Unidad de Auditoría Interna) estará bajo el mando de su Consejo de Administración;
- g. Su comisario, nombrado por la Cámara de Diputados, tendrá como función principal evaluar a la propia empresa en su desempeño, y a su Consejo de Administración.
- h. Su consejo de Administración, lo integrarán 15 miembros Consejeros y 3 Coadyuvantes:
 - Consejeros:
 1. El titular de la Secretaría de Energía, Consejero Presidente, con voto de calidad al interior del Consejo,
 2. El titular de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público,
 3. El Titular de la Secretaría de Economía,
 4. El subsecretario de Hidrocarburos de la SENER,
 5. El Subsecretario de Planeación y transición Energética de la SENER,
 6. El Subsecretario de Ingresos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público,
 7. Cuatro Consejeros Profesionales, y
 8. Cinco Representantes del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana.
 - Coadyuvantes:
 9. El jefe de la Unidad de Asuntos Jurídicos de la SENER. Secretario.
 10. El Secretario Técnico de La Dirección General de Pemex. Prosecretario.
 11. Consultoría particular. Auditor externo

9 Conclusiones

La decisión de privatizar las actividades del sector energético de la economía mexicana, obedeció fundamentalmente al deterioro a que se llegó en la productividad de PEMEX.

Tal deterioro en el caso de PEMEX se debe (según la justificación dada) al elevado costo de las remuneraciones y prestaciones que cubre a su personal, pero esencialmente se debe a la elevada carga fiscal que se le ha impuesto.

Esa carga fiscal ha sido de tal magnitud que: con el tiempo puede descapitalizar a PEMEX, y, hasta el momento actual, le ha impedido invertir en una mayor y mejor vigilancia de sus instalaciones, en desarrollar nuevas tecnologías, y en ampliar su infraestructura.

Es de esperarse que al aplicarse el actual Régimen Fiscal (Cuadro No. 3), se graven los ingresos de PEMEX (Empresa productiva del Estado) con las mismas bases y condicionantes que se apliquen a sus competidores, esto en apego a los principios tributarios

constitucionales de proporcionalidad y equidad, mismos que de no aplicarse, romperían el equilibrio entre el ingreso susceptible de ser gravado y el monto del gravamen a cubrir, lo cual tornaría a dicho gravamen en confiscatorio del patrimonio del contribuyente.

Habría que esperar también, que cada una de las entidades regulatorias y de control, cumplan debidamente sus funciones para prevenir con ética ecológica los riesgos ambientales inherentes a la operación de la industria energética, y para prevenir que alguno de los oferentes, competidores de PEMEX (con mayor dominio en esta industria), pueda ocasionar deterioros a la economía mexicana y al bienestar de la comunidad.

10 Bibliografía

- ASF, (2014). Informe General Cuenta Pública 2014. Recuperado de: <http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/InformeGeneral/ig2014.pdf>
- CEFP. (2013). Ingresos Presupuestarios 2013. Notacefp/101/2012. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas 24 de diciembre de 2012. Recuperado de: <http://www.cefp.gob.mx/publicaciones/nota/2012/diciembre/notacefp1012012.pdf>
- Cuenta Pública (2014). Ingresos presupuestarios. Recuperado de: <http://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2014/tomo/I/I19.06.IPP.pdf>
- García, I., (2013). Qué es y cómo actúa el consejo de administración de Pemex. Recuperado de: <http://www.adnpolitico.com/gobierno/2013/08/02/que-es-y-como-actua-el-consejo-de-administracion-de-pemex>
- Madrid, R., Ladrón, R. (2013). Análisis financiero de Petróleos Mexicanos. Ciencia Administrativa,(1) pp. 58-65.
- Padierna, D. (2015). “Crisis de PEMEX, la verdadera reforma energética”, Recuperado de: <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/la-crisis-de-pemex-la-verdadera-reforma-energetica.html>
- Tenorio, I., (s/f). Conceptos Constitucionales de la Contribución o del Derecho al Mínimo Vital. Recuperado de: <http://www.tfjfa.gob.mx/investigaciones/pdf/conceptos-constitucionales.pdf>
- Tépach, M., (2009). El Régimen Fiscal de PEMEX del Centro de Documentación, Información y Análisis de la Cámara de Diputados. México. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/se/SE-ISS-27-09.pdf>

11 Legislación

“Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en Materia de Energía”, *Diario Oficial de la Federación*, veinte de diciembre de dos mil trece.

