

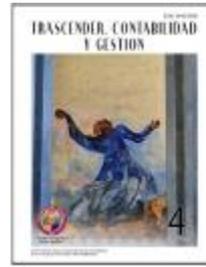
TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTION



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

4
NUMERO

ENE-ABR 2017



DIRECTORIO INSTITUCIONAL

Dr. Heriberto Grijalva Monteverde
Rector

Dra. Guadalupe García de León Peñuñuri
Vicerrectora Unidad Centro

Dr. Enrique Fernando Velázquez Contreras
Secretario General Académico

M.C. María Magdalena González Agramón
Secretaria General Administrativa

M.A. María Guadalupe Sánchez Soto
Secretaria General de Finanzas

M.C. Rafael Pérez Ríos
Director de División de Ciencias Económicas
y Administrativas

Dra. Rosa Laura Gastélum Franco
Jefa del Departamento de Contabilidad

Comité Editorial revista **TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN:**

María Eugenia De la Rosa Leal
Directora Editorial
Editora responsable del número

Mónica Ballesteros Grijalva

Fernando Calles Montijo

María Eugenia De la Rosa Leal

Sergio Félix Enríquez

Ana Elsa Ortiz Noriega

TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN. Año 2 No. 4. Enero-Abril del 2017, es una publicación cuatrimestral editada por la Universidad de Sonora, a través del Departamento de Contabilidad. Luis Encinas y Rosales S/N, colonia Centro. Hermosillo, Sonora, México. C.P. 83000. Tel. (662) 259221. www.trascender.unison.mx. Editor Responsable, María Eugenia De la Rosa Leal. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo 04-2015-041712070800-203. ISSN 24486388 otorgado por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. Responsable de la última actualización de este número: María Eugenia De la Rosa Leal. Fecha de la última actualización: 30 de abril de 2017. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización por la Universidad de Sonora.

Mural "El canto de Amalia", Melchor Peredo García, Universidad de Sonora.

CONTENIDO

Reportes de Investigación:

- La profesionalización en la empresa familiar y su influencia en el proceso de sucesión: análisis preliminar.*** 2
Arnoldo Edoardo Ortiz Vargas, Ma. Carmen Liquidano Rodríguez, María de los Ángeles Silva Olvera.
- Adaptarse o Morir supervivencia de entidades económicas en mercados municipales. Caso Mercado Gómez Palacio, Durango.*** 9
Hortensia Hernández Vela, Fátima del Rocío Betancourt Conde, Saúl Enrique González Rodríguez y Luis Alonso González Roldán.
- Análisis de Redes Sociales y el Impuesto al Hospedaje: Estudio del arte.*** 19
Esthela Carrillo.
- El índice BETA como base de predicción de riesgos en carteras de inversión.*** 42
Jesús Salvador Vivanco Florido.
- Análisis del mercado del Shampoo Naturenix.*** 52
Ciro Moisés Romo Puebla; Víctor Manuel Delgado Moreno; Arturo Alejandro Meza Sánchez Laurel.
- Reorganización administrativa de una institución pública: Construcción de la estructura orgánica formal del Despacho del Gobernador del Estado de San Luis Potosí, México.*** 68
Ismael Alavez Torres, Miguel Ángel Vega Campos.

Diseño, Portada e Interiores:

Arq. Esther Margarita Gracida De La Rosa.

Fotografías:

Dirección de Información y prensa Universidad de Sonora.

Editorial

La Revista Trascender. Contabilidad y Gestión del Departamento de Contabilidad de la Universidad de Sonora, comparte con Ud. su compromiso de difundir los avances de investigación en contabilidad, gestión, mercadotecnia, informática y economía que surgen de distintos investigadores de México.

En este número se reúnen distintas investigaciones que involucran desde estudios preliminares, propuestas de mercado, análisis de riesgos y casos de estudio. Que permiten comparar los métodos de abordaje de la investigación, el retrato de las distintas situaciones estudiadas entre regiones, giros empresariales e incluso en el sector público. El recorrido de la investigación incursiona en Aguascalientes, Durango, Hermosillo y San Luis Potosí.

Con la confianza de sumar en este número reportes de investigación con alcances interesantes de aportación le ofrecemos su lectura.

Comité Editorial.

Dra. María Eugenia De la Rosa Leal

Responsable del número

La profesionalización en la empresa familiar y su influencia en el proceso de sucesión: análisis preliminar

Arnoldo Edoardo Ortiz Vargas¹
Ma. Carmen Liquidano Rodríguez²
María de los Ángeles Silva Olvera³

Resumen

En este estudio de investigación se presentan los resultados preliminares de la influencia de la profesionalización en el proceso de sucesión de las Empresas Familiares (EF) en Aguascalientes. La metodología de investigación de este estudio fue cuantitativo, no experimental y bivariado. Y Se desarrolló un cuestionario semiestructurado aplicado satisfactoriamente a 18 empresas familiares. Los resultados de este estudio fueron obtenidos mediante un análisis de correlación con la prueba de Rho de Spearman con un resultado de 0.630, lo que demuestra que existe una fuerte influencia entre las variables.

Palabras clave: Profesionalización, empresa familiar, sucesión.

Abstract

This study presents the preliminary results of the influence of professionalization on the succession process of family business (FB) in Aguascalientes. The study research methodology was quantitative, non-experimental, and bivariate. A semi-structured questionnaire was successfully applied to 18 family companies. The results of this study were obtained through a correlation analysis with the Spearman Rho test with a result of 0.630, which shows that there is a strong influence between the variables.

Keywords: Professionalization, family business, Succession.

¹ Estudiante de la maestría en ciencias en administración del Instituto Tecnológico de Aguascalientes.

² Docente – investigadora del Instituto Tecnológico de Aguascalientes. Miembro del CAC Gestión y Desarrollo de Empresas ITAGU-CA-3, y perfil PRODEP vigente.

³ Docente – investigadora del Instituto Tecnológico de Aguascalientes. Miembro del CAC Gestión y Desarrollo de Empresas ITAGU-CA-3, perfil PRODEP vigente y presidenta del Consejo de Posgrado.

Introducción

Tres son los retos principales que enfrentan las empresas familiares: la planificación de la sucesión en la dirección, la profesionalización y las posibilidades de supervivencia (Zúñiga-Vicente y Sacristán-Navarro, 2009). El autor Tadeo-Basco (2005), en sus resultados argumentan que las empresas familiares (EF) integradas tuvieron mejores índices de eficiencia que las no familiares, e identificaron la existencia de relación entre la forma en que las empresas combinan las prácticas de gestión y gobierno y el tipo de relación que se genera en la familia.

Es importante destacar que de acuerdo a Gómez-Betancourt et al (2012), la EF en Aguascalientes, genera beneficios como la participación en el crecimiento del producto interno bruto (PIB), la conservación de empleos, empleadores más preparados con nuevas visiones, así como ser una tradición de consumo en el ámbito comercial, con valores muy arraigados, lo que se fortalece con la información del INEGI (2009), de que, en el ámbito nacional mexicano, genera oportunidades de empleo y contribuye en los indicadores macroeconómicos del país. (López-Parra, M.E. et al., 2015). Soto (2013) destaca que la investigación sobre la sucesión de las EF en México, no tiene el auge que debería tener y su difusión carece de espacios especializados, además señala que, después de la transición generacional, la supervivencia de la EF es baja.

En la presente investigación se derivan las siguientes hipótesis relacionadas con la profesionalización, el proceso de sucesión y la empresa familiar.

HI: La profesionalización de la empresa familiar influye en el proceso de sucesión.

Ho: La profesionalización de la empresa familiar no influye en el proceso de sucesión.

El objetivo general de esta investigación fue analizar la relación de la profesionalización de la empresa familiar con el proceso de sucesión, en Aguascalientes.

Revisión literaria.

La profesionalización

Cuando el control directivo de la empresa familiar se transfiere a personal externo a la familia, o cuando la EF adopta profesionales para gestionar mejor la complejidad empresarial enfrentándose al ambiente interno y externo, se le conoce como profesionalización. (Robichaud, 2009). La profesionalización es independiente de la pertenencia a la propiedad familiar (Meroño-Cerdán, 2009), para Tadeo-Basco (2005), la profesionalización es sinónimo de dirección profesional, esto "es la capacidad interna con que una empresa familiar estructura, gestiona y gobierna los recursos y capacidades que le son propios de tal forma que puede conseguir resultados deseados para el logro de sus objetivos" (p. 100). De preferencia debe darse cuando la EF haya alcanzado un nivel de madurez óptimo o cuando exista la ausencia de un sucesor que sea capaz de dirigir o este calificado para la gestión de la empresa familiar, Robichaud (2009). Para Meroño-Cerdán (2009), es el estudio de la figura del gerente y la estructura organizacional, haciendo énfasis es la importancia de estudiar al gerente gestionante de la EF, en virtud de que centralizan sus funciones y toma de decisiones.

La sucesión

La sucesión se ha definido como el relevo en la dirección o el liderazgo de la empresa del propietario-fundador al sucesor, que suele ser un miembro de la misma familia (Zúñiga-Vicente y Sacristán-Navarro, 2009). Este proceso integra la creación de documentos que organicen la transferencia de la propiedad de la firma, desde el dueño hacia otros (familiares, directivos ajenos a la familia, asociaciones de caridad, etc.) de la manera más eficiente desde el punto de vista propositivo. (Arenas-Cardona y Rico-Balvín, 2014). Según Arreola-Bravo, et al (2015), a través de la sucesión se conserva generacionalmente aquello que simboliza la tradición y jerarquía de la familia donde se involucra a los miembros de la misma, con una visión a largo plazo de una inversión que será heredada a sus descendientes futuros. Para Martínez-Echezárraga (2012), es la transmisión del mando y de la propiedad de una generación a otra.

El proceso sucesorio implica “la aparición de nuevos líderes a veces tienen patrones simbólicos, creencias y valores diferentes a las que hasta entonces entraban en vigor en la organización” (Estol y Ferreira (2006)).

Empresa familiar

Una empresa familiar es aquella empresa cuyo control está en manos de más de dos miembros familiares (Gallo, 1998). Sean directos o indirectos de una misma línea genealógica, que trabajan en conjunto con valores y visiones los cuales son afectados por los niveles culturales que cada una de estas familias presenta de forma única en cada organización. Rojas-Roldan (2012) dice que una empresa familiar es aquella organización de carácter económico cuyo objeto principal sea la producción o comercialización de bienes y servicios, y cuya propiedad pertenece, en su totalidad o en una mayoría, a un grupo de personas unidas por un vínculo familiar.

Metodología de investigación.

Se diseñó un estudio no experimental, de corte cuantitativo, exploratorio, descriptivo y correlacional, teniendo como unidad de análisis a las empresas familiares de Aguascalientes, con un muestreo no probabilístico, definiendo como criterios de selección de la muestra, a empresas familiares que hayan realizado una sucesión, no importando si es segunda o tercera generación, en el entendido que los resultados no podrán ser generalizables, sino únicamente aplicables a la muestra de estudio. Se diseñó un cuestionario, obteniendo la confiabilidad con el método Alpha de Cronbach, obteniendo valores superiores al .690, hasta el momento en este análisis preliminar, se ha obtenido una muestra de 18 empresas familiares, a través de contactos y dueños de negocio.

El cuestionario, se adaptó para aplicarse a través de Internet mediante la plataforma Google Forms, el cual no se aplicó para esta información. En la medición de la profesionalización se utilizaron las dimensiones: perfil del tomador de decisiones, estructura organizacional, tecnología de la información, planeación estratégica y prácticas de recursos humanos.

Y en el proceso de sucesión, las dimensiones fueron: planeación de la sucesión en la empresa, el sucesor de la empresa familiar, desarrollo de la organización, desarrollo de las relaciones familiares.

Resultados

Entre los principales resultados, las EF de esta muestra pertenecen el 44.4% al sector servicios, el 33.3% a manufactura y el 22.2% al comercio. En esta muestra el que dirige la administración, es la generación fundadora con 61.1%. Figura 1.



Figura 1 Sector

Fuente: Elaboración propia (2016)

En cuanto al tamaño de la empresa, predomina la microempresa con ventas anuales de 0 a 4 millones de pesos, donde las decisiones son tomadas por el fundador, quien es predominantemente masculino (77.8%), con escolaridad de licenciatura (38.9%). El 100% de los integrantes de esta muestra son familiares. Figura 2.



Figura 2 Clasificación de empresas

Fuente: Elaboración propia (2016)

Estructura Organizacional

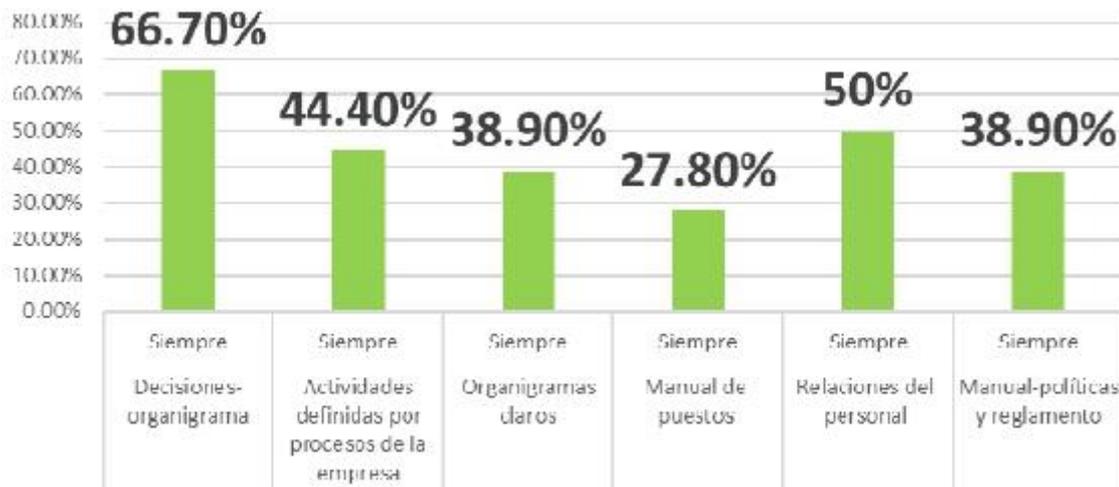


Figura 4 Estructura organizacional de las EF

Desarrollo de la Organización

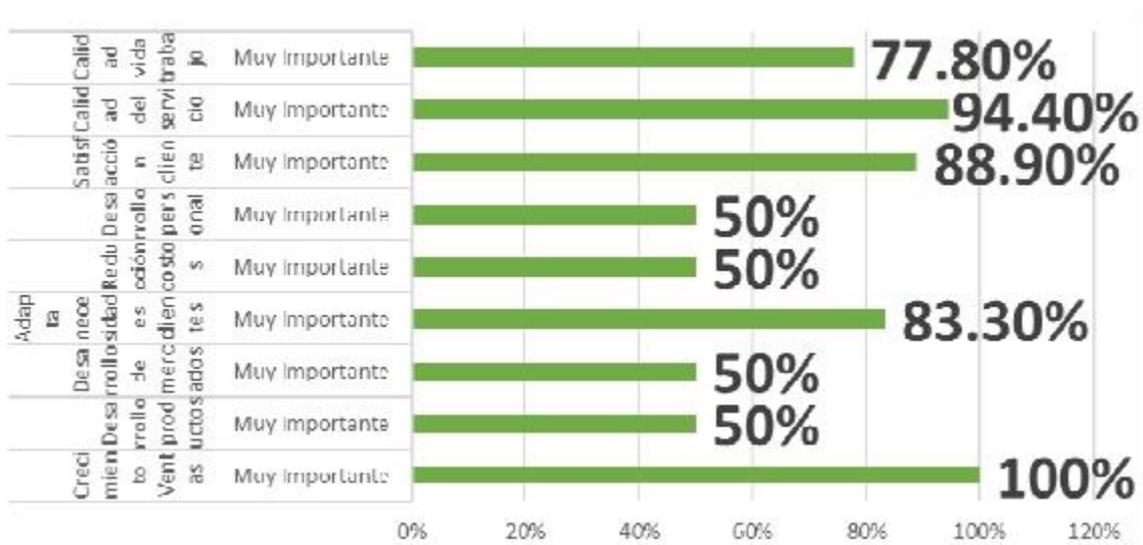


Figura 5 Desarrollo de las empresas familiares

Las empresas familiares arrojan resultados negativos en cuanto a su próxima sucesión, y no cuentan con un plan de sucesión por escrito, en su mayoría hay un 94% que no lo ha planeado, y solo un 6% si tiene un plan de sucesión para la siguiente generación, según se muestra en la figura 3.

Figura 3. Plan de sucesión por escrito



Fuente: Elaboración propia (2016)

Los resultados obtenidos mediante el sistema SPSS fueron de 0.630, lo cual nos indica que existe una correlación positiva, aceptando así:

HI: La profesionalización de la empresa familiar influye en el proceso de sucesión.

Conclusiones

Se cuenta con evidencia empírica de la variable profesionalización y su influencia en el proceso de sucesión en empresas familiares; sin embargo aún no es representativa de la población de estudio. En estos resultados preliminares fue mayor la participación de EF con ventas menores de 4 millones anuales, predominante las empresas de servicio, administradas por la generación fundadora y en importancia la 2ª. Generación, pero que no cuentan con plan de sucesión por escrito, solo prácticas que se pasan verbalmente.

Además predominan decisiones con base en la jerarquía del organigrama, y las relaciones del personal entre los departamentos; sin embargo, se observa que es relativamente bajo que las empresas cuenten con descripciones de puestos. Destaca que no utilizan el intranet para comunicación interna, sin embargo si realizan actividades laborales a través de internet.

Pocas veces los directivos participan en capacitación, se les brinda capacitación a nuevos directivos, se da

capacitación para socializar con la cultura de la empresa, evalúan el desempeño por resultados.

Tabla 4.1 Resultados de correlación.

Variables	Proceso de sucesión
Profesionalización	.630**
	0.005
	n = 18

Fuente: Elaboración propia (2016)

La estructura organizacional de las empresas familiares muestra además que el 66.70% toman sus decisiones en base al organigrama de la empresa. El 38.90% de la empresa considera que estos organigramas son aplicados y definidos en forma clara. Aunado a esto, se entiende que el 44.40% de estas EF, siempre siguen sus actividades definidas y apegados a los procesos de la empresa, y solo el 27.80% de estos aplica el manual de descripción de políticas y reglamentos en la empresa familiar, así como se muestra en la figura 4.

El desarrollo de la organización en la empresa familiar muestra que las empresas familiares en su totalidad del 100% se orientan y da prioridad al crecimiento de sus ventas. Cabe destacar que las EF comparten esta necesidad de ofrecer un servicio de calidad en el manejo de sus negocios, obteniendo así el 94.40% tal y solo el 88.90% está orientada a buscar la satisfacción del cliente, como se muestra en la figura 5.

Para probar la hipótesis estadística, se utilizó la prueba de correlación con Rho de Spearman, obteniendo los siguientes resultados en la tabla 1.

Existe mayor correlación de las prácticas de recursos humanos en el proceso de sucesión, sin embargo en esta muestra preliminar aún no se cuenta con el 50% o más de los datos. Se obtuvo evidencia empírica fuerte correlación de la estructura orgánica en el proceso de sucesión en cuanto al desarrollo organizacional.

Limitantes de estudio

La principal limitante de la investigación fue por falta de la apertura para responder o el poco interés en la investigación, las razones se desconocen del porqué no hay apertura por parte de las EF.

Referencias

Arenas-Cardona, H., Rico-Balvín, D. (2014). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar. *Estudios gerenciales*, vol.30, n.132, pp. 252-258. ISSN 0123-5923.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.02.013>

Arreola-Bravo, F. M., Niebla-Zatarain, J. C.; Ramírez-Martínez, G. (2015). Los factores socioemocionales y el proceso de sucesión en las empresas familiares *Ciencia Ergo Sum*, vol. 22, núm. 2, julio-octubre, 2015, pp. 103-115 Toluca, México

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10439327001ER>

Cronbach, L. J. (1951). «Coefficient alpha and the internal structure of tests». *Psychometrika* vol. 16 pp 297-334. Doi: 10.1007/BF02310555. ISSN 0033-3123

Gallo, M. (1998). *La sucesión en la empresa familiar*. Barcelona, España. Editorial La Caixa.

Gómez- Betancourt, G., López-Vergara, M. P. y Betancourt-Ramírez, J. B. (2008). Estudio exploratorio de los factores que influyen en la selección de un mecanismo de sucesión patrimonial en las empresas familiares colombianas, *Cuadernos de administración*, pp 269-292, julio-diciembre,

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503712>
ISSN 0120-3592

Felipe-Estol, M. y Ferreira, M. (2006). O processo sucessório e a cultura organizacional em uma empresa familiar brasileira. *Revista de Administração Contemporânea*. 2006, vol.10, n.4, pp. 93-110. ISSN 1982-7849.

<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552006000400005>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y GEOGRAFIA. (2009) *Micro, pequeña, mediana y gran empresa; estratificación de los establecimientos*. Censos económicos 2009.

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf

López-Parra, M. E., González-Navarro, N. E. y Vargas-Marín, M. E. (2015). Empresas familiares e innovación, un diagnóstico en la micro y pequeña empresa de ciudad Obregón, Sonora, *Revista Ciencias Administrativas, Teoría y Praxis*. pp (55-72) Baja California, México.

Martínez-Echezárraga, J. (2012). *Empresas familiares: reto al destino*. Buenos Aires, Argentina. Editoriales Granica, SA.

Meroño-Cerdan, A. L. (2009) Análisis del nivel de profesionalización de la empresa familiar. *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época. Número: 2.p.p (80 – 98). Murcia, España.

<http://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/articulo/view/350>

Robichaud, D. (2009). La professionnalisation des PME familiales: une voie privilégiée pour la relève dans les organisations. *Revue économique et sociale: bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales* p.p (95-108) <http://dx.doi.org/10.5169/seals-142303>

Rojas-Roldan, J. (2012) La profesionalización de las pequeñas y medianas empresas familiares de servicios del municipio de Chalco, estado de México, como factor de éxito para su continuidad. Instituto Politécnico Nacional. México, Ciudad de México.

Soto, A., (2013). La empresa familiar en México: Situación actual de la investigación. *Contaduría y Administración*, abril-junio 2013: pp 135-171. http://www.elsevier.es/es/linksolver/unam/unampii/retrieve/pii/S0186104213712130?_returnURL=http%3A%2F%2Flinkinghub.elsevier.com%2Fretrieve%2Fpii%2FS0186104213712130%3Fshowall%3Dtrue

Tadeo-Basco, J. R. (2005). *Comportamientos en la dirección y gobierno de la empresa familiar: análisis empírico de la profesionalización como garantía de continuidad*. Madrid, España.

Zúñiga-Vicente, J.A., Sacristán- Navarro, M. (2009). Los directivos externos y la sucesión en la empresa familiar: un caso de estudio *Universia Business Review*, núm. 22, pp. 74-87. Madrid, España <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43311704005ER>

Adaptarse o Morir supervivencia de entidades económicas en mercados municipales. Caso Mercado Gómez Palacio, Durango⁴

Hortensia Hernández Vela 1
Fátima del Rocío Betancourt Conde 2
Saúl Enrique González Rodríguez 3
Luis Alonso González Roldán 4

Resumen

Gran parte de los mercados municipales han desaparecido como resultado del cambio en el entorno a los que no se han podido adaptar, pero algunos de ellos como el mercado Gómez Palacio de Durango aún sobrevive como población organizacional en donde la competencia es una fortaleza y porque sus locatarios han podido cambiar, no solamente los productos sino inclusive su actividad o giro. En esta investigación bajo el enfoque de población organizacional, se analiza el contexto de este mercado, las estrategias que han implementado sus locatarios para sobrevivir, describiendo también algunas de las condiciones del negocio y sus demandas.

Palabras clave: Adaptación, poblaciones organizacionales, estrategias.

Abstract

Almost all typical local markets in Mexico have disappeared, they can't respond to environment changes, only a few could adapt to it, someone like Gómez Palacio Market in Durango survives like an ecological organization, where the competition is a strength. The members of this community have changed not only products but also business activity. This work analyzes under theoretical framework of Organizational Ecology, which are the strategies implemented by little stand owners to survive, describe also business condition and demands.

Palabras clave: Adaptation, ecological organization, strategies.

Se reconoce la participación y colaboración para la realización de la presente investigación a los participantes del VII Verano de Investigación de la FECA-UJED: Fátima del Rocío Betancourt Conde, Saúl Enrique González Rodríguez y Luis Alonso González Roldán, Juvenal Casas Duarte, Carlos Fernando Álvarez Sosa, Jorge Alberto Mancinas, Edith García, Vanessa Pablos Esquivel, Diana Karina Soto Martínez, Carlos Ignacio Díaz Zamora y Luis Ávila Flores y de los recursos para apoyo de esta investigación de Programa Integral de Fortalecimiento Institucional PIFI-2015.

1 Hortensia Hernández Vela Investigador de la Universidad Juárez del Estado de Durango y miembro de la Red Administración y Gestión en las Organizaciones, correo: paloma@ujed.mx

2 Fátima del Rocío Betancourt Conde egresada de la Licenciatura en Economía de la Universidad Juárez del Estado de Durango participante del VII verano de Investigación, correo: fatybetancourt@gmail.com

3 Saúl Enrique González Rodríguez egresado de la Licenciatura en Economía de la Universidad Juárez del Estado de Durango participante del VII verano de Investigación, correo: miro_04@live.com.mx

4 Luis Alonso González Roldán egresado de la Licenciatura en Economía de la Universidad Juárez del Estado de Durango participante del VII verano de Investigación, correo: keanu_7@hotmail.com

Introducción

Un mercado tradicional es un recinto en el que se venden artículos de primera necesidad, generalmente alimenticios. Los mercados están formados por puestos individuales que ofrecen productos de diversa índole con predominancia en los productos frescos, tales como carnes, frutas, verduras, pescado, etc. Se instalan en el centro de los barrios o localidades.

Los mercados están llenos de cultura e historia; muestran a lo largo del tiempo la evolución mercantil y la modificación que han sufrido en ciudades donde se encuentran. El consumo de la gente cambia y el mercado se adapta. Para los duranguenses el Mercado Gómez Palacio es un sitio emblemático y lleno de folclor. (Lastra, 2013)

El inmueble nació en la época del Porfiriato, siendo gobernador Francisco Gómez Palacio y Bravo), de ahí el nombre del Mercado. La construcción inició con cinco edificios, pero sólo se terminaron tres; el nuevo mercado y el terreno elegido para la edificación fue en el convento de San Antonio (Manzana entre Pasteur y Patoni, 20 de Noviembre y 5 de Febrero), precisamente donde había estado la huerta de dicho convento; el Palacio Municipal y la nueva penitenciaría; los edificios inconclusos fueron el hospital y el teatro.

El mercado "Gómez Palacio" fue fundado en 1882 por el gobernador del Estado de Durango, Francisco Gómez Palacio y Bravo; dicho mercado se encuentra ubicado en el Centro Histórico de la ciudad de Durango, y comprende la manzana ubicada en avenida 20 de noviembre, calle Pasteur, Patoni y 5 de febrero. El mercado se conforma por distintas áreas, los cuales se dedican a la comercialización de diversos tipos de productos, como lo son las frutas, talabartería, yerbería, carnicería, floristería, comida típica, suvenires, entre otras cosas. (Rosales, 2013)

El mercado ha sufrido grandes transformaciones en los últimos años. La llegada de los supermercados ha provocado la desaparición de los mercados en la ciudad de Durango, con excepción del Mercado "Gómez Palacio". Este mercado pasó de sólo ofrecer víveres, y a lo largo del tiempo ha ido cambiando los productos que se comercializan y los giros de los locales.

En los mercados se ve con claridad lo que es la competencia, ya que existen dentro del mismo gran cantidad de locales que ofrecen los mismos productos, dando así la oportunidad a los visitantes de elegir al que sea de su mayor conveniencia, pero a la vez es esta una de sus mayores fortalezas de ahí que se les considere como poblaciones organizacionales.

La llegada de los supermercados ha provocado la desaparición de los mercados en la ciudad de Durango, que no lograron adaptarse con excepción del Mercado "Gómez Palacio", de ahí que nuestra investigación tiene por objetivo establecer que el mercado es una unidad económica constituida por micronegocios que han sobrevivido como resultado de un proceso de adaptación.

Para establecer el marco de la investigación se basa en lo que se considera un micronegocio (unidad económica) y la teoría de la ecología organizacional en relación a los micronegocio se puede considerar que aunque el desempeño de los micronegocios no es suficiente, representa una gran parte de la economía nacional su falta de eficiencia está determinada por muy diversas causas. Sociodemográficas sobre todo por variables económicas y de mercado: rama de actividad, región geográfica y cantidad de horas dedicadas al negocio. (Cuevas, 2005)

Se define a la microempresa como el conjunto de unidades productivas en los que laboran hasta cinco personas (seis incluido el propietario) y sólo en el caso de las manufacturas podrán ser hasta quince personas (16 incluido el dueño). Estas micro unidades productivas incluyen según la información que reporta la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE, 2010), las actividades económicas que se ejercen con o sin un local y/o sin registro en alguna organización o institución del sector público.

Con base en los resultados de la ENAMIN (Encuesta Nacional de Micro-negocios, 2012) de 1998, se estimaba en nuestro país un total aproximado de 4.8 millones de micro negocios, que daban ocupación a 9.2 millones de personas. De ahí la importancia de este sector y si se piensa en los micronegocios de los mercados estos considerando el número de puestos pueden ser considerados como una unidad económica importante que representa fuente directa de ingresos para más de quinientas personas en el caso que nos ocupa.

Como se dijo anteriormente los mercados han ido desapareciendo como resultado de la llegada de supermercados con un concepto diferente y áreas de estacionamiento de la que carecen la mayor parte de ellos, pesar de ello se mantienen tampoco todos los pequeños negocios mueren. En muchas ciudades Europeas pequeños negocios han sobrevivido en la misma calle e inclusive compitiendo con supertiendas que ofrecen una gran variedad de productos y servicios (Gruenhagen and Mittelstaedt, 2001), que basan su éxito en la relación que mantienen con el cliente (Kotorov, 2003) y por un conocimiento tácito que tienen como resultado de su permanencia en el negocio.

Por otro lado a los mercados se les puede considerar como poblaciones organizacionales entendiendo como población un conjunto de organizaciones que se desempeñan en actividades parecidas, con patrones similares de utilización de recursos y resultados. Que forman nichos organizacionales considerando factores como la tecnología, estructura, productos, metas y personal específicos de una organización, sujetos a la selección o rechazo del ambiente.

La ecología organizacional, concebida por Hannan y Freeman (1977, 1989), rompe con el supuesto básico de la adaptación organización- entorno. Las organizaciones no se adaptan plácidamente a su entorno, sino que, por el contrario, los cambios en el entorno pueden y de hecho las hacen desaparecer. Las organizaciones que no poseen las características exigidas por el entorno serán eliminadas del mercado por un proceso de selección natural, o sea, si no se adaptan son expulsadas del mercado, y si lo intentan la inercia dificulta, retrasa e incluso imposibilita el proceso, por lo que serán eliminadas igualmente. Surge así un círculo vicioso por el que, invariablemente, desaparecerán todas aquellas organizaciones que no respondan al "ideal" organizativo que finalmente prevalecerá en el mercado.

De acuerdo con esta teoría ecológica, en el largo plazo, una vez que hayan actuado plenamente las fuerzas de la selección, existiría en cada sector —denominado nicho por los autores— una sola población de organizaciones. Es decir permanecerán las mejores y las que cambien se compartirán una población pero todas las organizaciones pertenecientes a ella se caracterizarán por tener un único estilo o forma organizativa y una dependencia común de las fuerzas del entorno (McKelvey, 1983; Hannan y Freeman, 1986; Carrol y Hannan, 1995), de modo que pertenecerán a una única configuración o tipo de organización. Es decir el cambio o la adaptación se dará en sentido dirigido. (Campos, 2000)

1. Objetivo

El objetivo de la presente investigación es conocer si efectivamente el "Mercado Gómez Palacio" está constituido por una población organizacional que ha sabido adaptarse a los cambios de entorno, las estrategias que se han implementado, y conocer las demandas para enfrentar nuevos cambios.

Estableciendo como hipótesis: Que las unidades económicas del mercado (micronegocios familiares) relacionadas entre ellas sobreviven como poblaciones organizacionales,

Ho. Al menos un 50% han realizado cambios para adaptarse al entorno.

Tabla 1. Puesto Encuestados por Actividad

Comercio	#	Servicio	#	Producción	#
Frutas y Verduras	1	Florería	9	Artesanías	9
Piratería	2	Fondas	5	Huarachería	1
Ropa	3	Electrónica	1	Fábrica Botas	1
Hierbera	8	Bolero	1	Carnicería	3
Cremería	2	Cerrajería	1	Talabartería	7
Artesanías	15	Imprenta	1	Peletería	1
Alfarería	5	Relojería	1		
Canastas	1	Maquinitas	1		
Santería	3	Carnicería	3		
Zapatería	4				
Accesorios Celular	1				
Jarcería	1				
Bolsas y Mochilas	1				
Marcos	1				
Bisutería	2				
Total	50		23		19

Y se pretende responder a las siguientes preguntas:

¿Por qué se han mantenido los negocios?

¿Cuáles son sus demandas para enfrentar al entorno cambiante?

2. Método

La investigación es descriptiva transversal y la información se obtuvo a través de un instrumento diseñado específicamente para esta investigación para reunir información en torno al contexto del mercado, su localitarios organización y cambios que han enfrentado.

2.1. Muestra

La muestra fue de elección, el levantamiento de la información se levantó en una semana en junio del 2015 en base a los que quisieron completar la encuesta hasta completar una muestra de 92 puestos se pretenden representativos de las diferentes actividades que se realizan en el mercado y que se distribuye según la siguiente tabla en función de giros comercial, de producción y servicios. (Ver Tabla 1)

2.2. Instrumento

El instrumento de medición utilizado fue una entrevista realizada a cada uno de los locatarios de manera individual, dicha entrevista constaba de 41 preguntas de las cuales 12 estaban relacionadas con el ámbito sociodemográfico y persona del entrevistado, 19 preguntas respecto al negocio y 10 preguntas relacionadas con los retos y necesidades que han enfrentado y la manera en que se han adaptado a los cambios y amenazas que ofrece el entorno.

3. Resultados

Descripción de la muestra. Con base en el presente estudio, se observó que más de la mitad de los locatarios se encuentra en un rango de edad que va de los 41 a 60 años, seguido de los de edades entre 21 a 40 años, los cuales representan una cuarta parte del total de encuestados, y al final los de edades de 61 años en adelante, siendo estos la sexta parte del total de la muestra, más del 60% de los locatarios son casados, mientras que un 25% son solteros y los restantes se encuentran divorciados o viudos.

Tabla 2. Edad de locatarios

Edad	#	%
0-20 años	3	3%
21-40 años	24	26%
41-60 años	50	54%
61 años o mas	15	16%
Total	92	100%

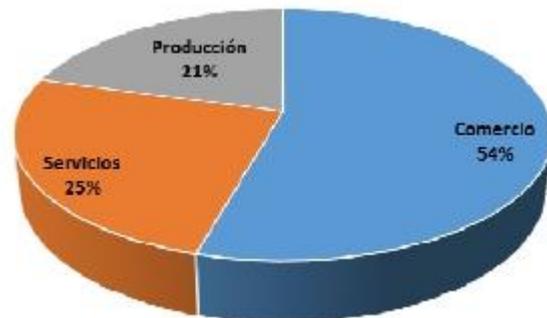
Resulta interesante observar que el 98% de los entrevistados viven con su familia, mientras que tan solo un 2% residen solos. Respecto al número de hijos, se observó que el 60% de los locatarios tienen de 1 a 3 hijos; el 18% tiene de entre 4 a 6 hijos; el 4% tiene de 7 a 9; el 2% tiene más de 10; y finalmente el 16% no tiene hijos. El 80% de los locatarios vive en casa propia, mientras que el 20% reside en una vivienda ya sea de renta, prestada, o bien, viven con algún familiar. Concerniente a la seguridad social, podemos observar que el 38% de los locatarios que fueron parte de la muestra no tienen ningún tipo de seguridad social, mientras que un 34% está dentro del programa del Seguro Popular; el 21% está afiliado al IMSS y un 7% tiene ISSTE.

Las Unidades Económicas. En mercado Gómez Palacio se realizan actividades muy diversas comerciales (56%), de servicios (29%) e inclusive de producción (Tabla 1, 3, Figura 1) siendo la actividad comercial la que predomina, esta actividad tiene una gran variedad de giros, y se puede apreciar que hay algunos que no solo comercializan sino que también producen sus propios artículos.

Tabla 3. Actividad de los negocios del mercado

Giro	Unidades	Porcentaje
Comercio	50	54%
Servicio	23	25%
Producción	19	21%
	92	100%

Figura 1. Giro de los negocios Encuestados



Los horarios de los locatarios y los trabajadores son variantes; algunos de estos comienzan sus labores a las 08:00 horas, algunos otros a las 09:00 horas, y una pequeña parte lo hace a partir de las 10:00 horas, aunque todos realizan el cierre a las 20:00 horas.

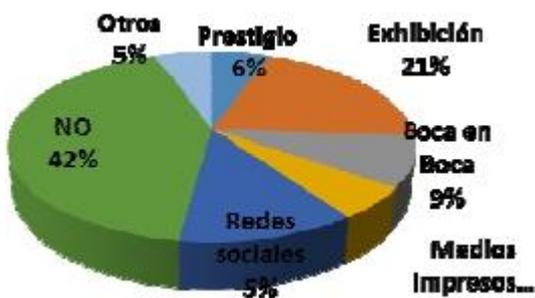
En cuanto al transporte de las mercancías, más del 50% de los locatarios van hasta el establecimiento de los proveedores para adquirirlas, justificando que de esta manera ahorran en costos, lo que les permite ofrecer su producto a precios más competitivos, un 37% tiene proveedores foráneos y por paquetería lo recibe un 9%. El almacenaje de los productos y mercancía de los locatarios se hace, generalmente, en el mismo local, ya que no se tiene un gran excedente, siendo los principales aspectos que los locatarios toman en cuenta al momento de elegir a sus proveedores la calidad y el precio. El precio de los productos es con base en sus costos, agregando un porcentaje de utilidad, tomando en cuenta siempre los precios de la competencia.

Es muy reducido el número de entrevistados propietarios de locales dentro del mercado que lleva un orden contable respecto a su negocio, pues la mayoría no tiene registrados tanto sus gastos como sus ingresos, lo que representa una desventaja en la planeación, pues no tienen la posibilidad de cuantificar sus ingresos y sus gastos, pues no reciben notas de compra ni registros de las ventas, excepto por algunos que lo hacen por medio de apuntes para conocer sus ganancias aproximadas.

La mayor parte afirma que las utilidades que obtienen les son suficientes para cubrir cómodamente sus necesidades, los cuales se distribuyen de la siguiente forma: el 35% percibe ingresos menores a \$5,000.00 mensuales; el 36% obtiene ingresos que oscilan entre \$5,000.00 y \$10,000.00 mensuales; el 14% recibe entre \$10,000.00 y \$20,000.00; mientras que el 15% afirma que registra más de \$20,000.00, todos estos también de manera mensual.

La mayoría de los entrevistados respondieron que no llevan a cabo ninguna estrategia de promoción y publicidad de su mercancía, sino que esperan sólo a que los clientes lleguen a adquirir su producto. Algunos mencionan que al exhibir su mercancía están haciendo promoción de ésta, mientras que sólo unos pocos dicen entregar volantes para promocionar sus productos y/o servicios, y una mínima cantidad dice estar publicitada en la "sección amarilla".

Figura 2. Promoción de la Mercancía



Fuente de las figuras: Elaboración propia

Respecto a la selección de los empleados, del total de los locatarios que dicen ocuparlos, (8.7%) lo elige por tratarse de una persona a la cual conoce; lo hace debido a que le tiene confianza, lo elige por ser familiar; y en menor proporción los selecciona por tener conocimiento del negocio mediante evaluación de solicitudes de empleo. En cuanto a la jornada laboral, la mayoría trabaja más de 10 horas al día, por lo que es una labor que demanda mucho tiempo.

Las relaciones (Figura 3) dentro del mercado, son consideradas como buenas o muy buenas en general en un 77%. Finalmente, respecto al ambiente laboral, podemos observar en la siguiente gráfica que se percibe un ambiente sano de trabajo por la mayor parte de los locatarios del mercado. (69%). (Figura 4) Es decir es un lugar con buenas relaciones y ambiente de trabajo en el mayor de los casos solamente dos entrevistados lo reportaron como malo.

Figura 4. Ambiente Laboral



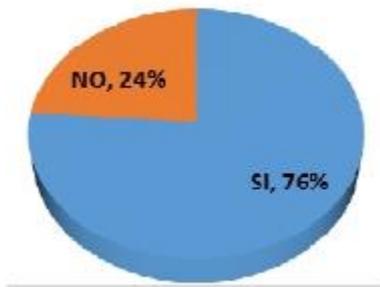
Figura 6. Relación con otros locatarios



Poblaciones organizacionales

El hecho de que las actividades comerciales, de servicios y de producción nos indica que estas unidades económicas con giros semejantes están relacionadas entre sí (Figura 7).

Figura 7. Familiares en el Mercado



De nuestra muestra consultada, poco más de la mitad ha afirmado que sus ventas se han disminuido debido a la llegada de los supermercados (Figura 8, Tabla 4) y que provocaron el cierre de muchos de los locales que se dedicaban a frutas y verduras, abarrotes y demás suministros alimenticios, los que afirmaron que no se han visto afectados es porque aún no venden lo que ellos tiene a la venta como por ejemplo recuerdos de típicos de Durango o son negocios nuevos.

Tabla 4. Se han visto afectadas sus utilidades por los supermercados

	Puestos	%
Si	54	59%
No	38	41%

Figura 8. Locatarios afectados por los Supermercados



En los últimos años las ventas han bajado así lo percibe el 41% de los locatarios del mercado, mencionan "que las ventas del mercado bajaron en la década de los 70 cuando soriana llegó a Durango" aunque el 24 % perciben que las ventas del mercado han mejorado (principalmente los vendedores de artesanías son los que mencionan que las ventas han mejorado) y el resto considera que siguen igual, pero no es la competencia interna lo que los afecta el 71% de los locatarios del mercado manifiestan que no les afecta la competencia dentro del mercado, (los locatarios comentan que en vez de afectarles les beneficia), consideran que la competencia que les afecta es la externa aunque hay un 29% restante si le afecta la competencia dentro del mercado. (La competencia de afuera es la que les afecta)

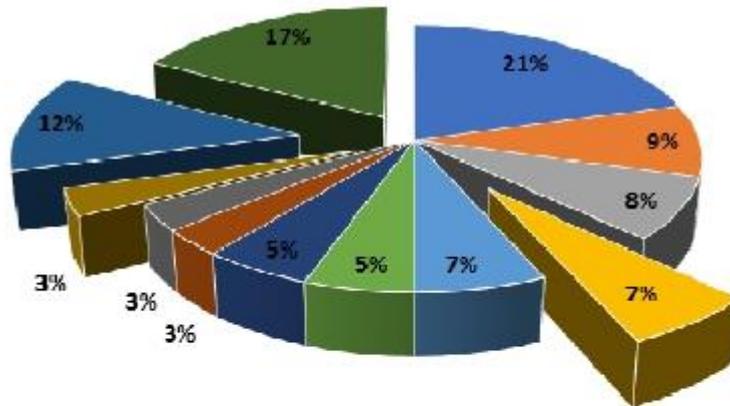
Los micronegocios han enfrentado el cambio adaptándose a nuevas circunstancias muchos de ellos cambiando el giro original de su negocio has dos veces en los últimos 20 años. (Figura 9)

Figura 9. Han cambiado de giro



Los puestos del mercado logran su permanencia, gracias a ser constantes su negocio se ha podido mantener, dar un buen trato a sus clientes y mencionan que dar sus artículos a un buen precio también les ha permitido mantenerse en el negocio. Entre otros aspectos que mencionan los locatarios para que siga manteniéndose su negocio están: La buena administración, el hecho de echarle ganas, adaptarse al cambio, la mercancía de buena calidad, que ya tienen su clientela, por temporadas altas, buenas ventas, entre otras cosas. (Figura 10)

Figura 10. Causas de la estabilidad del negocio



- a) Constancia
- b) Buen trato al cliente
- c) Buenos precios
- d) Le echamos ganas
- e) Buena Administración
- f) Adaptarse al cambio
- g) Mercancía de buena calidad
- h) Ya tiene su clientela
- i) Temporadas altas
- j) Buenas ventas
- k) Otros

Figura 11. Demandas de los locatarios



Sucesión. Dentro de nuestra muestra se preguntó si habían pensado quien se quedará a cargo del negocio cuando ellos se retiraran y el 71% contestó que sí y dentro de otra pregunta que decía que si había interés por parte de sus hijos de continuar el negocio fue positivo el 60%, esta comparación nos muestra que la tendencia de que el negocio sea familiar y lo manejen los hijos es casi un 85% el otro 15% si pensó que si quisieran que se quedara con su negocio, pero no hay interés por parte de los hijos.