“Ley de ingresos sobre hidrocarburos”, *Diario Oficial de la Federación*, México, lunes 11 de agosto de 2014.



Comportamiento irracional en la toma de decisiones

Héctor Darío Betancur *
Universidad de Manizales **

Artículo de investigación

Recibido: 6 de diciembre, 2016
Aceptado: 28 de diciembre, 2016
Disponible en línea:

Resumen

Cuando se habla de “Gestión”, parece que la referencia más habituada es asimilarla con la actividad productiva de la organización. Más allá de dicha presunción, la gestión tiene que ver con “toma de decisiones”, las que en últimas dotan de sentido la gestión. Sin embargo, en ocasiones, en la toma de decisiones se actúa conscientemente en contra del mejor juicio. ¿Por qué en la toma de decisiones, hay acciones irracionales? Para resolver esta paradoja, se recurrirá a la teoría causal de la acción de John Searle. En un primer momento se esbozará la estructura de la acción intencional; seguidamente, se analizará como las referencias causales explican la acción, al mismo tiempo que detonan su insuficiencia para determinarla. Para finalizar, se plantearán algunas reflexiones en torno a la acción irracional, circunstancia clave a tener en cuenta en la toma de decisiones.

Palabras clave

Acción intencional, Causalidad de la acción, Acciones irracionales, Toma de decisiones.

Abstract

When is speaks of “management”, seems that the reference more accustomed is assimilate it with the activity productive of the organization. More beyond of this presumption, the management has that view with “takes of decisions”, which

* Docente de tiempo completo Universidad de Manizales. Contador Público, especialista en Contabilidad Pública; magíster en Administración Económica y Financiera, y candidato a doctor en Ciencias Contables por la Universidad de Mérida, Venezuela. hbetancur@umanizales.edu.co

** Reflexiones que hacen parte de la investigación que lleva por título: “Caracterización del sistema contable en el eje cafetero y su reinterpretación a la luz de la teoría de la diferenciación de Niklas Luhmann”, del grupo de investigación “Teoría Contable” del programa de Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad de Manizales.

in latest of sense it management. However, in occasions, in the taking of decisions is acts consciously against the best trial. In decision making, are irrational actions? To resolve this paradox, will make use of the theory of causal action of John Searle. At first it will outline the structure of intentional action. Then, is will analyze as the references causal explain the action, to the same time that detonate its failure to determine it. For end, will pose some reflections on the action irrational, circumstance key to have in has in it takes of decisions.

Key words

Action intentional, causality of the action, actions irrational, taking of decisions.

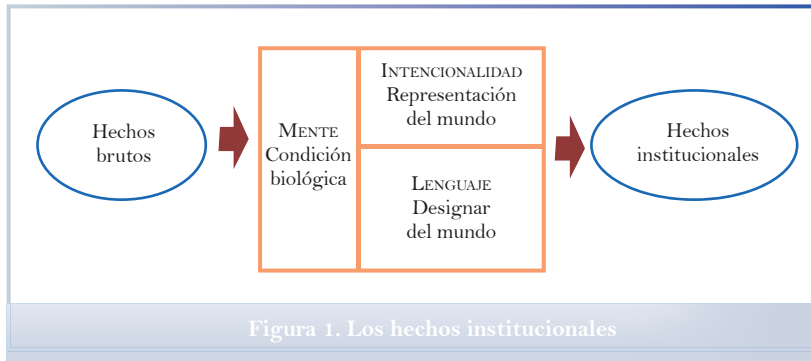
» Comportamiento irracional en la toma de decisiones

1 La Construcción de la Realidad Social

A partir de Platón y Aristóteles, hasta Kant y Hegel, el problema de la realidad ha estado en constante tensión. Desde entonces se ha planteado si es la realidad producto de la razón humana, o es la razón la que define la conciencia del hombre, dos dilemas a los que se ha enfrentado el conocimiento posmoderno. Heredero de esta tradición, es el pensador estadounidense John R. Searle, para quien la realidad social es un evento totalmente independiente del hombre como él mismo advierte, “Quiero defender la idea de que hay una realidad totalmente independiente de nosotros”. (Searle, 1997: 22)