Carencias detectadas. De acuerdo a las respuestas de los locatarios un factor del cual carecen en gran medida es la Publicidad, esto trae por consecuencia diversos problemas, como el hecho de quienes asisten a Durango como turistas simplemente desconocen que hay un mercado municipal y que en él pueden encontrar artículos de su interés como lo son los "recuerditos" de su visita a la ciudad.

(Ver Figura 11)

Con un porcentaje del 64% la publicidad se posiciona en el primer lugar como propuesta para incrementar las ventas de todo el mercado, darlo a conocer no sólo a turistas, sino también a quienes habitan en la ciudad, cuya concurrencia ha disminuido con el paso de los años; según los locatarios el apoyo por parte del Gobierno del Estado es vital, particularmente de la Secretaría de Turismo, quienes pueden lograr un mayor alcance de información.

Otro factor que los locatarios consideran de gran importancia es la integración de un estacionamiento para el mercado ya que no cuentan con uno; han observado las dificultades de los proveedores para hacer la entrega de mercancía así como de los mismos clientes para encontrar un lugar disponible y hacer sus compras, este factor se presenta con un 12% de las respuestas.

El mantenimiento al mercado se presenta con un 5%, los locatarios consideran que hacerlo más atractivo puede ser una buena alternativa para incrementar sus ventas; con el mismo porcentaje se presenta el que no consideran que el mercado necesita algo o que simplemente no haya nada por hacer.

Con un 4% se presenta la mejora en el trato a los clientes, mientras que despejar las puertas y pasillos así como el tener una administración eficiente se presenta con un 2%, finalmente con un 1% hay quienes consideran que un cambio de giro en los locales puede resultar más atractivo ya que habrá más variedad de productos y servicios.

4. Conclusiones

En relación a la hipótesis y a las preguntas de investigación tenemos:

1. En base a la información generada no se puede negar que el mercado Gómez Palacio se puede considerar una población organizacional que ha sabido adaptarse a los cambios del entorno un 50 % ha cambiado de giro y los que permanecen es porque han cumplido con las exigencias del entorno. (Figura 8, 9, 10). Aceptándose la hipótesis.

2. Los micronegocios han sobrevivido porque han respondido al cambio de diversas formas, cambiando de giro y desde el punto de vista de los locatarios por lo que otros autores reportan su cercanía al cliente, constancia, esfuerzo entre otras. (Figura 10)

3. Las demandas más sentidas son publicidad, estacionamiento y mantenimiento al Mercado (Figura 11)

La imagen de un mercado es el producto o servicio real que se vende. Se basa en obtener el producto correcto y en conseguir transmitir dicha imagen para que sea percibida. Para sobrevivir el mercado municipal necesita apostar por un proceso evolutivo que le ayude a avanzar en nuevos proyectos sin llegar a perder sus tradiciones que lo caracterizan. Los mercados han de ser capaces de rentabilizar hacia el futuro la buena imagen tradicional que siempre han tenido como formato de proximidad de cara a los consumidores y que se refleja en factores, tales como su identificación como garantía de calidad, su trato personalizado y su contacto directo con el entorno urbano, es decir deben ser capaces de adaptarse al medio.

Agradecimientos

Se reconoce la participación y colaboración para la realización del presente proyecto de nuestros compañeros del VII Verano de Investigación de la FECA-UJED Juvenal Casas Duarte, Carlos Fernando Alvarez Sosa, Jorge Alberto Mancinas, Edith García, Vanessa Pablos Esquivel, Diana Karina Soto Martínez, Carlos Ignacio Díaz Zamora y Luis Ávila Flores y de los recursos para apoyo de esta investigación de Programa Integral de Fortalecimiento Institucional PIFI-2015.

Bibliografía

Campos, S., Roberto, C., Duran, C., Fernández, O.H (2000). Un nuevo enfoque para el análisis de las organizaciones. *La Ecología Organizacional. Faces*, 6(9), 9-22.

Carrol y Hannan, M. T. (1995). *Organizations in Industry. Strategy, Structure.*

and Selection, New York, Oxford: Oxford University Press.

Cuevas, E., Contreras, A. and González, A. (2005). Micronegocios y autoempleo en México. Un análisis empírico con datos de la Encuesta Nacional de Micronegocios. *Carta Económica Regional*, núm. 94.

Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE, 2010)

Encuesta Nacional de Micro-negocios, 2012

Gruenhagen, M. and Mittelstaedt, R. (2001). The impact of store hours and redistributive income effects on the retail industry: some projections for Germany. *The International Review of Retail*, 11(1), 49-62.

Hannan, M. T. y Freeman, J. (1977). The Population Ecology of Organizations. *American Journal of Sociology*, 82, 929-964.

Hannan, M.T. y Freeman, J. (1984), "Structural Inertia and Organizational Change". *American Sociological Review*, 49, 149-164.

Kotorov, R. (2003), "Customer relationship management: strategic lessons and future directions", *Business Process Management Journal*, 9(5), 566-571.

Lastra, G. (2013). "*La tradición del Mercado Gómez Palacio*". [En línea] Milenio. Disponible en:

http://www.milenio.com/laguna/tradicion-Mercado-Gomez-Palacio_0_161984022.html [Acceso 23 Ago. 2016].

McKelvey, B. y Aldrich, H. (1983). Natural Selection and Applied Organizational Science. *Administrative Science Quarterly*, 28(1), 101-128.

Rosales, G. (2013). "*Mercado Gómez Palacio, identidad del 450 de Durango*". [En línea] Periódico Contexto de Durango | Noticias minuto a minuto en Durango. Disponible en:

<http://contextodedurango.com.mx/noticias/2013/09/07/mercado-gomez-palacio-identidad-del-450-de-durango/> [Acceso 23 jun. 2016].

Análisis de Redes Sociales y el Impuesto al Hospedaje: Estudio del arte

Esthela Carrillo Cisneros

Resumen

Partiendo de la metodología a través del Análisis de Redes Sociales (ARS) en esta investigación se identifica una red de stakeholders y actores que colaboran en el proceso del Impuesto al Hospedaje desde la recaudación y gestión hasta su aplicación a través de la promoción turística. Para esto, se parte primeramente del análisis a un marco normativo aplicable en la política pública del citado gravamen en la entidad federativa de Sonora, México. Los resultados refieren la creación de una matriz de relaciones con fundamental importancia en esferas colaborativas entre el Sector gobierno, la Oficina de convenciones y visitantes, iniciativa privada y Cámaras de Comercio, Servicios y Turismo, Cámaras de Industria y Confederaciones (no lucrativas); identificándose además actores de mayor dominio a efectos del logro de objetivos; a la vez, se perciben áreas de oportunidad para que la política fiscal optimice; ya que de manera aislada y sin esfuerzos conjuntos, difícilmente se lograrían acciones de impacto en el turismo como incidente de desarrollo local a través de la promoción turística.

Introducción

A efectos de estudiar fenómenos económicos y sociales, la información pública es un elemento indispensable en la realización de estudios e investigaciones por parte de usuarios del sector privado, académico y del público en general, así como para evaluar los resultados de la gestión pública.

A la vez, cuando se habla de impuestos es ineludible identificar la relación entre el Estado y la sociedad, la cual se articula a través del desarrollo y las decisiones para ejercer los recursos recaudados de los diversos sectores, que en este caso, se aborda el sector turismo.

El variado porcentaje de recaudación del impuesto al hospedaje establecido en cada una de las entidades federativas de México, la reciente transición del manejo de este impuesto del municipio hacia el estado, la baja fiscalización, así como las escasas investigaciones en México en materia de redes de colaboración acerca de este impuesto, propicia el interés para el análisis de las redes a efectos de identificar las relaciones de colaboración entre los diversos actores y stakeholders que inciden en la gestión administrativa de este impuesto.

En este sentido, este trabajo aborda el impuesto al servicio de hospedaje como parte de una política pública y el cual es ejercido a través de la promoción y publicidad turística para el estado de Sonora.

Para promocionar nacional e internacionalmente de manera competitiva los productos y destinos de Sonora, se requiere de un trabajo conjunto entre los actores de la actividad turística a través de la innovación activa que estimule al turista a visitar la entidad federativa; por lo que en este trabajo se evalúa la importancia y características de las conexiones que se dan entre los que componen, lo que permite visualizar las acciones de cooperación en materia de promoción turística y su incidencia en el desarrollo turístico local y cuya representación inicial constituye una matriz adyacente. Los objetivos específicos son:

1. Identificar actores, partes involucradas y acciones interdependientes en la recaudación, gestión pública y aplicación del impuesto al hospedaje en la promoción turística.
2. Presentar de manera gráfica las conexiones relacionales y regularidades; visualizando la cooperación y transferencia de recursos.
3. Mostrar el aporte teórico, metodológico de la metodología a través del Análisis de Redes Sociales (ARS).

La relevancia de abordar uno de los elementos que contribuye al desarrollo local turístico refiere a que este sector aportó directamente el 8.7% del PIB a la economía mexicana en 2015, lo cual representa una de las mayores participaciones entre los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2015). En las cifras a nivel local, el estado de Sonora representa uno de los destinos turísticos de relevancia en México, encontrándose en el doceavo lugar en oferta de alojamiento, respecto a treinta y dos entidades federativas de México.

A la vez, el servicio de alojamiento por el cual se genera el impuesto al hospedaje, representa el 9.1% del producto Interno Bruto Turístico.

En tal sentido, en el proceso continuo de permanecer posicionado y por ende contribuir a la derrama económica del estado, se requiere una articulación activa de las partes involucradas principales que son el sector gobierno, sector privado y las oficinas de convenciones y visitantes, siendo esta última quien facilita la articulación entre ambos sectores.

En relación a esto, el recurso financiero que se aplica en la promoción turística del estado proviene de la recaudación del Impuesto al Servicio de Hospedaje, en cuya política pública establece a través del artículo 10 de la Ley de Hacienda Estatal (2017), que el 90% recaudado serán aportados a los fideicomisos que operan las Oficinas de Convenciones y Visitantes, para promoción y publicidad turística. El 10% restante, será utilizado por el Estado en áreas de administración, cumplimiento de obligaciones y fiscalización del Impuesto; de acuerdo a lo dictado en la Ley de Hacienda Estatal de Sonora.

Marco referencial y conceptual

En el análisis de la literatura existente relativa al Análisis de Redes Sociales (ARS), se corrobora que esta metodología es cada vez más utilizada en ámbitos multidisciplinarios, a la vez, se confirma que las relaciones de colaboración entre el ámbito público-privado juegan un papel fundamental en el cumplimiento de objetivos.

En relación a esto, el ARS circunscribe el análisis cualitativo y cuantitativo como método para determinar una representación derivada de algún análisis a través de una herramienta electrónica; los que permite identificar estructuras sociales que resultan de acciones interdependientes y/o relaciones que se dan no solo entre actores, sino también entre individuos e instituciones; lo que permite investigar interacciones a nivel micro y macro.

“La denominación ‘la ciencia de las redes’ la debemos a la reciente incorporación de físicos a un campo conocido hasta ahora como ‘análisis de redes sociales’ (ARS en castellano o SNA, Social Network Analysis en inglés)” (Molina, 2004). En tal sentido, “una red social contiene dos elementos esenciales: una población de actores y por lo menos una relación que sea medible, definida para cada par de actores” (Freeman 1989).

En una de las contribuciones Molina (2001), manifiesta:

[..] el análisis de redes sociales estudia relaciones específicas entre una serie definida de elementos (personas, grupos, organizaciones, países e incluso acontecimientos). A diferencia de los análisis tradicionales que explican, por ejemplo, la conducta en función a la clase social y la profesión, el análisis de redes sociales se centra en las relaciones y no en los atributos de los elementos (p.13).

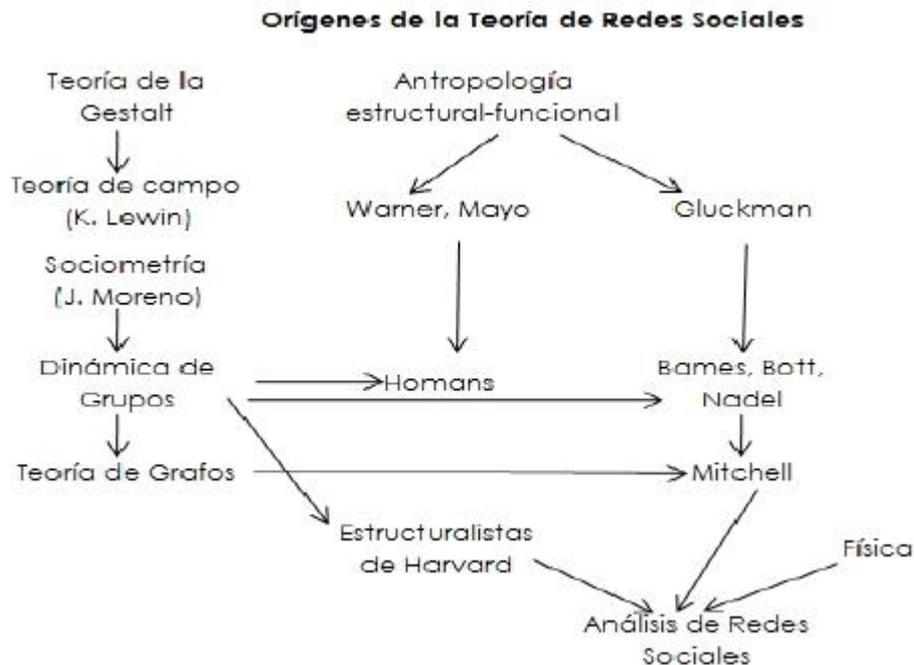
Señala Hanneman (2002) respecto a las redes en cuyo análisis se contempla el estudio de las relaciones entre individuos de forma multidisciplinaria:

[..] Las diferencias en cómo los individuos están conectados puede ser extremadamente útil para entender sus atributos y comportamiento. Muchas conexiones significan a menudo que los individuos se exponen todavía a más y más diversa información. Individuos bien conectados pueden ser más influyentes y pueden estar más influenciados por otros. Las diferencias en el grado de conexión de poblaciones completas pueden tener también importantes consecuencias.

Desde la perspectiva del ARS “el entorno social puede expresarse como patrones o regularidades en las relaciones entre las unidades interactuantes” (Wasserman y Faust, 1999:3). En complemento, la teoría de redes “utiliza dos tipos de herramientas matemáticas para representar información sobre los patrones de relaciones entre actores sociales: grafos y matrices” (Hanneman, 2002).

Con relación a esto, antecedentes básicos del análisis de redes se relacionan en este documento a través de ciertos autores que pusieron las bases sobre este tema. Por una parte está la Teoría de la Gestalt y Teoría del Campo, las cuales formaron las bases para el análisis de redes. A la vez, la Teoría de Grafos forma uno de los cimientos más importantes para la representación gráfica de las redes creada hacia 1736 por Leonhard Euler (Reynoso, 2008: 19), surgiendo de la necesidad de explicar matemáticamente la imposibilidad de resolver el acertijo de “los puentes de Königsberg”, donde se intentó trazar un camino para cruzar siete puentes sin pasar dos veces por el mismo.

Fig. 1. Orígenes de la Teoría de Redes.



Fuente: Scott, J. (2017). Social Network Analysis. Sage Pub. 4th.Ed. pag. 13

Por el lado de la sociología en estudios de organizaciones (estructuras de subgrupos y conocimiento de grupos informales) están las contribuciones de Elton Mayo desde 1926; a través de los estudios de Warner (1929) donde se identifican diversos tipos de cliques que se forman en las estructuras de las redes. Derivaciones posteriores como las de Homans (1961), surgen proposiciones sociológicas que se aplican en estudios de las redes.

(Ver Figura 1)

Otras contribuciones que no se pueden dejar de lado son las de Simmel (1972-1999) donde se identifican los elementos de las estructuras a través de las diadas, triadas y la interacción social o estudios económicos enfocados en las tipologías de la interacción. A la vez, Scott. (2017:1-37) desde el año 1991 contribuyó con estudios de grupos dinámicos, además de las contribuciones de la escuela antropológica de Manchester (1954-1972) de la cual derivan las conceptualizaciones de la red abordando la teoría del conflicto más que la cohesión como parte del análisis de redes relacionales. Moreno (1934); Harary (1963) con la teoría de grafos y modelos matemáticos en sistemas sociales en los años 50 y 60; y Adler (1975).

La vigencia y relevancia en ARS actualmente se encuentran presentes a través de "International Network for Social Network Analysis (INSNA) por sus siglas en inglés, la cual es una asociación profesional de investigadores avocados al análisis de redes sociales fundada por Barry Wellman en 1977; y a nivel Iberoamérica está el portal electrónico de la revista académica hispana REDES y el laboratorio de redes en la Universidad Autónoma de México, quienes abordan el análisis de redes sociales con perspectiva reticular.

Conceptos de redes sociales

El abordaje de representar a través de estructuras de red a los individuos como puntos o nodos (personas) y representar las interacciones entre ellos unidos por líneas o (vínculos) se observan con Moreno (1934) por el lado de la sociometría.

También hay análisis de red social a través del autor Mitchell (1969) y Boot (1957), entendida como vínculo existente entre conjunto de individuos. A la vez, las redes admitidas como campos sociales que incluyen en su contexto un territorio, sistema ocupacional y relaciones personales analizadas por Barnes (1954).

En los trabajos de Erdős (1959-60), sobre redes aleatorias, que incluye el modelo matemático (ER) para la generación de grafos aleatorios, donde se contempla que todo puede ser visto como una colección de nodos conectados al azar y que pueden ser medidos.

A la vez, Granovetter (1973) presenta reflexiones avanzadas sobre análisis de redes referente a los lazos fuertes y lazos débiles entre conjuntos de personas. Posteriormente, los investigadores Wasserman & Faust (1994), contribuyen al término señalando que “el análisis de redes sociales se centra sobre las relaciones entre entidades sociales y sobre las pautas e implicaciones de estas relaciones”.

En lugar de analizar las conductas, actitudes, o creencias de los individuos, el ARS centra su atención sobre entidades sociales o actores en interacción de unos con otros, y en cómo estas interacciones constituyen un marco o estructura que pueden ser estudiadas en sí mismas (Wellman, 1998). Por lo tanto, “la clave para conjeturar un modelo de red social, a partir de una situación real, estriba en conceptualizar relacionamente tal situación. Es decir, en establecer qué tipo de lazos existen entre las entidades sociales en cuestión” (Faust, 2000).

En tal sentido, los datos de red se definen por actores y por relaciones (o por nodos y por vínculos); a la vez, las relaciones son datos reticulares tiene que ver con qué lazos o relaciones serán medidos en los nodos seleccionados; por lo que cualquier conjunto de actores puede estar conectado con diferentes tipos de lazos y relaciones (Hanneman, 2002).

Por lo antepuesto, haciendo énfasis que es necesario utilizar ciertos elementos básicos al trabajar con el ARS, uno de éstos son los “nodos o actores”, Hanneman (2002), nos explica que

[..] “los datos de red que se definen por actores y por relaciones (o por nodos y por vínculos). La parte de los datos de la red correspondiente a nodos o actores debería ser bastante precisa. Otros enfoques empíricos en ciencias sociales también trabajan en términos de casos, sujetos o elementos representativos y semejanzas. [..] Los nodos o actores incluidos en estudios que no son de redes, tienden a ser el resultado de un muestreo probabilístico independiente. Los estudios de redes intentan incluir todos los actores que se muestran en un límite (que a menudo se muestra de forma natural).

Por su parte, Newman (2003), contribuye con el término señalando que “una red es un conjunto de ítems, los cuales llamaremos vértices, o algunas veces, nodos con conexiones entre ellos que se llaman ligas” y continúa señalando Hanneman (2002), que “con frecuencia los estudios de redes no utilizan muestras en absoluto, al menos en el sentido convencional. Al contrario, intentan incluir todos los actores en una población o poblaciones determinada(s). Por supuesto, las poblaciones incluidas en un estudio de red pueden ser una muestra de un conjunto grande de poblaciones”.

De acuerdo a Freeman (2004), el ARS posee características que lo distinguen de otros tipos de análisis estructurales:

- 1) Está motivado por una intuición estructural basada en la búsqueda de lazos que vinculan, actores sociales;
- 2) se basa sistemáticamente en evidencia empírica;
- 3) recurre a grafos y al análisis, morfológico de los mismos como herramienta heurística central;
- 4) confía en el uso de modelos matemáticos, o computacionales para la formalización y generalización de sus proposiciones.

A la vez, Ruiz (2005), señala que “la clave para conjeturar un modelo de red social a partir de una situación real estriba en la conceptualización relacional de tal situación”.

Es de relevancia considerar que hay tres propiedades importantes en el análisis de una red: “La centralidad, las posiciones que ocupan los actores y los subgrupos a que pertenecen. Las interpretaciones de la red varían según el nivel de análisis: por actores, por pares de actores, por triadas, por subconjuntos o por el conjunto total de actores de la red” (Burt 1980; Marsden y Laumann 1984; Wasserman y Faust 1994).

En este contexto, Herrero (2000), expone y concentra los conceptos fundamentales de ARS refiriendo de manera relevante el trabajo que antecede de Scott (2017), en dicho trabajo repasar las cuestiones básicas en tomo a las que se ha desarrollado el análisis de redes, exponiendo los conceptos elementales, así como los términos que los designan y propone una traducción de los mismos. “A la hora de construir una terminología en español para el análisis de redes no es sólo un problema de traducción, no se trata únicamente de encontrar una palabra equivalente que sea adecuada.

Se trata de establecer una terminología precisa y sin ambigüedades". Para esto, incluye en su glosario las definiciones de grafos, centralidad y centralización, subgrupos, componentes, núcleos, cliques, círculos y posiciones.

Hay que señalar además, que Wasserman y Faust (1994-2013) en su obra titulada *Análisis de Redes Sociales [Métodos y Aplicaciones]*, aborda los conceptos fundamentales del análisis de redes sin menoscabo a los distintos capítulos que claramente contribuyen desde aportaciones para las recogidas de datos hasta los modelos estadísticos de interacción.

Términos y fundamentos básicos que permiten describir y representar visualmente las estructuras que se general con el ARS también son expresadas por Ramírez (2016), a través del libro titulado *análisis de redes sociales para el estudio de la gobernanza y las políticas públicas*, donde comprensiblemente refiere a Hanneman y Riddle, (2005); Knoke y Yang, (2007) y a Wasserman y Faust, (1994-2013); éstos últimos a través de su obra titulada *Análisis de Redes Sociales [Métodos y Aplicaciones]* abordan los conceptos fundamentales del análisis de redes sin menoscabo a los distintos capítulos que claramente contribuyen desde aportaciones para las recogidas de datos hasta los modelos estadísticos de interacción;

En resumen, el contar con terminología especializada para analizar las redes sociales y sus datos, es de relevancia para abordar problemas de investigación que de otra manera, sería difícil a través de un marco tradicional.