Lo que Searle propone es la posibilidad de relacionar causalmente fenómenos físicos con fenómenos mentales, y estos últimos, con hechos institucionales. Si bien, su pensamiento se inscribe en el causalismo suscrito por la episteme moderna, su gran aporte es el abandono de “la concepción tradicionalmente dualista de la relación entre mente y cuerpo” (Searle, 1997: 28), que explicado desde Descartes, se tradujo en la “Res extensa” (cosa pensante) y la “Res cogitans” (Substancias corpóreas o materiales). De este modo Searle plantea como la relación sujeto/objeto no es una relación inmediata, sino mediada, y es la mente el elemento mediador del continuum ontológico de partículas a sociedades.

La realidad social no depende solamente del sujeto (Lo subjetivo), ni el objeto (Lo objetivo), como tampoco de lo intersubjetivo; de lo que habla Searle es de un solo mundo. La mente al ser el agente mediador, concebirá la racionalidad ante todo como un proceso biológico, la mente es un “un conjunto de rasgos que son a la vez «mentales» y «físicos»” (Searle, 1997: 28), que deberá tener en consideración dos caras de la misma moneda: Los rasgos de un mundo que existe independiente de la mente y aquello rasgos del mundo que para su existencia dependen de la mente. (Ver figura No. 1)



Fuente: Elaboración propia (Betancur, 2016) con base en Searle (1997) y Venables (2013)

El fundamento de la realidad social Searleana, deriva de una condición biológica, condición de la que proceden cuatro nociones que son el basamento para la existencia de los hechos institucionales: Intencionalidad colectiva, asignación de función, reglas constitutivas y reconocimiento de las funciones de estatus.

1.1 Intencionalidad colectiva

Un aspecto nuclear en los planteamientos de Searle es la intencionalidad, pero “además de la intencionalidad individual, hay también intencionalidad colectiva” (Searle, 1997: 41), característica fundamental que es operada por un espíritu de colaboración, conducta que es biológicamente congénita. En esta dirección, la intencionalidad individual sólo adquiere sentido, al interior de la intencionalidad colectiva, siendo ambos procesos netamente biológicos. La intencionalidad colectiva es clave en la propuesta Searleana, porque para él, la ontología social es creada por la mente y se debe comenzar por analizar las propiedades de la mente que crean esta realidad, “El elemento crucial en la intencionalidad colectiva, es un sentido del hacer (desear, crear, etc.) algo juntos, y la intencionalidad individual que cada una de las personas tiene, deriva de la intencionalidad colectiva que todos comparten. (Searle, 1997: 42)

El concepto de intencionalidad en Searle, es complementado con dos categorías que es importante distinguir: La Intención previa (*Ip*) y la intención en la acción (*Ia*). La primera, desde el punto de vista ontológico, es un estado de la mente; la segunda es un acto o evento en sí, entre ambas existe una relación causal auto-referente, es decir, el contenido de la intención respecto de la que ella hace referencia, es la intención misma, respecto de la cual es su contenido, por lo que las condiciones de satisfacción para cada una de ellas son bien distintas.

1.1.1 Sobre la “Brecha”

Con el fenómeno de la “Brecha”, Searle deja allanado el camino para estudiar las condiciones insuficientes de la acción y que conlleva a decisiones irracionales. La “Brecha”

aparece cuando las razones para tomar decisiones (aquellas que van formando la intención previa), no son suficientes, o adolecen de condiciones causalmente suficientes de la acción intencional.

1.2 Asignación de función

Tan importante como la intencionalidad colectiva, lo es la asignación de función de manera colectiva, esta asignación de funciones se hace sobre realidades dadas, ya que habitamos en un mundo dado, donde el hombre es arrojado y eyecto en él de manera existencial (Heidegger, 1927). Según Searle, antes que lo neuménico, a los humanos les interesa el mundo de los fenómenos a los cuáles les “asignamos una función-estética, práctica, o del tipo que fuere- a un objeto preexistente” (Searle, 1997: 32) y que lleva de los hechos brutos a los hechos institucionales.