Al utilizar la teoría de redes es posible comprender el comportamiento de los actores en su entorno y además procurar propuestas de acciones dirigidas al innovar procesos administrativos eficientes y eficaces, mediante entidades sociales constituidas por actores y los cuales pueden ser individuos, corporaciones o unidades sociales colectivas Zizaldra (2010).

Finalmente, los nodos que forman parte de la red del presente estudio implican partes involucradas entre instituciones e individuos; por lo que se define que el tipo de red que se utilizará es la "red de dos modos". Wasserman y Faust (2013) describen las redes bimodales que "incluye mediciones para dos conjuntos de actores de diferentes tipos y un conjunto de acontecimientos".

A través del ARS es posible examinar actores procedentes de conjuntos diferentes; como los estudios de Galaskiewicz (1985) y Galaskiewicz y Wasserman (1989), quienes analizaron conjunto de actores de corporaciones residentes del área, de organizaciones sin ánimo de lucro, cuyo presupuesto operativo provenían de contribuciones del sector público.

Una vez identificada la relevancia e investigaciones que han dejado vestigio en el contexto del Análisis de Redes Sociales, no se puede omitir que dentro de esta metodología es necesario conocer el análisis cuantitativo.

Redes de política pública y gobernanza

De manera más específica, en la presente investigación se aborda el estudio de la reticularidad que existe desde la recaudación, gestión y aplicación del Impuesto al Servicio de Hospedaje; gravamen que el sector hotelero le retiene al turista por el servicio de alojamiento y el retorno se refleja a través de las erogaciones en promoción turística.

En tal sentido, refiriendo el impuesto que se analiza en el presente trabajo, se dirige a que éste forma parte de una política pública, misma que como señala el Diccionario Jurídico (2017):

Una política pública puede ser definida como una intervención deliberada del Estado para corregir o modificar una situación social o económica que ha sido reconocida como problema público. También suele llamarse con ese nombre a las decisiones transversales que regulan la actuación interna de los gobiernos y que están destinadas a perfeccionar la gestión pública: regulaciones que atañen a la forma en que los poderes públicos realizan las atribuciones que les han sido conferidas y que, en consecuencia, pueden llegar a determinar la eficacia, la eficiencia o la legitimidad de sus resultados.

En complemento Hernández (2006) señala una definición de política fiscal:

[..] Instrumento básico de intervención y regulación de la actividad económica por parte del Estado, con miras a mejorar el bienestar económico, social y el desarrollo económico; los principales ingresos de la política fiscal son por la vía de impuestos, derechos, productos, aprovechamientos, y el endeudamiento público interno y externo.

Texto 2.

Banco de México	PNUD Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico)
<ul style="list-style-type: none"> •Gobernanza son las tradiciones e instituciones por las cuales la autoridad es ejercida en un país. Esto incluye el proceso por el cual los gobiernos son elegidos, supervisados y sustituidos; la capacidad del gobierno para formular con eficacia y poner en práctica buenas políticas públicas; y el respeto de ciudadanos para el Estado y las instituciones que gobiernan las Interacciones económicas y sociales” •(Banco Mundial, 2009). 	<ul style="list-style-type: none"> •Gobernanza es el conjunto de mecanismos, procesos, relaciones e Instituciones mediante las cuales los ciudadanos y grupos articulan sus intereses, ejercitan sus derechos legales, conocen sus obligaciones y concilian sus diferencias. El sistema de gobernanza es la estructura Institucional formal y organizativa del proceso de decisiones vinculantes del Estado moderno • (PNUD, 1997) 	<ul style="list-style-type: none"> •Gobernanza es el empleo de la autoridad política y el ejercicio de control en una sociedad, en relación con la conducción de sus recursos para el desarrollo económico y social, además de considerar el papel de las autoridades públicas tanto en el establecimiento del entorno en el cual operan los agentes económicos como en la determinación de la distribución de los beneficios, así como la naturaleza de las relaciones entre gobernante y gobernado. •(OCDE, 1995).

Fuente: Gobernanza para el sector turismo y su medición, Duran (2013).

En el campo de las finanzas públicas, la política fiscal como acción del Estado busca el equilibrio entre lo recaudado por impuestos y otros conceptos y los gastos gubernamentales.

A la vez, el glosario adjunto al documento publicado por la Organización Mundial de Turismo (Duran, 2013:37) titulado Gobernanza para el sector turismo y su medición, incluye las siguientes definiciones:

Red: Concepto polisémico que puede ser usado para describir a los diversos actores interdependientes implicados en la prestación de servicios públicos, así como para referir a las formas o estructuras sociales que conformadas en forma autónoma tienen capacidad de autogobierno y se coordinan para intercambiar sus múltiples recursos para la consecución de sus objetivos y maximizar su influencia sobre resultados.

Redes de políticas públicas se refiere a los patrones más o menos estables de relaciones sociales entre actores interdependientes que se forman alrededor de los problemas y/o programas de políticas públicas.

Por otra parte, anteriores investigaciones realizadas de las políticas públicas concernientes a un ámbito local se encuentran Vargas (2011), Porras (2007), Martínez (2015). Asimismo, hay trabajos que discuten y analizan el papel que juega el gobierno en redes de políticas públicas, (Porras, 2012). En este contexto y con la visión de generar estrategias aplicables a la gestión o dirección de redes de políticas, entre otros están Ramírez (2016), Sánchez (2008), Zabaleta (2008). A la vez, los investigadores Di-Maggio y Powell (1991), consolidan avances teóricos, identifican y precisan ambigüedades, a la vez que desarrollan argumentos sofisticados sobre el vínculo entre patrones institucionales y formas de estructura social.

En otros estudios relativos a la gestión pública predominan conceptos que han sido utilizados resaltando el concepto de redes de gobernanza (Jones, Hesterly y Borgatti, 1997; Provan y Kenis, 2008).

La gobernanza consiste en “un nuevo significado del gobierno, refiriéndose [específicamente] a un nuevo proceso de gobernación; redes interorganizacionales auto-organizadas caracterizadas por la interdependencia, el intercambio de recursos, las reglas del juego y la autonomía significativa del Estado”. (Rhodes, 1997:15).

En este contexto, el documento publicado por la OMT (2013:4) "Gobernanza para el sector turismo y su medición" concentra el concepto relativo a la gobernanza de principales fuentes: (Ver Texto 2)

Por tanto, las redes de gobernanza, las describe Rhodes (2000), indicando que "es un concepto descriptivo utilizado para ilustrar la interdependencia y las diversas relaciones que existen entre organizaciones públicas, privadas y civiles o no gubernamentales".

Para esto, Sorensen y Torfing (2005) concretan la gobernanza de una red de actores basada en algunos elementos:

- 1) una articulación horizontal relativamente estable de interdependencia entre actores que son operacionalmente autónomos
- 2) Los actores en esta red interactúan a través de negociaciones y no de relaciones jerárquicas (relaciones coordinadas más que dirigir a los actores)
- 3) La interacción tiene lugar dentro de un marco normativo, cognitivo e incluso imaginario
- 4) El marco de actuación es en cierta medida autorregulada y
- 5) La red contribuye a la producción de utilidad pública dentro de una o más áreas sustantivas de política pública.

En otra investigación, Blair (2002) resalta la red de organizaciones públicas, lucrativas y no lucrativas que se relacionan a efectos de promover el desarrollo económico. A la vez, Choi (2007), puntualiza el enfoque de red como una estructura, resaltando la importancia de las redes informales de la política y la corrupción.

De acuerdo a los antecedentes analizados, se resume que las redes han sido definidas como relaciones entre individuos, entre organizaciones y relaciones entre ambas. Weber y Khademian (2008) concuerdan al afirmar que las redes se definen por "relaciones de intercambio permanente entre las organizaciones, individuos y grupos". A la vez, Townsend (2004) analiza las redes como medio para que las organizaciones o individuos puedan alcanzar objetivos comunes mediante la colaboración.

El estudio llevado a cabo entre los diversos autores, permite contextualizar y robustecer el ARS resaltando la diversidad de partes involucradas y actores como organizaciones públicas, no gubernamentales y privadas (homogéneos y heterogéneos);

a la vez de evaluar las interacciones existentes entre los diversos niveles de gobierno, organismos internacionales, nacionales, locales y la sociedad; así como entender las relaciones de servidores públicos que desempeñan alguna actividad central.

En términos generales, los estudios anteriores coadyuvan a visualizar áreas de oportunidad y necesidades de cambios deseables en alguna estructura de colaboración, incluso tomar las redes como modelos de contraste de gestión que mejore el desempeño de las organizaciones públicas genere propuestas de mejora al resto de los participantes de la red.

En tal sentido, las referencias anteriores forman parte de la contextualización de la interacción entre los actores en los que se requiere mayor transparencia y rendición de cuentas, así como la incorporación de redes público-privadas en la evaluación de una política pública; por lo que para este fin aún existen importantes retos afines, por lo que las redes contribuyen a la mejora del entendimiento sobre la capacidad del gobierno de actuar a través de redes de política pública cuyos objetivos y resultados deben estar dirigidos a un bien colectivo en sinergia con los colaboradores del proceso.

La noción de organizar la acción pública asume que el papel del gobierno es dar dirección al comportamiento de los actores públicos, privados y sociales; además enfatiza que el gobierno no puede controlar del todo a estos actores ni obligarlos a rendirle cuentas (Sorensen y Torfing, 2005).

Redes, Stakeholders y Actores en el Impuesto al Servicio de Hospedaje

El impuesto al servicio de hospedaje es un gravamen creado desde el año 2002 para generar recursos para la autopromoción turística de los diversos destinos del estado de Sonora, al igual que en el resto de las entidades federativas de México. Para esto, es a través de la Ley de Ingresos y Presupuestos de Ingresos donde se estipula la proyección de cobro anual fiscal, y cuyo mandato legal establecido en la Ley de Hacienda Estatal establece su recaudación pero también su aplicación para ser ejercido en promoción y publicidad turística.

Por lo antepuesto, este impuesto forma parte de la naturaleza del fenómeno turístico implícito en un esquema como parte de un ingreso local del Estado que cobra, administra y ejerce el impuesto como responsable de conducir el desarrollo económico local, a través de

estructuras, conocimientos y experiencia que impacta en todo el territorio, permitiendo generar y ejercer a través de los quince años de la vigencia de este impuesto, recursos para la realización de campañas de publicidad turística, nacionales e internacionales, mercadotecnia, eventos de promoción y relaciones públicas de los destinos turísticos de Sonora

Al interior del Estado, los diversos municipios con vocación turística se involucran como parte de la gestión administrativa de los recursos provenientes del impuesto al hospedaje, a través de comités técnicos del fideicomiso del impuesto donde participan miembros de las instancias públicas y privadas involucradas en la actividad turística, como lo son representantes de los Ayuntamientos, la Comisión de Fomento al Turismo del Gobierno del Estado (COFETUR) y del sector privado, específicamente con hoteleros del sector.

Redes con actores heterogéneos

En la construcción de la reticularidad es importante identificar que la red de dos modos o red bimodal se deriva por actores cuya heterogeneidad proviene de las diferencias entre los diversos colaboradores que participan tanto en la administración del impuesto como la promoción turística.

El analizar la red de actores heterogéneos permite visualizar y comprender como la gestión gubernamental crea y da forma a redes de colaboración a través de la legislación y la implementación de políticas públicas.

Las condiciones para que exista una red de políticas públicas se deben reconocer bajo ciertas condiciones, por lo que Arenilla y Sánchez (2011) concretan cinco puntos fundamentales:

[..] en primer lugar, reconocer un marco institucional idóneo para la consolidación de redes de políticas públicas; en segundo lugar, se debe distinguir cuál es la naturaleza y los tipos de interacciones de las redes, en tercero, conocer qué grado de institucionalización presentan, en cuarto lugar, en qué medida la estructura de la red condiciona los resultados de los programas/ políticas; y por último, qué incidencia ha tenido el proceso en la mejora del capital social de los actores.

Lo anterior, permite una integración de actores en la promoción turística y la propia gestión del impuesto; lo que reconoce hacer del turismo de Sonora un eje rector en una de sus actividades económicas, atendiendo además las vocaciones turísticas de cada Municipio.

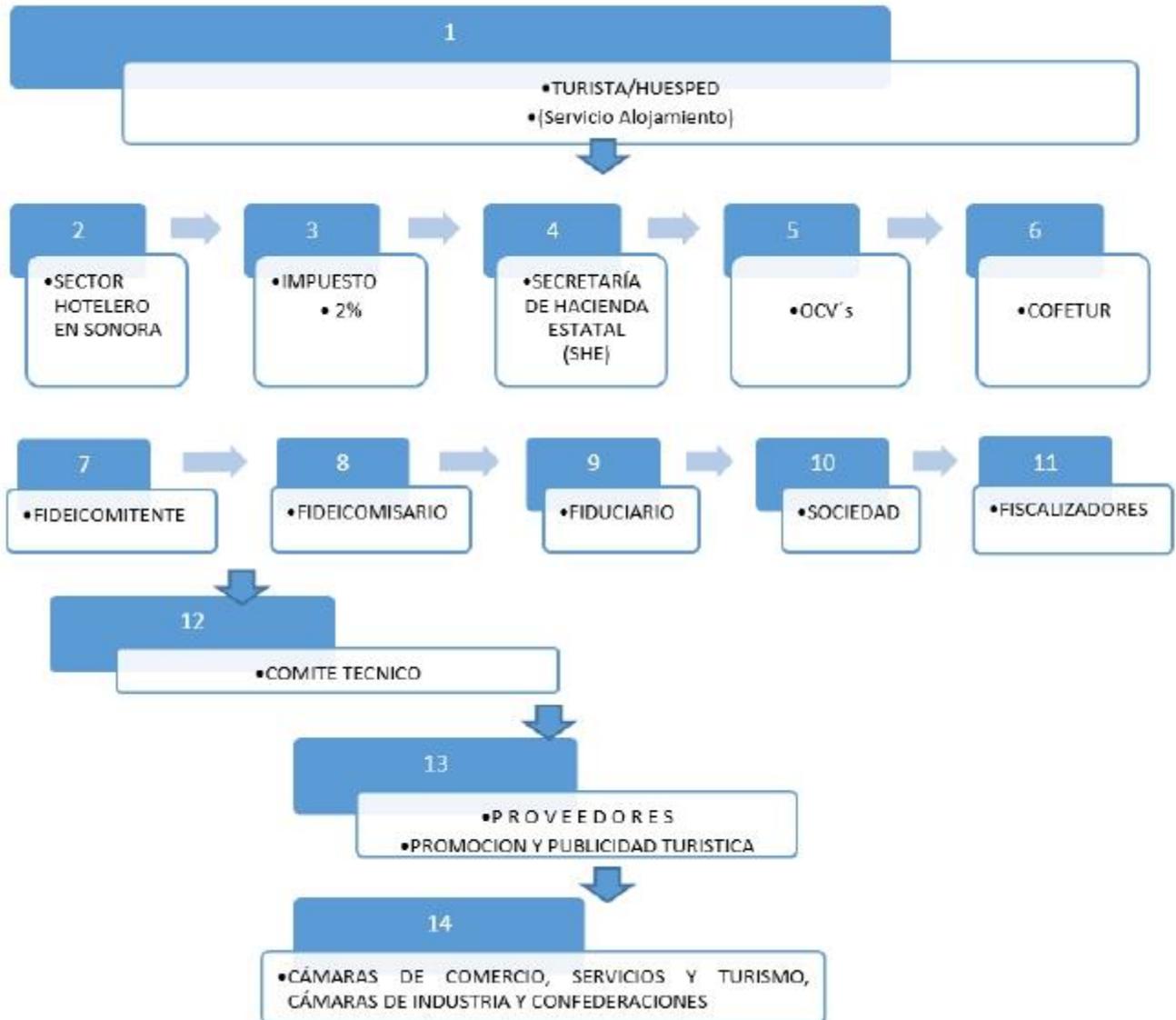
En este contexto, en el resumen ejecutivo de Estudios en Turismo de la Política Turística de México (2017:18-19), se resalta la importancia de las colaboraciones entre los diversos sectores a través de los siguientes puntos:

Fortalecer los vínculos entre política, producto y promoción, así como promover un enfoque más participativo y una orientación de mercado de las políticas. Adoptar estrategias dirigidas a buscar la colaboración con el sector privado para fomentar una participación más activa e institucionalizada en la formulación y mejora del impacto de las mismas. Se debe considerar la posibilidad de establecer un Consejo Nacional de la Industria Turística que actúe como interlocutor principal de la industria en materia de políticas. Fortalecer el sustento de información que apoya el desarrollo de políticas. Mejorar la integración, disponibilidad y el uso de estadísticas sólidas del turismo para orientar la formulación de políticas, guiar la implementación, apoyar el seguimiento y la evaluación. Fortalecer la relación entre proveedores estadísticos y usuarios, incluyendo el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Banco de México y la Secretaría de Turismo.

Para esto, se parte del análisis normativo vigente y aplicable al presente estudio el cual se integra principalmente con el examen a la Ley de Hacienda Estatal (2017), Ley de Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal (2017), Cuenta Pública del Estado (2015), Comité Técnico, así como leyes federales como la Ley General de Turismo (2017), Reglamento de la Ley General de Turismo (2017); que de manera directa dictan acciones en materia turística en coordinación con el Estado.

Por lo tanto, una vez identificado el mandato legal de recaudación del impuesto, se analiza su aplicación obligatoria en promoción y publicidad turística, por lo que es la Ley General de Turismo (2017), en su capítulo III artículo 9 [de la promoción turística]: "*Corresponde a los Estados y al Distrito Federal, de conformidad con lo dispuesto en esta Ley y las leyes locales en materia turística, las siguientes atribuciones: X. Coadyuvar en la instrumentación de las acciones de promoción de las actividades y destinos turísticos con que cuenta; XI. Promover el impulso de las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas*".

Figura 2. Stakeholders y Actores en la recaudación, gestión y aplicación del Impuesto al Hospedaje.



Fuente: Elaboración propia basada en la identificación de stakeholders y actores en la recaudación, gestión y aplicación del Impuesto al Hospedaje.

En esta misma ley, en su título IV Capítulo I, artículos 37 y 38 [de la promoción y fomento al turismo], se indica que “los Estados, los Municipios y el Distrito Federal deberán coordinarse con la Secretaría para el desarrollo de las campañas de promoción turística en territorio nacional y el extranjero.

En tal sentido, a continuación se identifican de inicio, los actores interesados y el rol que desempeñan de acuerdo al marco normativo analizado, los cuales deben estar presentes en la gestión, colaboración y aplicación del impuesto al hospedaje.

Figura 3. Clasificación de establecimientos de hospedaje.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de DataTur (2017).

Los stakeholders son elementos fundamentales en este proceso de colaboración entre los diversos sectores. Para esto, la definición aportada por Freeman (1984:25) señala a los actores interesados como “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de una empresa”. Años más tarde, este mismo autor reflexiona el concepto como “los grupos e individuos que se benefician o se ven perjudicados, y cuyos derechos son violados o respetados, por las acciones de las empresas” (Freeman, 2004:41). A la vez, Agranoff y McGuire (1998), Börzel (1998), Hall (1999), O’Toole (1997) o Provan y Milward (1995) aplican el término stakeholders en estudios de acciones de gobierno y al nuevo papel de las administraciones públicas.

Para esto, además de las revisiones a la normatividad aplicable, manuales de procedimientos, entre otros aplicable al contexto investigado, se consultó además el documento emitido por la Coordinación de Planeación del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM, 2014), quien recopiló los términos más comunes utilizados para la operación de las actividades del turismo.

A continuación son identificadas las partes interesadas y actores principales que en un marco normativo deben estar presentes en el proceso, a la vez, se identifican diversas asociaciones que han surgido al paso de los años como parte de mecanismos de coordinación e intereses del empresariales del sector turismo los cuales, contienen representatividad desde local, nacional e internacional. (Ver Figura 2)

El servicio de alojamiento está considerado como parte del proceso de la actividad turística, por lo que los establecimientos de servicios de hospedaje son considerados por el INEGI (2016) como “unidad económica que en una sola ubicación física asentada en un lugar de manera permanente y delimitada por construcciones e instalaciones fijas, combina acciones y recursos bajo el control de una sola entidad propietaria o controladora para proporcionar algún tipo de servicio de hospedaje a terceros, ya sea con carácter mercantil o no”.

De acuerdo a la Ley de Hacienda del Estado de Sonora (2017), los ingresos fiscales están determinados por los servicios prestados por hoteles, moteles, tiempo compartido, administración por un tercero de los servicios de hospedaje prestados bajo cualquier modalidad, hostales, casas de huéspedes, villas, bungalós,

campamentos, paraderos de casas rodantes, departamentos amueblados con fines de hospedaje para fines turísticos y otros establecimientos que brinden servicios de hospedaje de naturaleza turística.

En este sentido, DataTur (2017), expone la clasificación

de establecimientos de hospedaje de la siguiente manera: (Ver Figura 3)

De manera detallada en el siguiente cuadro se describe a

cada una de las partes involucradas que se coordinan en el proceso de recaudación, gestión y aplicación en promoción turística del impuesto al hospedaje. (Ver Cuadro 1)

Cuadro 1. Descripción de Stakeholders, Actores en el Impuesto al Servicio de Hospedaje.

Sector Público	
Secretaría de Hacienda Estatal (SHE):	<p>Administra los recursos para generar más y mejores oportunidades a los sonorenses, actuando con estricto apego a las leyes, reglamentos y otras disposiciones que estas expresamente le confieren.</p> <p>Tesorería: Receptor-administrador del 2% del Impuesto por la Prestación de Servicio de Hospedaje.</p> <p>La Secretaría de Hacienda otorga el 90% de los recursos del IPSH a las Oficinas de Convenciones y Visitantes (OCV's) y para la ciudad que no cuente con OCV se transferirán los recursos a un fideicomiso creado por el ejecutivo estatal, y también a la Comisión de Fomento al Turismo (COFETUR). Los recursos ejercidos del fideicomiso serán aplicados en promoción y publicidad turística.</p> <p>Fuente: Ley de Hacienda del Estado (2016).</p>
La Comisión de Fomento al Turismo (COFETUR).	<p>Organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propios, el cual tiene por objeto el fomento, promoción y desarrollo de las actividades turísticas en el Estado.</p> <p>Ejerce o aplica el impuesto a través de un fideicomiso hacia la promoción turística de aquellos municipios que no cuentan con OCV'S.</p> <p>A través de la Dirección de Promoción y Eventos: Coordinar campañas de promoción y publicidad con mayoristas hoteleros, agencias de viajes, oficinas de convenciones y visitantes del Estado, entre otros, con el propósito de fomentar el turismo receptivo.</p> <p>Fuente: Reglamento interior COFETUR (2016).</p>
Fideicomitente:	<p>Es la persona física o moral que aporta los recursos necesarios para operar el fideicomiso (Gobierno del Estado).</p> <p>Fuente: Ley de Hacienda del Estado (2016)</p> <p>Gasto público se integra por: fideicomisos públicos</p> <p>Pagos: Los fideicomisos manejarán sus fondos y harán sus</p>

	<p>pagos a través de sus propias unidades administrativas.</p> <p>Fuente: Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal (2016)</p> <p>El fideicomiso presentará al Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización (ISAF) cada año, un informe financiero de la aplicación y destino de los recursos aportados por el Gobierno del Estado durante el año inmediato anterior.</p> <p>Rendición de cuentas</p> <p>Se realizará un informe trimestral, el cual debe contener:</p> <p>I.- Ingresos del periodo;</p> <p>II.- Rendimientos financieros del periodo;</p> <p>III.- Egresos del periodo y su destino;</p> <p>IV.- Disponibilidades o saldo del periodo, y</p> <p>V.- Listado de beneficiarios, en su caso.</p> <p>La cuenta pública debe incluir un reporte del cumplimiento de la misión y fines de los fideicomisos.</p> <p>Fuente: Ley de Hacienda del Estado (2016)</p>
<p>Fideicomisario.</p>	<p>Es la persona física o moral que recibe los beneficios de la operación del fideicomiso (Gobierno del Estado).</p> <p>Fuente: Ley de Hacienda del Estado (2016)</p> <p>Gasto público se integra por: fideicomisos públicos</p> <p>Pagos: Los fideicomisos manejarán sus fondos y harán sus pagos a través de sus propias unidades administrativas.</p> <p>Fuente: Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal (2016)</p>
<p>Fiscalizadores.</p>	<p>ISAF: Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización</p> <p>Órgano de Fiscalización Superior del Congreso del Estado para realizar la auditoría de los estados financieros, la revisión y fiscalización de la cuenta pública del Estado y rendición de cuentas.</p> <p>Fuente: Reglamento Interior del ISAF</p> <p>Fiscalización Superior: Facultad para conocer, revisar, auditar y evaluar el uso y aplicación de los recursos públicos, de conformidad con las disposiciones constitucionales y legales, a cargo del Instituto.</p> <p>Fuente: Ley de Fiscalización Superior para el Estado de Sonora (2016)</p>

Sector Privado Empresarial	
Sector hotelero (SH):	<p>Forma parte del conjunto de unidades económicas agrupadas en el renglón de alojamiento, clasificado por la industria turística. Fuente: Glosario de Coordinación de Planeación del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM, 2016).</p> <p>Obligado fiscal en el traslado del impuesto a las personas a quienes presta el servicio de hospedaje.</p> <p>Obligado fiscal en el entero del impuesto.</p>
Comité Técnico del Fideicomiso del Impuesto al	El fideicomiso contará con un Comité Técnico.
Proveedores Turísticos	
Proveedores de Servicio:	<p>Proveedores de servicios.</p> <p>Incluye a las empresas que brindan servicios turísticos básicos y complementarios en una región. Fuente: Glosario de términos utilizados para la Promoción del Turismo.</p>
Servicio de Hospedaje.	Integrado por: Un representante de Secretaría de
Organismo No Lucrativo	
Oficinas de Convenciones y Visitantes (OCV's).	<p>Estructura que se encarga, en México, de la promoción de la oferta turística.</p> <p>Fuente: Glosario de Coordinación de Planeación del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM,2016).</p> <p>Figura jurídica que actúa como instrumento para ejercer el impuesto al hospedaje en promoción turística (Asociación Civil); con el objetivo de posicionar positivamente el destino turístico a través de un comité técnico que apoya e impulsa el proceso de marketing, ventas, servicios y alianzas estratégicas para el desarrollo y posicionamiento del destino.</p>
Fiduciario.	<p>Hacienda, uno de la Secretaría de Economía, dos de la Comisión de Fomento al Turismo y siete vocales del sector turístico del Estado.</p> <p>Fuente: Ley de Hacienda del Estado (2016)</p> <p>Es la institución bancaria autorizada para administrar los recursos del fideicomiso.</p> <p>Fuente: Ley de Hacienda del Estado (2016).</p>

Sociedad Civil	
Turista.	<p>Las personas que viajan temporalmente fuera de su lugar de residencia habitual y que utilicen alguno de los servicios turísticos.</p> <p>Fuente: Ley General de Turismo. México (2016).</p>

Instituciones de educación superior	
Instituciones educativas.	<p>Centros de educación para formar profesionistas con las competencias y conocimientos requeridos por el mercado laboral con la pertinencia y vinculación social involucrando intereses económicos y políticos que finalmente inciden en el desarrollo del país a través del aporte de investigaciones en los diversos sectores.</p>

En complemento a las anteriores partes interesadas en el proceso del impuesto y promoción turística, también están identificados colaboradores de relevancia que forman parte de la red, las cuales, son las cámaras de comercio, de industria y confederaciones, quienes fungen como órganos de consulta y colaboración del Estado, las cuales representan los intereses de los empresarios, ya que el gobierno deberá consultarlas en todos aquellos asuntos vinculados con las actividades que representa, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones (2017).

En este contexto, los intereses empresariales del sector turístico y que forman parte del proceso del impuesto al hospedaje y su aplicación hacia la promoción turística son referenciados a continuación:

Cuadro 2. Sector empresarial a través de las cámaras de comercio, industria y confederaciones.

Cámaras de Comercio, Servicios y Turismo, Cámaras de Industria y Confederaciones	
<p>Cámaras de Comercio Cámaras de Industria Confederaciones</p>	<p>Son Instituciones de interés público. No tienen fines de lucro.</p> <p>Representan, promueven y defienden nacional e internacionalmente las actividades de la industria, el comercio, los servicios y el turismo y colaboran con el gobierno para lograr el crecimiento socioeconómico, así como la generación y distribución de la riqueza.</p> <p>Fuente: Ley De Cámaras Empresariales y sus Confederaciones (2017)</p>

Clasificación
<p>Nacionales:</p> <p>Asociación de Mercadotecnia de Destinos de México (AMDEM) Grupo Mexicano de Agencias de Viajes y Empresas Turísticas (GMA) Asociación Mexicana de Turismo de Aventura y Ecoturismo (AMTAVE) AMAIT, Abastecedores Turísticos A.C. (AMAIT) Cámara Nacional de Autotransporte Pasaje y Turismo (CANAPAT) Unión Social de Empresarios Mexicanos (USEM) de Hermosillo Asociación de Hoteles y Moteles de Sonora A.C. Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles A.C. (AMHM) Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios (ADI) Asociación Nacional de Cadenas de Hoteles, A.C. (ANCH) Asociación de Inversionistas en Hoteles y Empresas Turísticas, A.C. (AIHET) Federación de Asociaciones de Empresarios Hoteleros Iberoamericanos. (FADEHI) Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos (AMDETUR) Federación de Haciendas, Estancias y Hoteles Históricos de México (FHEHHM) Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA) Consejo Nacional Empresarial Turístico (CNET) Consejo de Promoción Turística de México (CPTM) Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO-SERVYTUR) Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) Sonora Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM)</p> <p>Internacionales:</p> <p>PCO Meetings México (PCO MM) / Professional Conference Organizers Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes (IH&RA) / International Hotel And Restaurante Association (IH&RA) Organización Mundial de Turismo (OMT) Asociación Nacional de Transporte Aéreo (IATA) Federación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes (FUAAV) Unión de Federaciones de Asociaciones de Agencias de Viajes (UFTAA). Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA). Asociación Mexicana de Agentes de Viajes (AMAV) Organización de Aviación Civil Internacional (OACI). Unión Internacional de Ferrocarriles (UIC).</p>

Figura 4. Actividades turísticas que componen el Producto Interno Bruto Turístico.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI,2017) del Producto Interno Bruto Turístico (PIBT) con cifras al 2015.

Figura 5. El impuesto al hospedaje y su aplicación.



Fuente: Elaboración propia basada en Ley de Hacienda Estatal y Reglamento de la Ley General de Turismo (2016).

En este sentido, resulta relevante como señala Zizaldrá (2010):

[...] solo con observar los ámbitos en los que se desenvuelven los actores y stakeholders en turismo, se percibe la necesidad de reciprocidad en acciones concretas o de incentivos, porque sus acciones van desde el nivel global, subglobal, nacional, local y en el destino. La labor se extiende como intermediaria en la actividad no solamente en la administración

pública, asociaciones sociales, proveedores de empresas turísticas, estructuras científicas y académicas, sino en los socios público-privados y privado-público, aparte de las sociedades civiles y organismos no gubernamentales.

Respecto a la relevancia de la participación y la necesidad de promover un método abierto de cooperación, el autor Blanco (2006) señala:

[..] hoy adquiere una especial importancia la cooperación entre los sectores público y privado (“método abierto de cooperación”), la cooperación entre los distintos operadores socioeconómicos y la creación de redes. El rendimiento de una política pública o de un sector determinado depende cada vez más de la compleja interacción de personas y organizaciones, es decir, del modelo organizativo interno y del tipo de red de relaciones con los actores externos.

Metodología

En esta primera etapa de la investigación, se accedió a información pública, se realizó análisis exhaustivo a normatividad aplicable al contexto a efectos de identificar las principales partes involucradas en la recaudación y gestión del impuesto y su aplicación a través de la promoción y publicidad turística. A la vez, se identificaron actores periféricos al proceso a través de entrevista semiestructurada al director de la Oficina de Convenciones y Visitantes, a la Secretaría de Hacienda (actores directamente involucrados en el proceso), a la Comisión de Fomento al Turismo (COFETUR) y al sector hotelero.

Basada en la información anterior, se construyó el proceso de colaboración de los diversos involucrados, lo que permitió la construcción de una matriz de relaciones y se procesó en el software electrónico Pajek.

Resultados y Conclusiones

Se destaca que las relaciones obtenidas fueron definidas por las obligaciones establecidas en el marco normativo aplicable, así como la comprobación de actuación en el proceso a través de reuniones realizadas e identificadas a través de las actas oficiales, firmadas y publicadas del comité técnico del fideicomiso, cuyos integrantes provienen del sector hotelero, sector gobierno y ocv estatal.

El comportamiento del desarrollo económico analizado desde el producto Interno Bruto (PIB) turístico (el cual representa el valor de todas las actividades características y conexas del sector), es de gran relevancia para la integración del contexto de las finanzas públicas, lo cual permite una visión oportuna, completa y coherente de la evolución de las actividades económicas del país, para apoyar la toma de decisiones.

La valoración de los bienes y servicios que conforman la participación en el sector turístico, se integra de la siguiente manera y como se puede apreciar, el ‘alojamiento’ contribuye con el 9.10% dentro del PIB turístico, ubicándose por encima del comercio, servicios de esparcimiento, tiempos compartidos y agencias de viaje y tour operadores. (Ver Figura 4)

En tal sentido, los servicios de alojamiento están considerados como actividades turísticas, por lo que los establecimientos de servicios de hospedaje son considerados por el INEGI (2016) como “unidad económica que en una sola ubicación física asentada en un lugar de manera permanente y delimitada por construcciones e instalaciones fijas, combina acciones y recursos bajo el control de una sola entidad propietaria o controladora para proporcionar algún tipo de servicio de hospedaje a terceros, ya sea con carácter mercantil o no”. (Ver Figura 5)

Matriz para el ARS.

Para extraer el grafo y los indicadores del ARS se utilizará el Pajek Versión 6.4.

Se resalta la inexistencia (en México) de estudios que abordan el estudio del Impuesto al Hospedaje desde el ámbito reticular-cognitivo y, por otro lado, la contribución de los análisis en redes de políticas públicas contribuyó de manera significativa para analizar esta variable.

En el proceso de la conformación reticular a través del ARS, la sistematización de las conexiones entre partes interesadas y actores que colaboran en el proceso de recaudación, gestión y aplicación del impuesto a través de la promoción turística son indispensables para la construcción de un cuadro relacional o matriz; la cual se detalla a continuación:

(Ver Cuadro 3)

De la matriz con las relaciones de colaboración integradas, se construyó la matriz adyacente para posteriormente construir el grafo (red). Una vez emitida la red, se realizó el análisis cuantitativo a través del cálculo de indicadores reticulares concentrados a continuación:

(Ver Cuadro 4)

Cuadro 3: Relaciones de colaboración en el Impuesto al Hospedaje en la recaudación, gestión y aplicación a través de la promoción turística.

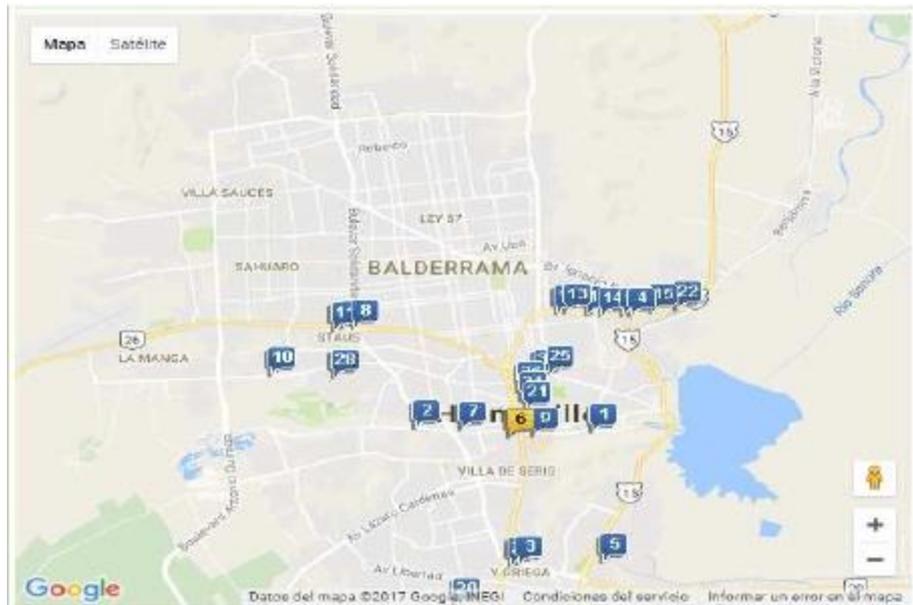
SIGLAS	Stakeholder/ Actor	Establece relación con
H	Sector Hotelero	OCV, SHE, CFT, CF, F, CCSTC, PT
OCV	Oficina de Convenciones y Visitantes	H, SHE, CFT, CF, F, CCSTC, PT
SHE	Secretaría de Hacienda Estatal	H, OCV, CFT, CF, F, CCSTC
CFT	Comisión de Fomento al Turismo	H, PT, OCV, SHE, CF, F, CCSTC
CF	Comité Técnico Fideicomiso	H, OCV, SHE, CFT, CF, F, CCSTC
F	Fideicomiso	OCV, SHE, CFT, CF
CCSTC	Cámaras de Comercio, Servicios y Turismo, Cámaras de Industria y Confederaciones (AMDEM, GMA, AMTAVE, AMAIT, CANAPAT, USEM, AMHM, ADI, ANCH, AIHET, FADEHI, AMDETUR, FHEHHM, CANACINTRA, CNET, CPTM, CONCANACO-SERVYTUR, CANIRAC, SIEM.	H, PT, OCV, SHE, CFT, CF, F
IE	Instituciones Educativas	H, OCV, SHE, CFT
PT	Proveedores turísticos diversos	H, OCV, CFT, CCSTC

Fuente: Elaboración propia basada en análisis de stakeholders y actores del proceso del impuesto al hospedaje.

Cuadro 4. Matriz de Adyacencia. Impuesto al Hospedaje y Promoción turística.

	1H	2OCV	3SHE	4CFT	5CF	6F	7CCS	8IE	9PT
1H	0	1	1	1	1	0	1	1	1
2OCV	1	0	1	1	1	1	1	0	1
3SHE	1	1	0	1	1	1	1	0	0
4CFT	1	1	1	0	1	1	1	0	1
5CF	1	1	1	1	0	1	1	0	0
6F	0	1	1	1	1	0	0	0	0
7CCSTC	1	1	1	1	1	1	0	0	1
8IE	1	1	1	1	0	0	0	0	0
9PT	1	1	0	1	0	0	1	0	0

Fuente: Elaboración propia basada en análisis de stakeholders y actores del proceso del impuesto al hospedaje.



Conclusiones

Es notable la red de interacciones y de colaboración entre los diferentes actores que participan del sector público, privado, social, así como de las diversas cámaras de comercio, servicios y turismo, cámaras de industria y confederaciones que participan directa e indirectamente en el proceso de recaudación y gestión del impuesto al hospedaje y en la aplicación a través de la promoción turística.

Como se expuso en un inicio, los objetivos del presente trabajo se resumen en: 1. Identificar actores, partes involucradas y acciones interdependientes en la recaudación, gestión pública y aplicación del impuesto al hospedaje en la promoción turística, 2) Presentar de manera gráfica las conexiones relacionales y regularidades; visualizando la cooperación y transferencia de recursos y 3) Mostrar el aporte teórico y metodológico a través del Análisis de Redes Sociales (ARS).

Lo antepuesto fue logrado a través del aporte teórico aplicable al ARS; así como la descripción de los diversos nodos presentes en el proceso señalado. Dicha reticularidad finalmente deriva de la conjunción de esfuerzos para el cumplimiento de objetivos y beneficios comunes que aportan valor basado en las experiencias de cada uno de ellos de tal manera que se genera una sinergia entre las aportaciones que actúan en el destino turístico que impacta la promoción.

No obstante lo anterior, en el análisis del proceso, se identificó que la disposición de información pública en estos procesos de gestión y aplicación del tributo aún no logra una completa transparencia, siendo necesaria la oportuna generación de indicadores para la medición, control y posterior toma de decisiones. En tal sentido, el ARS resulta altamente útil para la toma de decisiones, ya que permite clasificar a los diversos colaboradores del proceso en función de su vinculación directa o indirecta con la actividad promocional del destino y los administradores del tributo.

En contraparte, no es suficiente que exista colaboración a un nivel de obligatoriedad normativa, puesto que el flujo financiero del impuesto que es la base de interacción entre estos actores es notablemente operado por un actor principal que es el gobierno. El sector público que forma parte de este proceso, asume la financiación del proceso a través de fideicomisos creados para la gestión de la promoción turística, la cual, esencialmente existe para incidir como parte de un desarrollo local turístico.

Los marcos normativos son ejercidos por los individuos al interior de las organizaciones, por lo que los objetivos son logrados cuando los actores del proceso en una política pública se encuentran debidamente coordinados con el resto de los individuos e instituciones; por lo que en este trabajo se ha logrado capturar las colaboraciones entre actor-institución en un contexto de política pública.

Por último, se resume la necesidad de profundizar en el análisis de la relación entre los sectores público y privado no solo para la promoción turística, sino para mitigar la opacidad en las finanzas públicas en el proceso de recaudación y aplicación del impuesto creado para promocionar el destino turístico y por ende redunde en la confianza del sector hotelero como colaborador-retenedor del tributo que genera la financiación; ya que la disponibilidad de la información pública para este estudio continua presentando un área de oportunidad que las partes involucradas deben tener presentes en sus procesos de colaboración.

Bibliografía

- Adler-Lomnitz, Larissa (1975). *Cómo sobreviven los marginados*. Madrid: Siglo XXI.
- Agranoff, Robert y McGuire, Michael (1998). "Multinetwork Management: Collaboration and the Hollow State in Local Economic Policy". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8 (1), 67-91.
- Arenilla, Manuel & Sánchez, Ana (2011). "El proceso modernizador de la Administración: Andalucía y Castilla y León". En M. Arenilla, *Crisis y reforma de la Administración pública* (págs. 139-161). Oleiros: Netbiblo.
- Barnes, John (1954). *Class and Commitee in a Nonvegian Island Parish*. En *Humans Relations* 7: 39-58
- Blair, Robert (2002). *Policy Tools Theory and Implementation Networks: Understanding State Enterprise Zone Partnerships*. *Journal of PublicAdministration Research and Theory*, vol. 12, núm. 2, 2002, pp. 161-190
- Börzel, Tanja (1998). "Organizing Babylon - On the different conceptions of Policy Networks". *Public Administration*, 76, 253-273.
- Burt, Ronald (1980). *Actor Interests in a Social Topology: Foundation for a Structural Theory of Action.*; *Sociological Inquiry*, 1980, 50(2), pp. 107-132. http://onlinelibrary.wiley.com.ezproxy.uacj.mx/doi/10.1111/j.1475-682X.1980.tb00380.x/epdf?r3_referer=wol&tracking_action=preview_click&show_checkout=1&purchase_referrer=onlinelibrary.wiley.com.ezproxy.uacj.mx&purchase_site_license=LICENSE_EXPIRED
- Bott Elizabeth (1957). "Family and Social Networks". London: Tavistock.
- Candace Jones, William, Hesterly& Stephen Borgatti (1997). *The Academy of Management Review*. Vol. 22, No. 4 (Oct., 1997), pp. 911-945
- Choi, Jin (2007). *Governance Structure and Administrative Corruption in Japan: An Organizational Network Approach*. *Public Administration Review*, vol. 67, núm. 5, 2007, pp. 930-942
- Di-Maggio, Paul & Powell, Walter (1991). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México. Fondo de Cultura Económica.
- Duran, Citlalin (2013), *Gobernanza para el sector turismo y su medición*, Programa de Estadísticas y CST de la OMT. Serie de Documentos Temáticos STSA/IP/2013/01 (en línea), disponible en: <http://statistics.unwto.org/es/content/documentos>
- Erdős, Paul & Rényi, Alfréd (1960) "On the evolution of random graphs". *Publications of the Mathematical Institute of the Hungarian Academy of Sciences*, 17 (5): 17-61
- Freeman, Edward (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Ptman Press, Boston.
- Freeman, Linton. (1989). "Social Networks and the Structure Experiment", en Freeman, L. C., D.R. White y A.K. Romney (eds.). *Research methods in social network analysis*, George Ma- son University Press, Fairfax, VA.
- Freeman, Linton (2004). *The development of social network analysis. A study inthe Sociology of Science*. Vancouver. Empirical Press.

Galaskiewicz, Joseph (1985). *Social Organization of an Urban Grants Economy*. New York: Academic Press.

Galaskiewicz, Joseph & Wasserman, Stanley (1989). *Mimetic and Normative Processes within an Interorganizational Field: An Empirical Test*. *Administrative Science Quarterly*, 34: 454-480.

Granovetter, Mark (1973). "The Strength of Weak Ties," *American Journal of Sociology* 78, no. 6 (May, 1973): 1360-1380. DOI: 10.1086/225469

Hall, Michael (1999). "Rethinking Collaboration and Partnerships: A Public Policy Perspective". *Journal of Tourism*, 7 (3), 274-289.