La primera pieza del aparato teórico que necesito es la que llamo «asignación (o Imposición) de función». Para explicarla, empezaré por observar la notable capacidad que los humanos y otros animales tienen para imponer funciones a los objetos, tanto a los objetos naturales, cuanto a aquellos especialmente creados para ejecutar las funciones asignadas (Searle, 1997: 32)

Las funciones se entienden desde el individuo, es este el que las impone, es decir, el que las asigna, “las funciones nunca son intrínsecas a la física de ningún fenómeno, sino que son externamente asignadas por observadores y usuarios conscientes” (Searle, 1997: 32), Searle expresa que hay dos clases de funciones: las no agentivas y las agentivas. (Ver cuadro No. 1)

Cuadro 1. Funciones agentivas y no agentivas	
No agentivas	Agentivas
Se trata de procesos causales naturales a los cuales hemos asignado un propósito	Tienen que ver con el uso que los agentes dan a las entidades

Fuente: (Searle, 1997: 41)

Al interior de las funciones agentivas hay una derivación particular y sumamente importante en donde la función asignada es intencional, dicho de otra manera, son funciones que tienen la particularidad de representar o de significar, en la emergencia de hechos institucionales acontece simultáneamente intencionalidad colectiva y asignación de función, es decir: una vez depositado el hombre en el mundo, este lo enfrenta imponiendo nuevas funciones.

La imposición de estas funciones requieren el reconocimiento colectivo de un nuevo status, circunstancia clave para elaborar la mantención de los hechos institucionales y legitimar su emergencia como su permanencia; desde esta lógica la legitimidad Searleana se traduce en que “las funciones nunca son intrínsecas sino relativas al observador” (Searle, 1997: 33) y en este sentido se advierte la legitimidad como poder

El poder institucional –masivo, omnidifuso y, típicamente, invisible– permea hasta el último rincón, hasta la más escondida de nuestras vidas sociales y, como tal, no representa una amenaza para los valores liberales, sino que es la precondition de su existencia. (Searle, 1997: 107)

Los hechos institucionales son tal, cuando a una asignación de función se le enlaza con una asignación de función de status, status que igualmente deriva de la conciencia humana y que a la vez crea otros hechos institucionales, cumpliéndose de esta manera la regla constitutiva que tiene la forma «X cuenta como Y en el contexto C» de Searle.

1.3 Reglas constitutivas

En la forma «X cuenta como Y en el contexto C», queda expresado en que “X” es cualquier hecho social al cual se le asignan funciones, la intencionalidad colectiva le impone un status y con este una nueva función “Y” en un contexto “C”. En este sentido, “X” solo implica una significación, involucrando un rotulo que al sólo referirlo, satisface “Y”. Hasta este momento, no está consumado el hecho institucional, “Mi tesis es que los hechos institucionales existen sólo dentro de sistemas de reglas constitutivas. (Searle, 1997: 46)

Para aclarar lo anterior, diríase entonces que las sociedades se enfrentan a mundos ya dados, a realidades que poseen un acumulado previo, a reglas de tipo «X cuenta como Y en el contexto C». Las sociedades las utilizan sin percatarse que se está ante asignación de funciones, funciones de status o intencionalidad colectiva alguna, probablemente se hace usufructo pero no se es consciente de ellas; en otros casos, a esas reglas ya constituidas de manera consciente, se les imprime nuevas funciones de status, ese acumulado de dicha regla, previo a la existencia de quien agrega nuevo nivel de status, hace parte de lo que Searle denomina “trasfondo”. Esa nueva función de status derivadas del trasfondo, naturalmente es observada, pero definitivamente no hacen parte de la nueva función de estatus

El argumento más simple en favor de la tesis del trasfondo es que el significado literal de cualquier sentencia sólo puede determinar sus condiciones de verdad, u otras condiciones de satisfacción, frente a un trasfondo de capacidades, disposiciones, habilidades, etc., que no son ellas mismas parte del contenido semántico de la sentencia. (Searle, 1997: 141-142)

Las reglas constitutivas del objeto del cual se deriva la asignación de función y el status, se traduce en posibilidad misma para un nuevo hecho institucional.

1.4 Reconocimiento de las funciones de estatus

Las reglas constitutivas albergan status que las entidades antes no poseían, pero estas nuevas funciones de status se tienen que legitimar (Reconocer desde Searle), es decir tiene que haber un acuerdo colectivo sobre ellas

Ocurre también que, puesto que los rasgos físicos determinados por el término X no bastan para garantizar el éxito en el cumplimiento de la función asigna-

da, tiene que darse una aceptación o un reconocimiento colectivo *continuado* de la validez de la función asignada; en caso contrario, la función no puede cumplirse con éxito. (Searle, 1997: 62)

Tan crucial como entender el proceso ontológico a través del cual se pasa de partículas (hechos brutos) a sociedades (hechos institucionales), es la mantención y sobrevivencia de los hechos institucionales. El recurso al cual acude Searle para la mantención de hechos institucionales es el de “reconocimiento” colectivo, en el que habrá que advertirse elementos de legitimidad y poder¹.

Puesto que el contenido de Y viene impuesto al elemento X por aceptación colectiva, esas aceptaciones colectivas (reconocimientos, creencias, etc.) deben tener algún contenido; y lo que sugiero es que para una amplia clase de casos el contenido tiene que ver con alguna modalidad de poder convencional en la que el sujeto se relaciona con algún tipo de acción o con algún curso de acciones (Searle, 1997: 115-116)

En Searle, acuerdo colectivo no deberá entenderse en términos de consenso, como acuerdo común y sumatoria de individualidades a la manera del contractualismo moderno inaugurado por T. Hobbes, y J. Locke hasta J. Rousseau; ante todo, acuerdo colectivo es referido como reconocimiento “y entraña alguna forma de creación de poder, como la autorización, el permiso o la habilitación” (Searle, 1997: 108).

Recapitulando, luego de la asignación de declaraciones de función de status, sobreviene su mantenimiento y el poder como reconocimiento y que se alcanza si este es colectivo, de tal evento poder se encuentra emparentado con legitimidad. Las creaciones de función de status y su mantención sobre la base de un reconocimiento como poder/legitimidad, genera un problema para Searle, en el sentido que legitimidad no surge al margen de una creación humana, “el mundo (o la realidad, o el universo) existe independientemente de nuestras representaciones del mismo” (Searle, 1999: 160). Una vez producidos los hechos institucionales, estos inevitablemente poseen propiedades causales (autorreferenciales) que desencadenan en conductas sociales, atravesadas por el poder inherente a las mismas instituciones

En vez de decir que la persona se comporta del modo en que lo hace porque observa las reglas de la institución, deberíamos limitarnos a decir: primero (el nivel causal), la persona se comporta del modo en que lo hace porque tiene una estructura que le dispone a actuar de ese modo; y segundo (el nivel funcional), ha llegado a estar dispuesta a comportarse de ese modo porque es el modo que se conforma a las reglas de la institución. (Searle, 1997: 155)

Se observa entonces, que en el concepto mismo de reconocimiento se suscribe el de legitimidad y poder. La sutileza manifiesta por este nuevo poder, queda consignado en el

1 Si bien en su obra “la construcción de la realidad social”, no hace referencia alguna al concepto de legitimidad, la invitación es que deberá sobreentenderse para explicar el consenso (que tampoco refiere en su obra) y que permite el reconocimiento colectivo de ciertas funciones de status.

individuo y en el hecho institucional, incluso produce simpatía, bienestar, apego y deseo por este poder (Foucault, 1984–2000).

2 La Toma de decisiones en el marco de la Teoría de la acción

Partir de la Teoría de la Acción, sugiere adentrarse en como la sociología (De Comte y Durkheim a Weber y Parsons) ha observado la sociedad, “Acción social” se convierte en una interpretación de sentido, con la promesa de elaborar una teoría de la sociedad. Por supuesto una visión que desborda las intenciones de la presente reflexión, pero que quiere rescatar de esta, el concepto de “Acción”.

Tomar una decisión se trata del acto de elegir o seleccionar algo. Se trata de un proceso mental en el que es posible identificar las acciones que se tomarán para conseguir solucionar un problema o una disyuntiva para conseguir un objetivo. Implica pues, el tener la libertad de elegir dentro de una serie de posibilidades. Esta acción comporta una intencionalidad, que comprende una serie de valores. (Vidal, 2012: 137)

Como es precisamente la toma de decisiones, el eje central de esta reflexión, de la anterior cita se puede colegir que decidir es ante todo una “acción” de elección², de tal evento, se hace importante identificar y conocer los determinantes causales de la decisión. De allí la importancia de comprender la unidad causal de la acción propuesta por Searle, ya que dicha cadena se reproduce en la triada Gestión³-Decisión-Control (Figura No. 2).