Harary, Frank (1963). "Cosi Fan Tutte" – A Structural Study, *Psychological Reports*, 13 (2) 466-466. DOI: 10.2466/pr0.1963.13.2.466

Hanneman, Robert y Riddle, Mark (2005). *Introduction to social network methods* [Online]. Available: <http://faculty.ucr.edu/~hanneman/nettext/>

Hanneman, Robert (2002). *Introduction to social Network Methods*. Riverside, USA: Department of Sociology, University of California.

Hernández, G (2006). *Diccionario de Economía*. Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. 1ª Ed 2006. p. 27. https://books.google.com.mx/books?id=pp1TliD_uNUC&pg=PA29&ots=VulxCDLLFA&dq=politica%20fiscal%20unam&hl=es&pg=PA29#v=onepage&q=politica%20fiscal%20unam&f=false

Herrero, Reyes (2000). "La terminología del análisis de redes. Problemas de definición y de traducción", en *Política y Sociedad*, núm. 33, 2000, pp. 199-206

Homans, George (1961) *Social Behavior Its Elementary Forms*. Nueva York: Harcourt, Brace & World.

Knoke, David & Yang, Song (2007). *Social Network Analysis* (2nd ed.). Sage Publications, Inc.

Martínez, Manuel (2015). De la cultura en las políticas públicas. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, Septiembre-Diciembre, 235-241.

Marsden, Peter & Laumann, Edward (1984). *Mathematical ideas in social structural analysis*. *Journal of Mathematical Sociology*, 10:271-294

Mitchell, Clyde (1969) "The Concept and Use of Social Networks", en J. Clyde Mitchell (ed.), *Social Networks in Urban Situations: Analyses of Personal Relationships in Central African Towns*, Manchester, University Of Manchester –Institute For African Studies University Of Zambia, pp. 1-50.

Molina, José (2004). *La ciencia de las redes*. *Apuntes de Ciencia y Tecnología*, Nº 11, junio de 2004. Asociación para el Avance de la Ciencia y la Tecnología en España (AACTE). Recuperado de: <http://revista-redes.rediris.es/recerca/jlm/ars/ciencia.pdf>

Molina, José; Muñoz, Juan & M. y Domenech, Miguel (2001). "Redes de publicaciones científicas. Un análisis de la estructura de coautorías", *REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales*. Vol.1, #3, enero 2002.

Moreno, Jacob (1934). *Who Shall Survive?: Foundations of Sociometry, Group Psychotherapy, and Sociodrama*. Washington, D.C.: Nervous and Mental Disease Publishing Co. Reimpreso en 1953 (2a ed.) y en 1978 (3a ed.). Beacon, NY: Beacon House.

Molina, José Luis (2001), *El análisis de redes sociales. Una introducción*. Barcelona: Edicions Bellaterra. p. 13.

Newman, Mark (2003). "The structure and function of networks", *SIAM Review* 45, 167-256. Recuperado de: <http://arxiv.org/abs/cond-mat/0303516/>. DOI: 10.1137/S003614450342480

O'Toole, Laurence (1997). "Treating Networks Seriously: Practical and Research-Based Agendas in Public Administration". *Public Administration Review*, 57 (1), 45-52.

Porras, Francisco (2007): "Teorías de la gobernanza y estudios regionales" en *Secuencia*, septiembre-diciembre, p 163-189, México, D.F.

Porras, Francisco (2012). *Gobernanza y redes de política pública en espacios locales de México, Gobernanza y redes de política pública en México* en Francisco Porras (coord.), México, Instituto Mora, 2012, pp. 9-25.

Provan, Keith & Kenis Patrick (2008). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *J Public Adm Res Theory* (2008) 18 (2): 229-252. DOI: <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>

Provan, Keith. y Milward, Brinton (1995). "A preliminary theory of interorganizational network effectiveness: a comparative study of four community mental health systems". *Administrative Science Quarterly*, 40, 1-33.

Quiroga, Águeda (2003). Introducción al Análisis de datos reticulares. Prácticas con UCINET6 y NetDraw1. Departamento de Ciencias Políticas, Universidad Pompeu Fabra. Recuperado de: <http://revista-redes.rediris.es/webredes/talleres/redes.htm> Consultado el 26 de marzo de 2017.

Ramírez, Edgar (2016). Análisis de Redes Sociales para el estudio de la gobernanza y las políticas públicas. México: Centro de Investigación y Docencia Económica, A.C.

Rendón, Roberto, Muñoz, Manrubio. & Altamirano, Reyes (2007). Identificación de actores clave para la gestión de la innovación: el uso de redes sociales (1a ed.) Chapingo: Universidad Autónoma de Chapingo-Ciestaam/PIIAI.

Reynoso, Carlos (2008). Hacia la complejidad por vía de las Redes. Nuevas lecciones epistemológicas. *Desacatos*, N° 28, México, setiembre-diciembre 2008. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/desacatos/n28/n28a4.pdf>

Rhodes, Roderick (1997). *Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity, and accountability*. Open University Press, 1997. ISBN: 0335197280, 9780335197286

Rhodes, Roderick (2000). *Governance and Public Administration*, Jon Pierre (ed), *Debating Governance: Authority, Steering and Democracy*, Oxford University Press, Oxford. pp. 54-90

Ruiz, Alejandro (2005). Gratificación mediante Pajek [mimeo]. Laboratorio de redes UNAM, México. http://revista-redes.rediris.es/pdf-vol6/vol6_4.pdf

Sánchez, P.G. 2008. La implementación de programas públicos a través de redes de política en los municipios mexicanos: dos casos de estudio, Tesina (Maestría en Administración y Políticas Públicas), México, CIDE

Scott, John (2017) *Social Network Analysis*. Recuperado de: https://books.google.com.mx/books?id=i5EmDgAAQB-AJ&pg=PR2&dq=social+network+analysis+scott+4th&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=social%20network%20analysis%20scott%204th&f=false

Simmel, Georg (1927). *Soziologie: Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung*, and the Spanish translation, *Sociología. Un estudio sobre las formas de socialización.*, (2 Vols.), Madrid, Revista de Occidente.

Sorensen, Eva & Torfing, Jacob (2005). The Democratic Anchorage of Governance Networks. *Scandinavian Political Studies*, vol. 28, núm. 3, 2005, pp. 195-218

Towson, Wendy (2004). System Changes Associated with Criminal Justice Treatment Networks. *Public Administration Review*, vol. 64, núm. 5, 2004, pp. 607-617

Vargas, Jorge (2011). La calidad de la democracia y el estudio comparado de la democratización. *Revista Latinoamericana de Política Comparada*. ISSN: 1390 - 4248 • Julio 2011 • Volumen N° 5, pp. 67-94.

Wasserman, Stanley & Faust, Katherine (1994). *Social Network Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.

Wasserman, Stanley & Faust, Katherine (1999). *Social Network Analysis. Methods and Applications*. United States of America. Cambridge University Press.

Wasserman, Stanley & Faust, Katherine (2013). *Análisis de redes sociales: Métodos y aplicaciones*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Weber, Edward & Khademian, Anne (2008). Wicked Problems, Knowledge Challenges, and Collaborative Capacity Builders in Network Settings. *Public Administration Review*, vol. 68, núm. 2, 2008, pp. 334-339

Wellman, Barry (1998). A computer network is a social network. SIGGROUP Bulletin 19(3),41-45.

Zabaleta, Dionisio. 2008. La gestión de redes como una estrategia gubernamental de liderazgo contingente: dos proyectos de conservación del patrimonio cultural urbano en la Ciudad de México, Tesina (Maestría en Administración y Políticas Públicas), México, CIDE.

Zizaldrá, Isabel (2010). Red transfronteriza en turismo, una exploración en Ciudad Juárez Chihuahua, México, El Paso Texas, Estados Unidos. Teoría y Praxis Vol. 8 pp.137-155.

Referencias electrónicas

Consejo de Promoción Turística de México (CPTM.). Manual de Organización: Glosario de términos. Recuperado de: http://www.cptm.com.mx/sites/default/files/manual_de_organizacion_2014.pdf. P. 340-345

Cuenta Pública del Estado (2015). Recuperado de: http://isaf.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=252:calificacion&catid=1:latest-news&Itemid=50

DataTur. Banco de Datos Turísticos. (2017-2014) <http://datatur.sectur.gob.mx/>.

Diccionario Jurídico (2017). Recuperado de: <https://www.diccionariojuridico.mx/?pag=vertermino&id=1842>

International Network for Social Network Analysis (INSNA 2017). Recuperado de: <http://www.insna.org/>

Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones (2017). Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCEC.pdf>

Ley General de Turismo (2017). Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGT_171215.pdf

Ley de Hacienda del Estado de Sonora (2013-2017). Recuperado de: <http://www.isaf.gob.mx/compendio/Estatal/Leyes/Ley%20009%20De%20Hacienda%20del%20Estado%20de%20Sonora.pdf>

Ley de Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal (2009-2017). Recuperado de: http://www.isaf.gob.mx/compendio/Estatal/Leyes/LEY_DEL_PRESUPUESTO_DE%20EGRESOS_Y_GASTO_PUBLICO_ESTATAL.pdf

OCDE Estudios en Turismo (2017). OECD Tourism Policy Review of México. Versión en inglés: ISBN 9789264266568 / DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264266575-en>. Traducido al español por la Secretaría de Turismo, bajo acuerdo con la OCDE. Estudios de la Política Turística de México (2017), pp. 16, 18-19, 25.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2015). Recuperado de: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/tur/>

Sistema Integral de Información de Mercados Turísticos (SIIMT) del Consejo de Promoción Turística de México (2017). Recuperado de: http://www.siimt.com/es/siimt/estructura_turistica

Reglamento de la Ley General de Turismo (2017). Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LGT.pdf

Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM 2017) Laboratorio de Análisis de Redes Sociales <http://harary.iimas.unam.mx/>

El índice BETA como base de predicción de riesgos en carteras de inversión

Jesús Salvador Vivanco Florido⁸

Resumen

El índice Beta representa una herramienta muy valiosa que proporciona el nivel de riesgo que se tiene al seleccionar una cartera de inversión partiendo de un base de referencia cómo pueden ser los rendimientos de los cetes ya que estos son títulos de inversión que no representan riesgos para el inversionista en México y al comparar la varianza y la covarianza de los rendimientos de los títulos seleccionados para invertir, se puede obtener el índice BETA, y en la medida que este índice es más bajo la desviación con el índice de referencia será menor, lo que implica un menor riesgo de obtener los rendimientos esperados, en este trabajo se seleccionaron 15 opciones de inversión en 3 carteras diferentes de diversas empresa listadas en México que pertenecen a diferentes sectores económicos del país y los resultados indican que 2 portafolios muestran resultados negativos y 1 de ellos tienen resultados positivos muy bajos lo que representa una opción de cartera con altas posibilidades de lograr los resultados esperados y en el caso de las carteras con resultados negativos, significa que los resultados serán inversos al movimiento del índice de referencia, sirviendo esta evidencia empírica de base para posibles inversionistas en las empresas y títulos analizados.

Palabras Clave: Índice Beta, Predicción, Carteras, Inversión.

Introducción

El propósito de todo inversionista y administrador de fondos es obtener la máxima rentabilidad al menor riesgo posible, y para ello es importante medir a éste último.

Uno de los indicadores más populares de riesgo en el mercado de valores es una medida estadística conocida como beta.

Los betas miden la volatilidad de las acciones en relación al mercado, o más bien un índice representativo de éste como es el S&P 500. Por definición, el mercado tiene un beta equivalente a 1, mientras que las acciones de una empresa mostrarán un beta de acuerdo a su desviación del mercado. Por ejemplo, si el precio de una acción experimenta fluctuaciones más altas que el mercado, su beta será superior a 1, y si sucede lo contrario el beta será menor que 1.

Mientras más alto sea el beta, más alto será el riesgo de la inversión. Pero al mismo tiempo existirá un potencial más alto de obtener mayores ganancias.

Si las acciones de una empresa tienen un beta de 2, eso quiere decir que la volatilidad es el doble a la del mercado.

Estas acciones tendrán un mayor riesgo, pero las ganancias pueden ser el doble de lo que otorgaría el mercado.

Importancia en las inversiones

Todo inversionista tiene una tolerancia de riesgo, ya que en toda inversión siempre existirá el temor a perder el capital que tanto trabajo ha costado reunir.

⁸ Dr. en Administración de programa DIA (Doctorado Interinstitucional en Administración) profesor de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Aguascalientes, Perfil PRODEP y Miembro del Cuerpo Académico Consolidado "Gestión de la Pequeña y Mediana empresa", miembro del SIN Nivel I, con vigencia I 2020.

Si eres un inversionista principiante lo más seguro es que tu tolerancia de riesgo sea baja y busques colocar tu dinero en acciones de baja volatilidad.

Mientras que los inversionistas más experimentados buscarán un riesgo más alto para obtener mayores ganancias.

Es aquí cuando los betas resultan de mucha ayuda, ya que a través de éstos puedes seleccionar las inversiones de acuerdo a tu tolerancia de riesgo. Si tu tolerancia de riesgo es alta, no tendrás problemas en añadir a tu portafolio aquellas acciones cuyos betas sean altos.

Los betas te ayudarán a comparar el nivel de riesgo entre diferentes acciones.

Explicación de Resultados

- *Beta negativo*: Un beta inferior a 0 indica una relación inversa al mercado. Por ejemplo, si el mercado sube, las acciones con un beta negativo tienden a bajar y viceversa.
- *Beta igual a cero*: Significa que el activo no tiene riesgo alguno, y en esta categoría entra el dinero en efectivo ya que al menos que exista inflación, el valor seguirá siendo el mismo sin importar el movimiento del mercado.
- *Beta entre 0 y 1*: Tienen una volatilidad menor a la del mercado.
- *Beta igual a 1*: Representa la volatilidad de un índice representativo del mercado, que como ya se dijo es el índice S&P 500. Si una acción tiene un beta igual a 1, la fluctuación en el precio estará directamente correlacionada con el movimiento del índice S&P 500, en dirección y monto.
- *Beta superior a 1*: Refleja una volatilidad más alta que la del mercado.

Limitaciones de las betas.

Una de las limitaciones de los betas es que no incorporan toda la información de las empresas. Por ejemplo, una empresa que es relativamente nueva en la cotización en bolsa, no tendrá suficiente información en su precio histórico como para establecer una medida confiable.

Otro factor que se debe considerar es que no se los pueden usar como instrumento de predicción de precios futuros, ya que los betas se basan en fluctuaciones de precios pasados, los mismos que no necesariamente se reflejarán en el futuro.

Los betas miden el riesgo del mercado, pero no miden los otros riesgos que la empresa enfrenta por sí sola como riesgo político, de crédito, cambiario, etc.

Debido a que los betas tienden a fluctuar constantemente, ésta medida de poco sirve para los inversionistas a largo plazo, por lo que es necesario complementar el análisis con los demás fundamentos de la empresa.

Revisión Literaria

Stay (2006) Refiere una historia como sigue; ¿Cuándo era un niño, tuvo miedo a la oscuridad? Yo sí. Me escondía debajo de las sábanas, porque yo no podía dejar de mirar a las sombras proyectadas sobre la pared del dormitorio. Cuando no podía aguantar más, me gustaba llamar a mi madre. Todo lo que tenía que hacer era encender la luz, muéstrame donde las sombras vinieron de por lo general de las palmas fuera de mi ventana, y me decía que me metiera en la cama. Cuando las luces se apagaron de nuevo, las sombras estaban todavía allí, pero ya entendían de dónde venían. Ya no tenía miedo. El miedo también juega un papel importante en la inversión. La mayoría de los inversores temen el riesgo de perder su inversión inicial debido a la volatilidad del mercado. Sin embargo, la volatilidad, como las sombras en la pared de mi cuarto, tiene que ser entendido en lugar de rasgado. Una vez que un inversor entiende cómo el trabajo de riesgo y la volatilidad, se pueden utilizar como una herramienta para evaluar cualquier inversión dada. Todos tenemos una tolerancia diferente para el riesgo. Lo que puede ser completamente aceptable que se puede sentir incómodo para mí y que deje de tener una buena noche de sueño. Pero, ¿cómo se mide el nivel de riesgo en una inversión?

Lo hacemos al ver su beta.
¿Beta? "Eso es griego ". Beta es la segunda letra del alfabeto griego. Sin embargo, en la inversión, beta tiene un significado especial. Representa una medida estadística de los cambios de precios en el pasado de una acción y cómo estos altibajos se comparan con el cambio de precio del mercado general.

La versión beta del índice S & P 500 se ha dado una puntuación de 1. Usted no tiene que averiguar cómo este hecho llegó a ser. Todo lo que necesitas recordar es que si usted tiene una inversión con una beta de 1, lo que significa que en los últimos 36 meses ha subido o bajado en la misma proporción que el mercado general - y cuando decimos "mercado general, "estamos hablando de que el índice Standard & Poors 500. Por lo tanto una acción que se balancea más violentamente que el mercado tendrá una beta mayor que 1, y una acción con una menor volatilidad mostrará una beta inferior a 1. ¿Por qué molestarse con la beta? Cuando usted está eligiendo entre dos poblaciones del mismo calibre, pero uno tiene una beta más alta que la otra, recogiendo la versión beta menor le expondrá a un riesgo menor. Sin embargo, también le está dando el potencial de las mayores riquezas.

Una acción con un beta por encima o por debajo de 1 indica hasta qué punto los inversores una acción se ha desviado del mercado en su conjunto. Por ejemplo, si la beta de una acción es de 1,5, se ha ido hacia arriba o hacia abajo tanto como una vez y media más que el mercado. Si la beta es 0,5, el precio de la acción se ha movido hacia arriba o hacia abajo la mitad. Las acciones tecnológicas suelen tener betas mucho mayores que 1. Utilidades caen bajo porque sus precios han sido históricamente más estables.

Digamos que has pensado en comprar una acción ordenador con una beta de 2. Usted sabe que podría ir hacia arriba o hacia abajo dos veces más que el mercado.

Si el mercado, tal como se mide por la variación del índice S & P 500 ha subido por ciento, entonces su acción podría subir el doble, o un 10 por ciento.

Si el S & P 500 por ciento g, entonces su acción podría caer por tanto como en porcentaje.

Más inversores agresivos les gustaría esta población, no les importa tomar los riesgos porque la recompensa puede ser más dulce.

Una acción con un beta por debajo de 1 - es decir, por debajo del mercado - significa que se espera para hacer pivotar menos violentamente que el mercado. Se trata de un bajo beta de valores.

Y resume diciendo: Cuanto mayor sea la beta, mayor es el riesgo y la promesa de recompensas. Cuanto menor sea la beta, menor será el riesgo, pero podría ser menos recompensa también.

No estoy diciendo que las existencias de mayor beta son sólo para los jugadores y que usted debe apuntar para una beta inferior a 1. existencias Superior-beta podría obtener una mayor rentabilidad. Pero si se enfrenta con dos buenos candidatos, las de menor beta probablemente le permitirá dormir mejor por la noche. Si decides tener un alto beta de valores, mantener una estrecha vigilancia sobre el mismo y estar listo para vender rápidamente - ya que la marea podría girar bruscamente y de repente.

No sea demasiado rápida para comprar una acción con un beta de 2 y superior. Los estudios han encontrado que menos del 5 por ciento de las mejores acciones llevó a este nivel de volatilidad. Por lo tanto, no tome más riesgos de lo que puede tolerar cómodamente. Históricamente, las mejores acciones han tenido una beta promedio de 1,14.

Por lo tanto, la próxima vez que su agente le llame con una recomendación de compra, asegúrese de que usted le pregunta qué es la versión beta de esa inversión, Encienda la luz y ver donde esas sombras vienen de antes de acomodarse para dormir bien por la noche.

Cavallari et al (2009), Comentan que de acuerdo con la literatura existente, la información contable representa un importante predictor del futuro flujo de caja de la empresa y sirve para evaluar el riesgo de las inversiones en acciones.

Debido a que dicha información refleja la realidad económica y financiera de una empresa durante un período determinado, esta información se relaciona con el riesgo sistemático de una inversión, lo que justifica el uso de la información para las decisiones relacionadas con la composición de una cartera de valores. Dentro de este contexto, el presente estudio tiene por objeto presentar evidencia empírica sobre la relación entre la información contable y el riesgo sistemático en el mercado brasileño. Más específicamente, el objetivo es analizar la relación entre las betas contables y las betas de mercado de empresas en Brasil. Para este análisis, se seleccionaron 97 empresas de 15 sectores económicos a partir de los valores, bienes muebles y Futuros de Sao Paulo (Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de Sao Paulo - BM & FBOVESPA) desde el primer trimestre de 1995 al tercer trimestre de 2009. se utilizaron un total de 468 variables contables. Para poner en práctica la relación entre las variables, se utilizó un modelo de regresión con datos de panel. Por un lado, los resultados muestran que algunas betas contables pueden explicar la beta de mercado y hacerlo de forma anticipada y que estas betas contables son capaces de mejorar la predicción de la beta de mercado cuando se utiliza junto con las betas históricos del mercado. Por otro lado, la mayoría de las versiones beta de contabilidad muestra una relación bastante insignificante o incluso inexistente.

Bukvik et al (2009), señalan que la cuantificación del nivel de riesgo del proyecto es una técnica que es muy importante para el proceso de toma de decisiones de los inversores, pero rara vez se utiliza en los casos de los proyectos que presentan actividad de nuevas empresas por su autor o los proyectos de la empresa puesta en marcha, debido a las dificultades que se presentan en el proceso de cálculo. Este trabajo presenta el enfoque alternativo a las técnicas de cálculo de beta tradicionales que propone la optimización y la combinación de los métodos de cálculo de beta disponibles. coeficiente beta mide la volatilidad de los resultados esperados de ciertas inversiones en relación con la eficiencia global de los mercados de capitales.

En este trabajo se describe técnicas, dependiendo de la naturaleza del caso de proyecto, analista puede superar las dificultades en el proceso de cálculo y llegar a resultados más precisos de análisis por lo que mejora el proceso de toma de decisiones y aumenta la probabilidad de lograr los mejores resultados para el inversor

Objetivo

El objetivo del presente trabajo, es aplicar el coeficiente Beta en diversas inversiones virtuales, con el propósito de identificar la utilidad del índice Beta en casos empíricos y tomarlos como referencia para futuros inversionistas y tengan la oportunidad de medir el grado de riesgo que están dispuestos a correr.

Metodología

La metodología utilizada en el presente trabajo es la elaboración de Casos Prácticos de determinación del índice Beta de diversas alternativas de inversión virtual en diferentes opciones de inversión utilizando la metodología de determinación de Betas.

Casos Prácticos y Resultados

Se tomó como punto de referencia para determinar las betas, en todos los casos, el rendimiento de CETES 28 días por ser un instrumento de inversión estable y con cero riesgos.