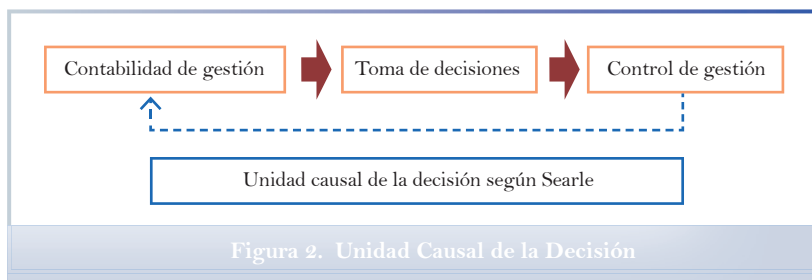


Figura 2. Unidad Causal de la Decisión

Fuente: Elaboración propia.

- 2 Partir de la “acción” a la luz de la presente reflexión, pone en cuestión el esquema donde el pensamiento antecede la acción. El subestimar las funciones que componen el acto de la decisión, es quizás, la razón de posibles obstáculos epistemológicos y ontológicos de entender y comprender la toma de decisiones y del adecuado establecimiento de sistemas de control de gestión por ejemplo.
- 3 El control se constituyó en una necesidad adherida a la misma existencia del hombre a lo largo de su historia. El control de gestión surge como una forma de control y que se identifica como tal en el seno de la revolución industrial, donde emergen los paradigmas administrativos, siendo Taylor uno de sus pioneros (Lorino, 1993). Es en este contexto donde precisamente se da la separación entre propiedad y control dando lugar a la denominada relación de “agencia”. La relación de agencia puede entenderse como un contrato mediante el cual una persona, a quien se le denomina principal, designa a otra, denominada agente, para que realice algún servicio a su favor, de este modo, el principal le otorga al agente cierto poder y capacidad de decisión. Precisamente, en el marco de esta separación, es que adquiere relevancia el control de gestión, con el cual el principal intenta evitar posibles desacuerdos con los objetivos de la organización, poniendo límites a la naciente elite directiva (Sunder, 2005), y a una inadecuada toma de decisiones, en este tópico particular de las decisiones, es que la presente reflexión quiere dejar planteada estas reflexiones iniciales.

Si la toma de decisiones está contenida de una intención causal, estas acciones/decisiones tienen la facultad de modificar la realidad inmersa en la triada Gestión-Decisión-Control. Entender y comprender los presupuestos Searleanos sobre la unidad causal de la decisión, pueden contribuir a repensar las formas de gestión, decisión y control al interior de las organizaciones.

2.1 Causa e intención como determinantes de la acción

La decisión como acto de elección, se consuma en el escenario organizacional, y una vez realizado, de alguna manera altera dicha realidad. De lo que se deduce entonces una naturaleza causal de la acción y como lo anunciaba Vidal (2012), dicha acción tiene un propósito. Si causa e intencionalidad (propósito) están implícitas en la acción, entonces se podría hablar de una “causalidad intencional” de la acción.

Precisamente, Searle ha propuesto una teoría causal de la acción, no en la perspectiva causalista tradicional⁴, sino en dirección a establecer una unidad entre lo físico y lo mental. Para ello desarrolla el concepto de intencionalidad, del que hace diferenciación en dos clases de intención, el primero relacionado con lo que él llama “intención previa” (*Ip* – lo predeterminado y anterior a la acción)⁵ e “intención en la acción” (*Ia*); de otro lado establece la correlación entre lo que él llama condiciones de satisfacción y las causas. Así pues, según Searle, la clave de la intencionalidad son las condiciones de satisfacción. Es decir, en la formación de una *Ip* existe un deseo y una creencia, esta *Ip* desencadena una *Ia*, que es una intención⁶, siempre presente mientras se realiza la acción, acto planeado y acompañado necesariamente de un movimiento.

2.2 Acción racional

El concepto de intencionalidad causal Searleano, deja de presente al menos dos eventos claves de su propuesta, la primera tiene que ver con la producción de modificaciones en la realidad física, y de otro lado, dicha intencionalidad no es física ni determinística, sino mental, es decir “de la mano de la consciencia viene la intencionalidad, la capacidad de la mente para representar objetos y estados de cosas mundanos distintos de uno mismo.” (Searle, 1997:26)

Evidenciamos dicha intencionalidad causal en la toma de decisión de la siguiente manera: “Hay un X tal que ese X hace A por S y hay un Y tal que ese Y es una creencia y hay un Z tal que ese Z es un deseo y el comienzo de Y Z causaron X” (Flórez y García, 2013: 90), del que se desprende el siguiente análisis:

4 La derivada de la relación sujeto/objeto, que se tradujo en una relación de causa/efecto, medios/fines, todo/parte, características de la episteme moderna

5 Por sí solas las *Ip* (intención previa) no son una condición necesaria ni suficiente para la (Intención en la acción) pero sí causan una acción, de tal evento se establece una cadena causal directa que relaciona la *Ip* con la *Ia* y los movimientos que materializan la acción intencional.

6 Searle plantea que no siempre todas las acciones las antecede un *Ip* y no siempre son premeditadas

Cuadro 2. Intencionalidad Causal de la Decisión

Hay un X tal que ese X	Es cualquier tomador de decisiones al interior de una organización (Agente)
hace A por S	El agente toma una decisión encaminada a cumplir una meta u objetivo.
y hay un Y tal que ese Y es una creencia	El agente cree que tomando esa decisión cumple dicha meta
y hay un Z tal que ese Z es un deseo	Además el agente tiene el deseo de tomar dicha decisión.
y el comienzo de Y Z causaron X	Lo que se traduce en como (Y-creencia) y (Z-deseo) son las causas de su acción

Fuente: Elaboración propia (Betancur (2016) con base en Flórez y García (2013)

Teniendo en cuenta que según Searle, el agente es un presupuesto necesario para la acción y no un medio de la misma, también es el fundamento de toda decisión que es acción pura, determinada por una causalidad que se lleva a cabo a nivel de la mente y que lo hace responsable en la toma de decisiones de manera individual y personal, con lo cual transforma la realidad.

2.3 Acción irracional

Con el planteamiento del fenómeno de la brecha, Searle deja planteado el hecho de como las cadenas causales de la acción, podrían romperse a menos por las siguientes razones:

1. Rompimiento entre *Ip* e *la*
2. Rompimiento entre *Ia* y el inicio de la cadena
3. Rompimiento entre el inicio de la cadena y la conclusión de la acción

De esta manera el mismo Searle reconoce la insuficiencia de las razones causales para determinar una decisión, es decir, la formación de las *Ip* no plantea suficientemente una cadena causal para que se de *Ia*; en esta dirección, nuestro autor plantea las siguientes brechas existentes en la cadena causal de la acción y la decisión:

Cuadro 3. Tipos de Brecha/Rompimiento Causal

Intencion previa	Intencion en la accion
Cuando las creencias, los deseos y cualquier otra razón, son causalmente suficientes para una decisión.	Cuando la intención previa no establece una condición causalmente suficiente para una acción intencional

De lo que se deriva tres tipos de brecha

se da una brecha cuando en la toma de decisiones racionales se da una ruptura entre el proceso deliberativo y la propia decisión, en el que la decisión consiste en la formación de una Intención previa

Cuando se tiene la decisión de hacer algo, se dice que se ha formado una intención previa, pero puede ocurrir una brecha entre esta intencionalidad previa y la ejecución efectiva de la acción al comienzo de la intención en la acción.

En una decisión cualquiera, puede darse una brecha entre: 1) Las causas en la forma de intención previa para llevar a cabo la acción y la intención en la acción y 2) la ejecución de la actividad compleja para su terminación.