Caso Práctico No. 1

	RENDIMIENTO CETES
ENERO	2.67%
FEBRERO	2.81%
MARZO	3.03%
ABRIL	2.96%
MAYO	2.98%
JUNIO	2.97%
JULIO	2.99%
AGOSTO	3.04%
SEPTIEMBRE	3.08%
OCTUBRE	3.02%
NOVIEMBRE	3.02%
DICIEMBRE	3.22%

GRUPO FEMSA

Fecha	Último	Apertura	Máximo	Mínimo	Rendimiento FEMSA
30/01/2015	125,190	127,000	127,900	124,270	
27/02/2015	142,730	142,800	144,450	140,640	14%
31/03/2015	143,110	142,610	44,200	140,410	0%
30/04/2015	139,080	141,010	141,010	138,510	-3%
29/05/2015	137,030	138,610	140,000	136,190	-1%
30/06/2015	139,970	140,140	140,700	137,770	2%
31/07/2015	146,100	146,290	147,740	145,000	4%
31/08/2015	149,350	146,900	150,100	144,930	2%
30/09/2015	151,270	150,500	152,130	150,300	1%
30/10/2015	163,170	166,650	166,650	161,850	8%
30/11/2015	160,430	168,000	168,000	159,700	-2%
31/12/2015	161,630	159,500	162,080	158,000	1%

VARIANZA 0236058%

COVARIANZA -0.00221%

BETA -0.93738%

GRUPO FINANCIERO BANORTE

Fecha	Último	Apertura	Máximo	Mínimo	RENDIMIENTO BANORTE
30/01/2015	76,070	78,530	78,810	75,810	-
27/02/2015	81,190	80,210	81,900	80,210	7%
31/03/2015	88,520	87,800	88,750	87,750	9%
30/04/2015	87,480	87,400	88,100	85,750	-1%
29/05/2015	86,930	86,700	87,320	86,330	-1%
30/06/2015	86,240	84,110	86,800	84,010	-1%
31/07/2015	84,800	85,870	86,400	84,640	-2%
31/08/2015	80,410	79,050	80,740	78,700	-5%
30/09/2015	82,800	80,920	83,180	80,510	3%
30/10/2015	88,950	91,000	91,150	88,310	7%
30/11/2015	89,490	90,690	90,690	88,560	1%
31/12/2015	94,990	93,610	95,390	93,610	6%

VARIANZA 0210881%

COVARIANZA 0.00035%

BETA -016364%

MECHEM

Fecha	Último	
30/01/2015	41,560	----
27/02/2015	43,580	5%
31/03/2015	39,840	-9%
30/04/2015	43,940	10%
29/05/2015	46,660	6%
30/06/2015	45,390	-3%
31/07/2015	47,190	4%
31/08/2015	42,920	-9%
30/09/2015	41,510	-3%
30/10/2015	42,840	3%
30/11/2015	41,040	-4%
31/12/2015	38,500	-6%

VARIANZA 0.420762%

CO VARIANZA 0.00329%

BETA -0.78224%

GRUPO TELEVISIA

Fecha	Último	
30/01/2015	97,560	-----
27/02/2015	101,610	4%
31/03/2015	100,800	-1%
30/04/2015	111,660	11%
29/05/2015	116,440	4%
30/06/2015	122,110	5%
31/07/2015	112,420	-8%
31/08/2015	102,450	-9%
30/09/2015	88,200	-14%
30/10/2015	96,110	9%
30/11/2015	93,350	-3%
31/12/2015	94,340	1%

VARIANZA 0.600864%

COVARIANZA -0.00228%

BETA -0.37902%

KIMBERLY-KLARK

Fecha	Último	
30/01/2015	28,835	-----
27/02/2015	30,173	5%
31/03/2015	31,689	5%
30/04/2015	33,720	6%
29/05/2015	34,463	2%
30/06/2015	33,611	-2%
31/07/2015	37,030	10%
31/08/2015	37,208	0%
30/09/2015	37,882	2%
30/10/2015	39,497	4%
30/11/2015	39,170	-1%
31/12/2015	40,370	3%

VARIANZA 0 124160%

COVARIANZA -0.00048%

BETA: -0.38905%

BETA DEL PORTAFOLIO -2.32406.

Caso Práctico No. 2

	RENDIMIENTO CETES
ENERO	2.67%
FEBRERO	2.81%
MARZO	3.03%
ABRIL	2.96%
MAYO	2.98%
JUNIO	2.97%
JULIO	2.99%
AGOSTO	3.04%
SEPTIEMBRE	3.08%
OCTUBRE	3.02%
NOVIEMBRE	3.02%
DICIEMBRE	3.22%

Rendimiento de las empresas seleccionadas para el caso práctico.

Fecha	MERCADO	EMPRESA BIMBO	EMPRESA CEMEX	EMPRESA CHEDRAUI	EMPRESA LIVERPOOL	EMPRESA TELEVISIA
29/01/2015	0.00365	- 0.02810	- 0.08547	- 0.01488	0.05870	- 0.01073
26/02/2015	0.05455	0.08395	0.10781	0.09230	0.06209	0.03387
26/03/2015	0.05172	- 0.00585	- 0.07073	- 0.01037	0.04085	- 0.01932
30/04/2015	- 0.06557	- 0.03036	0.07488	0.00546	- 0.02724	0.11682
28/05/2015	0.04912	- 0.00534	- 0.00743	- 0.00456	0.03596	0.04550
25/06/2015	- 0.00334	0.00976	0.00408	- 0.02880	0.05344	0.05302
30/07/2015	0.01007	0.02682	- 0.07593	- 0.01303	0.00549	- 0.09371
27/08/2015	0.03654	- 0.00377	- 0.05796	- 0.06897	0.01795	- 0.09003
24/09/2015	- 0.03205	- 0.01110	- 0.06776	0.06284	0.12133	- 0.09588
29/10/2015	0.00993	0.11347	- 0.09774	0.07591	0.10214	0.06164
26/11/2015	- 0.00656	0.01051	- 0.03981	0.00599	- 0.00645	- 0.01233
31/12/2015	0.00660	- 0.02442	- 0.09065	- 0.02359	- 0.09102	- 0.01842

GRUPO BIMBO		LIVERPOOL	
COVARIANZA	0.00049663	COVARIANZA	0.00023336
VARIANZA	0.001161822	VARIANZA	0.00116182
BETA	0.427457681	BETA	0.2008577
CEMEX		TELEVISIA	
COVARIANZA	-0.000125948	COVARIANZA	-0.00042504
VARIANZA	0.001161822	VARIANZA	0.00116182
BETA	-0.108405483	BETA	-0.36584133
CHEDRAUI			
COVARIANZA	-7.47118E-05		
VARIANZA	0.001161822		
BETA	-0.064305738		

BETA DEL PORTAFOLIO: 0.0179525

Fecha	Cetes 28 días	Netflix	Cemex	ICA	SANTANDER	INBURSA
26/02/2015	2.9	0.098444564	0.8849771	-0.156679	0.0338558	0.0422046
26/03/2015	3.05	-0.10517367	0.0962334	-0.080681	0.0112189	-0.08242
30/04/2015	2.85	0.381411232	-0.044881	0.0966184	-0.062669	-0.049065
28/05/2015	2.99	0.113713237	0.022803	-0.077746	-0.081749	-0.067109
25/06/2015	2.98	-0.13466	-0.052562	-0.073473	0.0020704	0.012795
30/07/2015	3.01	0.256396838	-0.000693	-0.135364	-0.020178	0.037142
27/08/2015	3.12	0.040358089	-0.04187	-0.345203	-0.066476	-0.023211
24/09/2015	3.02	-0.1303638	-0.036684	0.0740181	-0.041348	-0.011598
29/10/2015	3.02	0.003097617	-0.102056	-0.070323	0.2120607	-0.049513
26/11/2015	3.03	0.135128669	-0.111959	-0.253857	0.0892797	-0.060723
31/12/2015	3.05	-0.04713297	-0.026852	-0.146635	-0.043629	-0.040716
VARIANZA	0.00492397	0.024380217	0.07211335	0.01467194	0.0066519	0.00161234
COVA		-0.005937385	-0.00815495	-0.0051034	0.000275	- 0.00068443
BETA		-0.243532918	-0.11308517	-0.34783436	0.04134217	- 0.42449442
BETA DEL PORTAFOLIO		-0.217520939				

Caso Práctico No. 3

Conclusiones y Discusión

Como resultado de los casos prácticos realizados, podemos concluir el índice Beta es un indicador útil que puede guiar al inversionista en sus decisiones de inversión basado en el riesgo que se desee correr como el caso del portafolio No.1 que incluyo empresas como el Grupo Televisa y el Grupo Kimebrly Clark que son empresas muy rentables sin embargo al combinarse sus rendimientos con empresas como Grupo FEMSA y Grupo Mechen que nos son empresas tan rentables nos generan un beta en relación al rendimiento de los CETES 28 días, de **-2.32406**, lo que indica que el rendimiento del portafolio será inverso al rendimiento de los cetes lo cual representa un riesgo para los inversionistas que lo deseen correr, y en el caso del Portafolio No. 2, que considero empresas como Grupo Bimbo, Grupo Cemex, Grupo Liverpool Y Grupo Chedraui, genera un beta positivo de **0.0179525**

Lo que representa un riesgo de inversión sensiblemente bajo ya que el beta es positivo y el rendimiento del portafolio se moverá en el mismo sentido que el rendimiento del índice de referencia CETES 28 días. Y el Portafolio No. 3 que involucra empresas como Grupo ICA, Grupo Santander, Grupo Inbursa, genera una beta del **-0.217520939** lo que representa un riesgo, pero muy bajo para los inversionistas de este portafolio, dado el resultado negativo, pero por debajo de la unidad; como se puede apreciar estos estudios y casos prácticos nos indican alternativas de inversión que pueden resultar de utilidad para los inversionistas y pueden medir el grado de riesgo que deseen correr.

Así nuestros resultados con coincidentes con los que mencionan Bukvik et al (2009), que se indican que la cuantificación del nivel de riesgo de un proyecto es una técnica que es muy importante para el proceso de toma de decisiones de los inversores y a través del coeficiente beta mide la volatilidad de los resultados esperados de ciertas inversiones en relación con la eficiencia global de los mercados de capitales.

Bibliografía

Bukvic, Ivana Bestvina, Kantor, Nalanda, Buljubasic, Dinko Bukvic, (2009), Project Risk measurement trough beta calculation. annals of daaam & proceedings. jan2009, p111-112. 2p.

Cavallari Amorim Ana Luísa, Gambi Lima Iran Siqueira, Dal-Ri Murcia Fernando (2012), Revista Contabilidade & Finanças - USP. set-dez2012, Vol. 23 Issue 60, p199-211. 13p.

Recuperado de:

<http://dinero.about.com/od/Ahorrando/a/5-Indicadores-Basicos-Del-Analisis-Fundamental.htm>.

Recuperado de <http://www.bmv.com.mx/es>

Stay, Julie (2006), TAKE THE FEAR OUT OF INVESTING Hispanic. Feb2006, Vol. 19 Issue 1, p70-70. 1p.

Análisis del mercado del Shampoo Naturenix

Ciro Moisés Romo Puebla⁹
Víctor Manuel Delgado Moreno¹⁰
Arturo Alejandro Meza Sánchez Laurel¹¹

Resumen

El presente representa un apoyo a un grupo de emprendedores de la División de Ingeniería de la Universidad de Sonora quienes requerían apoyo para obtener información para tomar decisiones acertadas e implementar estrategias adecuadas en la comercialización de su producto: un Shampoo (Naturenix) que ayuda a evitar la pérdida de cabello y además lo fortalece, su característica principal es que está hecho con ingredientes naturales. La ardua competencia en el sector, así como el poco conocimiento del comportamiento del mercado hacen necesaria esta investigación, logrando obtener la información necesaria y aplicable en las decisiones inmediatas de la empresa.

Palabras clave: investigación, posicionamiento, AGEB.

Área temática y mesa

Ejemplo: Marketing y Consumo: Investigación de Mercados.



Introducción

Naturenix está dirigido a todas aquellas personas, tanto a hombres y mujeres que sufren de algún problema en el cuero cabelludo, que desean recuperar el cabello perdido a través del tiempo, evitar la caída, conservar un cabello fuerte, con volumen, lleno de vida y brillo, además de otros beneficios. Así como también en algunos casos de niños que tienen problemas con el crecimiento del cabello, cabello muy delgado que tarde mucho en crecer o por alguna otra enfermedad. El cuidado al momento de la aplicación es el mismo que para un Shampoo convencional, cabe mencionar que es un Shampoo tratamiento y la constancia dará los resultados esperados más rápida y efectivamente.

La idea de dar a conocer un producto que tenga como principal función el renacimiento del cabello se ha venido dando desde hace tiempo.

Esto data desde 1995 en que el señor hoy finado Manuel Tabardillo Castro descubrió la combinación perfecta de hierbas naturales para la elaboración de un producto, en este caso Shampoo, que tiene la función de evitar la caída y estimular el crecimiento del cabello, este descubrimiento se dio gracias a la gran amistad que tenía don Manuel con gente perteneciente a la tribu yaqui, los cuales le platicaron que hierbas eran buenas para tratar el cabello y que al unirlas se podía obtener los sorprendentes resultados antes mencionados.

Esta fórmula, al tener sus principales orígenes de una tribu que ha subsistido durante siglos y de la más representativas del estado de sonora, nos da una gran

⁹ Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. Correo Electrónico: cromo@eca.uson.mx Tel. 2592211

¹⁰ Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. Correo Electrónico: vdelgado@eca.uson.mx Tel. 2592211

¹¹ Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. Correo Electrónico: ameza@eca.uson.mx Tel. 2592211

confianza en la efectividad del producto ya que realmente los grandes conocedores de la herbolaria mexicana, han pertenecido a tribus indígenas, las cuales en la mayoría de sus enfermedades encuentran cura en recetas naturales.

El señor ya finado Manuel Tabardillo Castro transmitió a su vez el conocimiento de dicha fórmula a su nieto Joel Tabardillo Rojas quien después de terminar sus estudios de nivel superior, se asocia con 3 amigos egresados de su misma carrera (Ing. industrial y de Sistemas) e inician lo que hoy es la empresa **Compañía JAYAN**.

Compañía Jayan se encarga de fabricar y distribuir este producto y al cual se le dio por nombre Shampoo "Fénix Natural" haciendo alusión al ave de la mitología griega que resurgía de las cenizas y que nunca moría, así como también a la naturaleza por el origen de sus ingredientes.

Después se tomó una decisión muy importante que el producto cambiara su nombre a "Naturenix"

Durante el desarrollo que ha tenido este producto para llevarse a la comercialización, ha pasado primeramente por la aprobación de expertos asesores, diversas pruebas hechas con personas jóvenes y mayores con edades de 18 a 60 años, dándonos un muy buen resultado.

Misión

"Fabricar productos naturales con tecnología de vanguardia, sin dañar el medio ambiente, logrando la completa satisfacción de nuestros clientes y socios, llevando a cabo una buena relación con nuestros proveedores y contribuir con nuestra sociedad"

Visión

Lograr un 25% de aceptación dentro del mercado de productos naturales, extender nuestra línea un 50%, reflejar nuestra calidad en cada uno de nuestros productos y así alcanzar la confianza y satisfacción total de nuestros consumidores al ser así la mejor opción para la solución de sus problemas con la caída y regeneración de cabello.

- 25% de aceptación dentro del mercado de productos naturales.
- Extender nuestra línea un 10%, agregando un acondicionador.
- Reflejar 100% nuestra calidad en cada uno de nuestros productos.

Marco teórico

Las organizaciones que se dirigen a un mercado no expandible deben aceptar el tamaño del mercado y concentrar sus esfuerzos en conseguir una mayor participación de mercado para su producto (el nivel de demanda selectiva del producto de la empresa).

Las empresas también deben comparar su participación de mercado con su participación de mercado potencial. El resultado de esta comparación se denomina índice de penetración de la empresa. Si éste es bajo, significa que la empresa puede aumentar su participación de mercado considerablemente (Kotler, 2007, p. 128).

Los factores subyacentes que la limitan podrían ser:

- Poca relevancia de marca
- Poca disponibilidad de marca
- Beneficios deficientes
- Precio demasiado elevado

"Las empresas deben calcular cómo podrían incrementar su participación de mercado invirtiendo en eliminar los posibles errores para ver qué inversiones generarían la mayor mejora en el índice de penetración" (Best, 2007)

La función de demanda del mercado no es una imagen de la demanda en el tiempo, sino que lo que muestra la curva, más bien, son diferentes combinaciones entre los pronósticos de demanda asociados con posibles gastos del sector en actividades de marketing, durante un periodo determinado.

En un momento dado sólo puede existir un nivel de gasto en actividades de marketing dentro de cada sector. La demanda de mercado correspondiente a este nivel se denomina estimación de mercado.

La estimación de mercado muestra la demanda de mercado prevista, no la demanda máxima de mercado. Para estimar esta última se debe visualizar el nivel de demanda de mercado resultante de un nivel de gasto sectorial de marketing "muy elevado", a partir del cual los sucesivos aumentos en el gasto apenas surten efectos en la demanda. El potencial de mercado es el límite al cual se aproxima la demanda del mercado cuando los gastos de marketing del sector tienden a infinito, en un determinado entorno de marketing.

La Investigación de Mercado

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) saben que el mercado es cada vez más difícil y sienten que el consumidor es cada vez más exigente, los competidores aumentan, entran marcas internacionales.

La investigación de mercados en cualquier clase de empresa no es para explorar lo que ya se sabe y se conoce (Díaz, 2015). Cada segundo que transcurre en el mundo empresarial se toman decisiones de negocios, pero siendo el ser humano un individuo de costumbres, las empresas adoptan dichas costumbres, a final de cuentas son manejadas por seres humanos. Dichas costumbres se vuelven obsoletas ante un mercado cambiante y en constante evolución, lo cual obliga a las empresas a evolucionar también y buscar información sobre el mercado.

La investigación de mercados es un medio clave para conocer el entorno. El conocimiento del entorno ayuda a una empresa no solo a alterar su mezcla de marketing presente, sino también a aprovechar nuevas oportunidades. Un segundo rol de la investigación es la función diagnóstica, en la que se explican datos y/o acciones. El último rol de la investigación es la función predictiva.

El fin de un estudio exploratorio ocurre cuando los investigadores de mercados están convencidos de que han descubierto las principales dimensiones del problema. Pueden haber definido una serie de preguntas que pueden usarse como guías específicas para un detallado diseño de investigación. O pueden haber desarrollado varias ideas potenciales sobre posibles causas de un problema específico de importancia para la gerencia (McDaniel, 2016, o. 16).

También pueden haber determinado que otros factores son posibilidades tan remotas que pueden ignorarse sin riesgo alguno en cualquier estudio posterior. Finalmente, los investigadores pueden terminar la exploración porque creen que no es necesario investigar más o que no es posible hacerlo en ese momento debido a restricciones de tiempo, dinero u otras.

Análisis situacional (FODA)

El análisis FODA es una herramienta que nos permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (Ver Texto 1)

Conocimiento del mercado

Importancia de la segmentación

La segmentación de mercado es una forma de buscar nuevas oportunidades en el mercado total a través del conocimiento real de los consumidores. Se lleva a cabo a través de un proceso que consta de 3 etapas: Estudio, Análisis y Preparación de perfiles. El segmento de mercado debe de ser homogéneo a su interior, heterogéneo al exterior, con un número suficiente de consumidores para que sea rentable; y operacional, es decir, que incluya dimensiones demográficas para poder trabajar adecuadamente en la plaza y promoción del producto. Los segmentos van cambiando por ello es importante realizar la segmentación de forma periódica. (Ver Texto 2)

Texto 1

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
COSTO DE PRODUCCION	<ul style="list-style-type: none"> Desplazamiento rápido de lotes de producción al mercado. Se consigue materia prima barata. 	<ul style="list-style-type: none"> Métodos rudimentarios para la producción. Altos costos porque se produce lo necesario. Materia prima flotante ya que la situación climatología podría afectar.
CAPACIDADES DE COMERCIALIZACION	<ul style="list-style-type: none"> Distribuidores fieles. Trato directo con los proveedores del producto. Buenas relaciones con los vendedores en los puntos de venta. Apoyo publicitario por las cadenas comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> Limitación para cubrir el mercado demandante. Escasos canales de distribución. Poca publicidad en medios masivos de comunicación. Altos costos de envíos de transporte al punto de venta.
CAPACIDAD DE LOS EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none"> Jóvenes comprometidos con visión. Buenas relaciones entre los accionistas. Ambiente de trabajo relajado y efectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de poder de negociación. Falta de experiencia. Falta de asignación de responsabilidades.

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> El mercado se resista al cambio. Conflictos con los distribuidores de los productos. Que la gente se incline por los productos más comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> Posicionamiento en la mente de los consumidores aquí se aplica la comunicación de boca en boca. Fidelidad de los consumidores hacia el producto por los beneficios percibidos.
DEMOGRAFICO	<ul style="list-style-type: none"> La distancia entre el proveedor y la planta. Obstáculos e imprevistos al posesionarte en otro lugar. Crisis económica e inflación. 	<ul style="list-style-type: none"> Es un producto regional. Fácil acceso a los lugares a llegar por la cercanía. No hay muchos competidores en la región. Hay mucho mercado para abarcar.
ECONOMIAS	<p>Impuestos agregados al producto. Devaluación. Aumento en los fletes y costos de la materia prima.</p>	<p>Pocos competidores en la región para llegar a nuevas mercados teniendo una disminución en costo. Poder adquisitivo alto.</p>

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
RECURSOS FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo gubernamental. • No tienen gastos fijos. • Fluidez de capital para ser invertido en otras cosas. • Fácil acceso al crédito y apoyo de programas gubernamentales a jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de contador, hace tener gastos innecesarios no planeados, o mala organización de los recursos obtenidos. • No tienen presupuesto asignado para el departamento de mercado.
TECNOLOGÍA DISPONIBLE	<ul style="list-style-type: none"> • Su fabricación no es muy complicada. • Fácil acceso a nuevas maquinarias, con préstamos del gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuentan con tecnología de vanguardia. • Poco presupuesto para la renovación de la planta de producción.
IMAGEN DE LA COMPAÑÍA O DE LA MARCA	<ul style="list-style-type: none"> • Confiable al verse como un producto natural. • Consumidores son fieles gracias a su imagen. • Seguridad al ver su consistencia que indica ser un producto natural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Una imagen poco llamativa y atractiva, muy tradicional. • Pasa desapercibida. • La identidad del producto no es amigable con el posible consumidor.