Fuente: Elaboración propia (Betancur, 2016) con base en Flórez y García (2013)

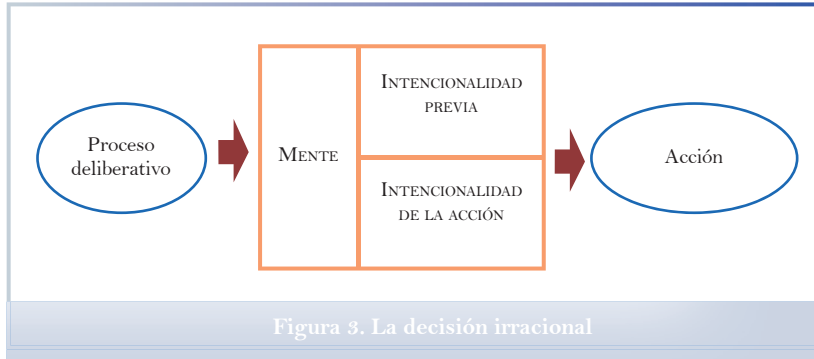
Puede plantearse entonces, que toda intencionalidad causal de la acción, es un esquema racional para la toma de decisiones, que al incorporarle el fenómeno de la brecha, reconoce la necesidad de involucrarle a esta cadena causal, motivadores externos e internos, que aparentando ser racionales, se convierten en irracionales a la luz del análisis Searleano. Observemos el siguiente ejemplo:

Existe un agente decisor quien ha tomado una decisión incorrecta, a este agente decisor se le podría indicar la existencia de una mejor decisión a la suya, ya que esta, lesionaba los intereses de los accionistas. El decisor puede asentir positivamente sobre la existencia de esa otra alternativa, vale entonces hacerle la pregunta ¿porque persistir entonces en la decisión inicial? La respuesta del agente decisor giraría en torno a su deseo de mantener esa decisión. Puede advertírsele entonces, que en un futuro desearía no haber tomado esa decisión; el agente decisor nuevamente podría asentir, señalando además, como su decisión es perfectamente racional, en virtud de alguna circunstancia (externa/interna) que lo lleva a tomar dicha decisión, lo importante ahora es satisfacer su deseo de tomar esa decisión y no otra.

Cuadro 4. Configuración de la Decisión Irracional

Fuente: Elaboración propia (Betancur, 2016)

El anterior ejemplo corresponde a una acción irracional, que se da como consecuencia de un “rompimiento” entre el proceso deliberativo (en donde se dan esos momentos previos del mejor juicio del agente, que le dice no tomar esa decisión porque es incorrecta, ya que lesiona los intereses de los dueños y lo puede conducir al fracaso) y la formación de una *I_p*, que conduce definitivamente a una *I_a*. Cuando el agente toma la decisión incorrecta, se debe a la existencia de una brecha entre la deliberación y la acción.



Fuente: Elaboración propia

Es de anotar, que cuando el agente decisor delibera, con la acción que está llevando a cabo, está evaluando alternativas, con las cuales calcula el mejor curso de su acción. Sin embargo, su elección siendo libre y consciente, elige la que no corresponde al mejor juicio, es decir, con el pleno conocimiento de que no está haciendo la mejor elección en el proceso de deliberación racional, toma la decisión de optar por el curso de acción que la misma razón le advierte no tomar.

3 Bibliografía

- Foucault, M. (1984). *Microfísica del poder*. Edición y traducción de Julia Varela y Fernando Alvarez-Uria
- Foucault, M. (2000) *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones*. Traducción de Miguel Morey. Alianza editorial, Madrid
- Flórez, D. T., y García, C. E. (2013) "La racionalidad y la acción incontinente. Una propuesta de explicación. *Discusiones filosóficas*. pp. 79-103.
- Searle, J. R. (1997). *La construcción de la realidad social*. Editorial Paidós, Buenos Aires
- Venables, J. P. (2013). *Hacia una ontología de la realidad social desde la filosofía de John Searle*. *Cinta de Moebio*, Universidad de Chile.
- Weber, M. (1964), *Economía y sociedad: esbozo de sociología comprensiva*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Lorino, P. (1993). *El control de gestión estratégico: La gestión por actividades*. Editores Boixareu Marcombo, S.A., Barcelona.
- Sunder, S. (2005). *Teoría de la contabilidad y el control*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Vidal, J. (2012). *Teoría de la decisión: proceso de interacciones u organizaciones como sistemas de decisiones*. *Cinta moebio* (44), pp.136-152.



Parmenia 
DIGITAL
www.editorialparmenia.com.mx