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
TECNOLOGICA	<ul style="list-style-type: none"> • Que avance mucho la tecnología y se quede la maquinaria de la empresa obsoleta. • Que los cogidos de barra sean diferentes en países. • Insuficiente capacidad del personal para el manejo de la tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de tecnologías nuevas para la planta de producción. • Actualización y capacitación constante de manejo e implementación de la nueva tecnología para el proceso productivo.
POLITICAS / LEGALES	<ul style="list-style-type: none"> • Los requisitos que se pidan al momento de exportar a otro país que no se pueden cumplir. • Impuestos muy elevados. • Aranceles muy altos al exportar. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tienen limitantes en el país a exportar para que entre el producto. • Tratados de México con otros países. • Respaldo del gobierno.
FUERZAS COMPETITIVAS	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia disminuya el precio y gane mercado. • Recursos financieros altos. • Inversión a mercados atascados por la competencia al mercado de Fénix. • Llegada de un competidor potencial no esperado. 	<ul style="list-style-type: none"> • El producto tiene una fórmula única. • Se posiciona en tiendas conocidas por los distribuidores. • Agregar técnicas de investigación de mercados como <u>mystery shopper</u> y benchmarking. • Posicionarse en mercados desatendidos por la competencia apoyándose de la publicación semanal en periódicos de ofertas de los distribuidores que cuenten con ellas.

Texto 2

Ejercicio de segmentación

<p style="text-align: center;">Fieles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas entre 25-45 años. • Ganan \$100 y lo gastan en comprar el shampoo si lo conocen. • No ahorran la mayoría de su sueldo. • Su forma de vestir es informal. • Su carácter es extrovertido y sociable. • Esperan la quincena para hacer sus gastos personales. • No se preocupan mucho por su presentación personal. • Les gustan las películas de humor y acción. 	<p style="text-align: center;">Ocultos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas de 30-45 años. Las esposa o madres compran el producto por ellos A los hombres no les gusta adquirir el shampoo y que la gente los vea. • Adquieren el producto a cualquier precio. • Les avergüenza que sepan que se les esta cayendo el pelo. • Su carácter es por lo general sociable. • Se preocupan por su apariencia física. • Destinan su gasto paseos y diversión. • Les gustan las películas de humor. • Participan en actividades altruistas.
<p style="text-align: center;">Los high</p> <ul style="list-style-type: none"> • Son personas que tienen un rango de edad de 23-30 años. • Son aquellas personas que conocen el producto y lo adquieren en tiendas que están de acuerdo con su status. • Conocieron el producto por medio de un rumor y sus conocidos • Destinan su dinero en el gasto personal y belleza, viajes y diversión • Personas que sufren caída del cabello pero no lo aceptan abiertamente • Van a gimnasios se preocupa por su físico • Son personas sociables y extrovertido • No tienen problemas con la economía • Gustan de películas de humor • Normalmente visten de manera casual • Son aquellas que realizan actividades extras 	<p style="text-align: center;">Precavidos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad de 30-45 años • Previenen la caída del pelo • Dedicar parte de su dinero al cuidado personal • Conocen la calidad el Shampoo • Aceptan que puede tener problemas de calvicie • No se arriesgan con otros productos • No pagan mas de lo que en realidad cuesta • Algunas de estas personas ya utilizan este producto • Son personas introvertidas • Les gustan las películas de drama o suspenso • No son personas Sociables

Tabla de segmentación con todas las variables

<i>Edad</i>	18 años en adelante
<i>Sexo</i>	Hombres – Mujeres
<i>Estado civil</i>	Indiferente
<i>Religión</i>	Indiferente
<i>Nivel Socioeconómico</i>	A/B, C+ y C
<i>Nivel de Instrucción</i>	No necesario
<i>Características de vivienda</i>	Vivienda con todos los servicios
<i>Unidad geográfica</i>	Mercado Regional (Sonora)
<i>Condiciones Geográficas</i>	Clima Húmedo con lluvias en verano, ecosistema desértico, ciudades con ecosistemas muy calurosos
<i>Raza</i>	Indistinta
<i>Tipo de población</i>	Ciudades-Metrópolis
<i>Grupos de referencia</i>	Las personas que dicen que es importante el uso, así como la familia, los amigos.
<i>Clase social</i>	Media y Alta
<i>Personalidad</i>	Fieles, Ocultos, los high y los precavidos (Véase la descripción de cada uno en el cuadro al final de esta tabla)
<i>Cultura</i>	Media
<i>Ciclo de vida familiar</i>	Mujeres jóvenes, casadas con hijos en el hogar, casada sin hijos, solteras mayores
<i>Motivos de compra</i>	Necesidad
<i>Frecuencia de uso</i>	Tres veces por semana
<i>Ocasión de uso</i>	Frecuente
<i>Tasa de uso</i>	Mediana
<i>Lealtad</i>	Mucha lealtad
<i>Disposición de compra</i>	Tiene que haber disposición

Texto 3

Farmacia Benavides	Costco
<p>Cre-C lo venden en una cajita con 3 botellitas de 250ml c/u, a \$299 la cajita. Que si se vende muy seguido. Si conocen Naturenix, pero que no lo venden, y muchas veces han llegado a preguntar por él. Si saben dónde se vende, saben que lo venden en farmacias Kino, y en farmacias Santa Fe.</p>	<p>Cre-C lo vende en una caja con dos botellas de 500 ml, es un Shampoo y un acondicionador, al precio de \$189 por caja con las 2 presentaciones. No venden Shampoo Naturenix natural, y no supieron acerca de él.</p>

Texto 4

Atributo del producto	Naturenix	Competencia
Fórmula original	X	
Concentrado de la formula en shampoo	X	
Recomendación de boca en boca	X	
Resultados rápidos	X	
Beneficios en el crecimiento de cabello	X	
Garantía		X
Calidad del producto	X	
Diseño		X
Empaque		X

Benchmarking

Benchmarking es el proceso continuado de medición de los productos, servicios y prácticas propias en comparación con las de los más duros competidores o con las de aquellas compañías líderes en su sector.

Para una empresa el objetivo del benchmarking desde el punto de vista comercial es comparar su propio producto con los de sus principales competidores, tomando para cada atributo clave del producto el líder o mejor situado en cada caso, y así poder establecer un resultado o valoración global comparativa. (Ver Texto 3 y 4)

1. Selección de los atributos relevantes del producto.

¿Cuáles son los atributos más relevantes para la categoría de producto?

Hallados a través de:

- Estudio cualitativo/cuantitativo o muestro seleccionado de consumidores.
- Si no es posible, estimados o partir de lo experiencia.

Los atributos del shampoo Naturenix son, su original formula, consistencia del concentrado al fondo del shampoo, es recomendado de boca en boca lo cual lo hace más confiable, los buenos resultados y beneficios que genera.

2. Valorar qué marco del mercado es superior para cada atributo.

Para cada atributo del producto, ¿cuál es la mejor marca valorada del mercado? (Ver Texto 5)

Texto 5

Atributo del producto	Mejor marca valorada
Formula original	Cre-C
Concentrado de la formula en shampoo	Cre-C
Recomendación de boca en boca	Naturenix
Resultados rápidos	Naturenix
Beneficios en el crecimiento de cabello	Naturenix
Garantía	Cre-C
Calidad del producto	Cre-C
Diseño	Cre-C
Empaque	Cre-C

ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO

Balanza comercial

La situación contable o financiera de una empresa puede ser aceptable en un momento dado, pero en pocos meses puede cambiar radicalmente si sus verdaderos activos los productos están sucumbiendo ante una competencia que lo está haciendo mejor o si la gama de productos propios se está quedando obsoleta.

El balance comercial tiene la misión de solventar estos problemas y poder medir, desde una óptica eminentemente comercial, cuál es el valor de la compañía a través de sus productos.

El balance comercial tiene dos partes bien diferenciadas: Una basada en los atributos del producto, otra basada en los atributos marketing.

Balance comercial (I)

ATRIBUTOS PRODUCTO	Valoración: 0,1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Activo (nuestro producto) Naturenix	Pasivo (principal competidor) Cre-ce
	1. Fórmula-núcleo-materia		10
2. Calidad		9	9
3. Diseño		5	7
4. Surtido gama		0	5
5. Precio		9	6
6. Envase		7	5
7. Marca		5	10
8. Servicio		8	7
9. Imagen producto		4	6
10. Imagen empresa		6	5
<i>Total</i>		63	68

Balance comercial (II)

Valoración		Ponderación	Ponderación	(Indiferencia)
De sólo 10 puntos a 1 de las 3 casillas		(Nuestro producto) Naturenix	(Principal competidor) Cre-ce	
ATRIBUTOS MARKETING	A. Aportación al mercado		10	
	B. Fidelidad	10		
	C. Ventaja diferencial		10	
	D. Alta frecuencia de compra	10		
	E. Participación mercado		10	
Total puntos		20	30	0
Balance		Activo 1260	Pasivo 2040	-780

Matriz General Electric

Este sistema de análisis fue desarrollado por el departamento de planificación de la compañía General Electric, y realmente aporta una información útil en el diagnóstico del producto. Consiste en situar a los productos de la empresa en un plano con dos coordenadas: en ordenadas, el atractivo o la atracción que tiene el mercado para la empresa; en abscisas, la posición que tiene la empresa en dicho mercado.

Este tipo de análisis complementa el análisis del portafolio. Sirve para afinarlo y poder tomar decisiones más seguras. En definitiva, aporta un diagnóstico más claro de la situación con lo que la planificación estratégica del producto puede estar mejor orientada y ser más segura.

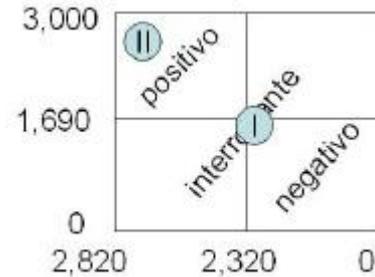
Para empresa Jayan es importante atraer a la clase media alta para el consumo de sus productos al igual que la posición de la organización se encuentra ubicada en el área media. Esto por el número de empleados con el que la empresa cuenta.

El área de rayas representa la falta de consumidores que tienen el problema y no están atacados, se podría decir que esta zona se encuentra como el mercado desatendido por nuestro producto.

La zona blanca es la interrogante de la empresa, se podría llamar la zona de espera, es la zona donde se pretende crecer y posicionar la empresa. (Ver Texto 6)

Texto 6

Atracción Mercado	Ponderación	Acondicionador		Shampoo	
		Nota	Ponderación	Nota	Ponderación
Tamaño	15	20	1 000	10	200
Crecimiento	35	100	200	100	1500
Estructura competitiva	10	10	500	50	100
Rentabilidad Medio ambiente	20	20	150	80	1000
Legal	10	10	40	10	100
Humano	5	10	300	10	50
Técnico	2	10	20	10	20
Posición empresa	3	20	200	20	30
	100		1,690		3,000
Volumen ventas	25	70	200	80	1500
Crecimiento	20	50	50	70	100
Participación	10	100	700	20	400
Posición corporativa	5	10	10	10	100
Márgenes	30	100	1000	60	400
Posición tecnológica	3	20	250	10	70
Debilidades – fortalezas	2	10	100	10	50
Imagen	5	50	10	20	200
	100		2,320		2,820



Se puede observar que:

□ El producto II es el precursor para el lanzamiento del producto I (acondicionador) con el producto II se impulsará el producto I al mercado. El producto II se muestra estable y con crecimiento.

□ El producto I con las perspectivas (shampoo) más esperadas, tiene una gran esperanza de vida en el mercado, al igual de su aceptación en el mercado.

Investigación de mercado

Metodología

Para la realización de encuestas se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Se elaboró un cuestionario (instrumento de medición) para obtener la información necesaria.
- Se calculó el tamaño de muestra (384 encuestas).
- Se dividieron las encuestas en 30 Áreas geoestadísticas básicas (AGEB) elegidas al azar en la Ciudad de Hermosillo, Sonora.

□ Dentro de los AGEB se eligieron los hogares a visitar.

□ Se aplicó la encuesta a personas mayores de edad que estuvieran en el momento de la visita en el hogar y mostraran disposición a participar.

Objetivo General

El objetivo general de esta investigación de mercados, tiene como finalidad procesar la información generada desde el punto de vista de los consumidores y del producto en cuestión, en este caso el Shampoo Naturenix.

Servir de elemento de análisis en el proceso de planeación de cualquier empresa y cumplir su función como instrumento de dirección para ayudar a marcar los caminos a seguir en el desarrollo de la empresa con base en lo que desean, esperan y necesitan los consumidores.

Objetivo Específico

Detectar las necesidades del mercado desatendido, tomando en cuenta los hábitos y forma de consumo, buscando específicamente los puntos que deberán ser

atacados a partir de los resultados que arroje la investigación que los consumidores actuales o potenciales de este tipo de productos naturales.

Planteamiento de Hipótesis

- Al 80% de las personas encuestadas han utilizado en alguna ocasión un Shampoo para combatir la caída del cabello.
- El 40% de los encuestados conoce el Shampoo Naturenix.

El 90% de los encuestados considera la calidad del Shampoo Naturenix como Buena.

Determinación de la Muestra

Al momento de determinar el universo, se utilizó la fórmula del universo infinito que arrojo el tamaño de la muestra de 384 encuestas, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%.

$$n = \frac{\sigma^2 p q}{e^2} = n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)}{(0.05)^2} = 384$$

Donde:

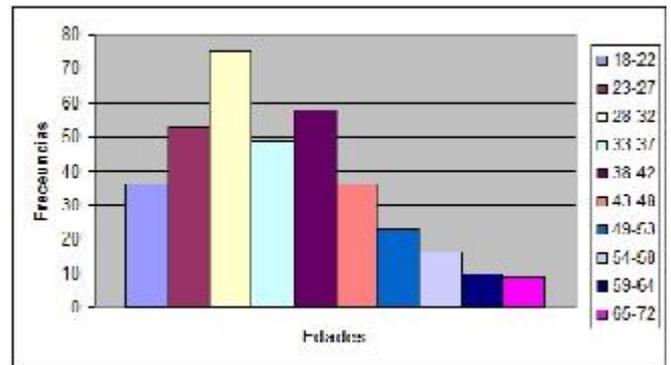
- Z = Confiabilidad (en este caso del 95% equivalente a 1.96 desviaciones estándar de la media)
 - p = La probabilidad de que un evento ocurra (respuesta favorable)
 - q = La probabilidad de que un evento no ocurra (respuesta desfavorable) o $1 - p$.
- e = Error de estimación (del 5%)

Resultados de la investigación

Del total de las encuestas, el 67% correspondió al sexo femenino. Esto se debe a dos razones principales: (1) las encuestas fueron en casa habitación (hogares) y (2) las mujeres mostraron mayor disposición al momento de contestar la encuesta.

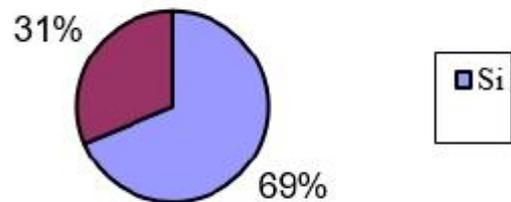
Las edades se concentraron en los rangos de 23 hasta los 42 años.

Sexo

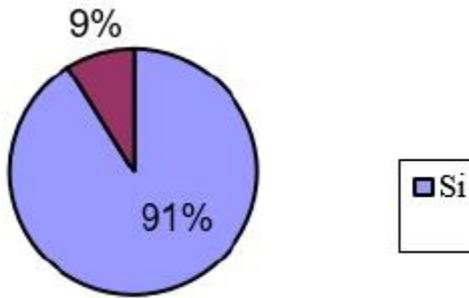


El 69% de los encuestados admitieron el estar usando o que alguna vez utilizaron algún tipo de Shampoo para la caída del cabello. El 91% de los encuestados tenían conocimiento del producto, un 9% no conocía en absoluto el producto.

1. ¿Ha utilizado alguna vez Shampoo para prevenir la caída del cabello?

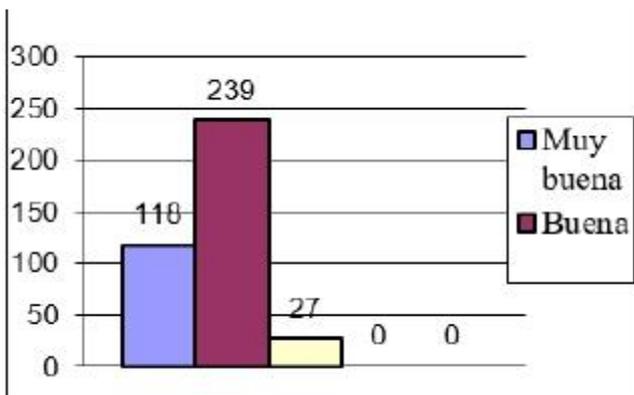


2. ¿Conoce el Shampoo Naturenix?

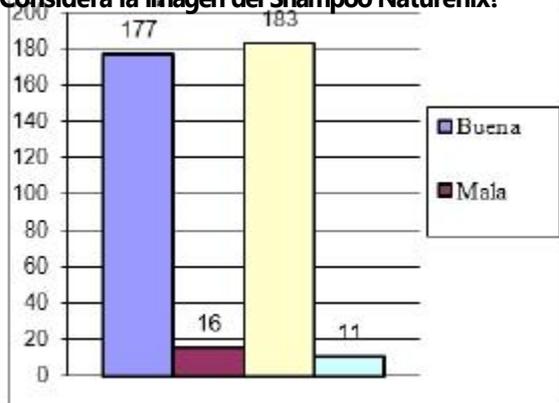


La mayoría de las personas entrevistadas consideraron que la calidad del producto es buena. Además, El producto en sí, tiene una buena imagen ante las personas encuestadas.

3. ¿Cómo considera la calidad del producto?

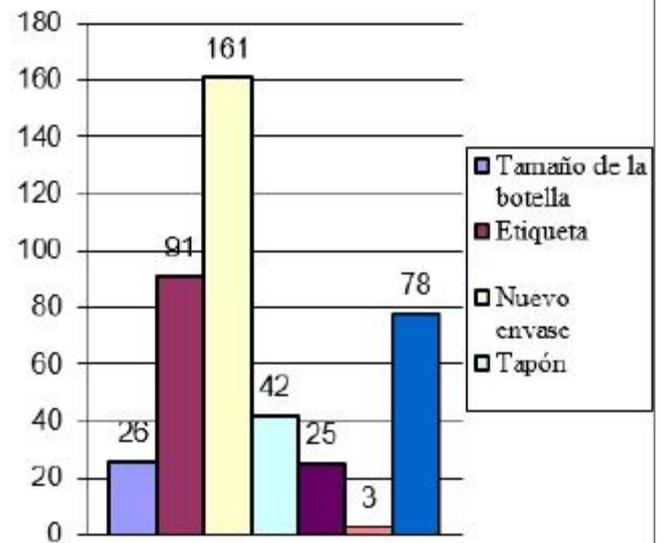


4. ¿Considera la imagen del Shampoo Naturenix?

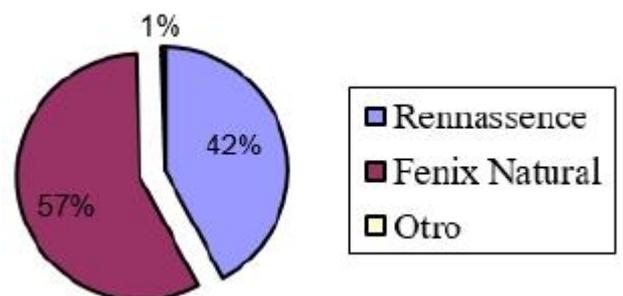


Los encuestados consideraron que el Shampoo necesita el cambio de envase como primera instancia seguido de la etiqueta. El 57% de los encuestados prefieren el nombre Fénix Natural (el actual es Naturenix), esto tomando en cuenta que la muestra se encuentra identificada con la marca, mientras que un 42% de los encuestados mostraron interés por el nombre *Rennasence*.

5. ¿Qué cambio le haría a la imagen del Shampoo?



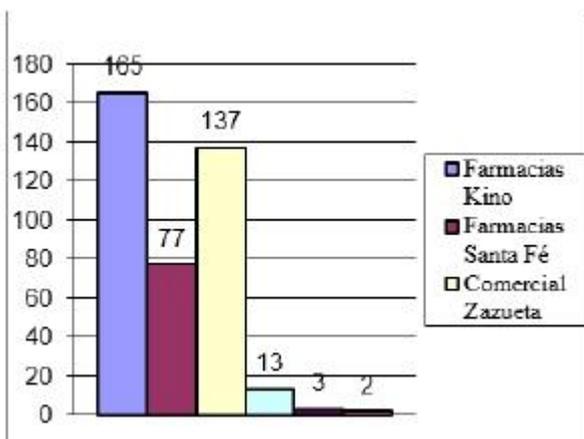
6. ¿Qué nombre le parece más adecuado?



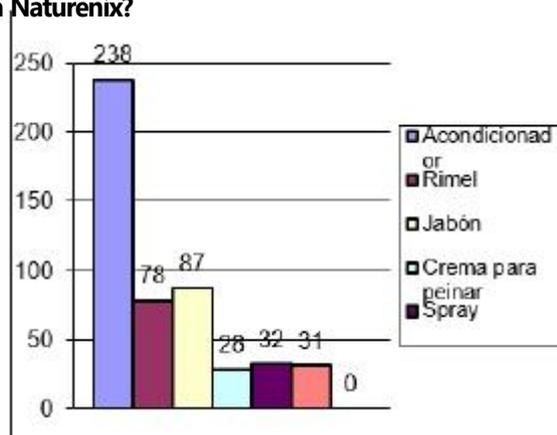
Según los encuestados, el principal distribuidor del producto es la Cadena de Farmacias Kino, seguido de Comercial Zazueta. Las farmacias Santa Fe ya no están en el mercado pero al parecer un porcentaje considerable de los encuestados las relacionan con la Marca Naturenix.

Sobre la pregunta de la posibilidad de agregar otro producto a la línea Naturenix, el acondicionador fue el producto más mencionado, seguido del jabón y el rímel. También se consideró el Spray y Crema para Peinar.

7. ¿En Qué lugar suele comprar Shampoo?

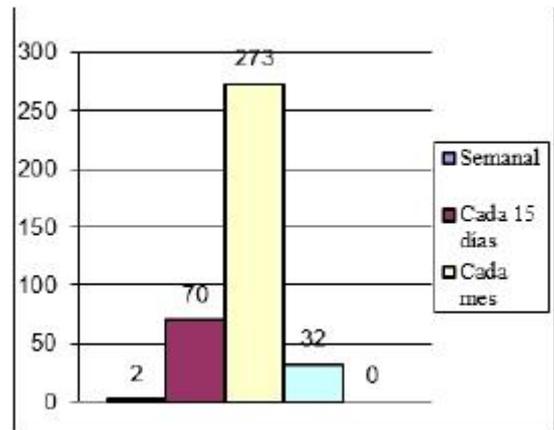


8. ¿Considera necesario agregar más productos a la línea Naturenix?

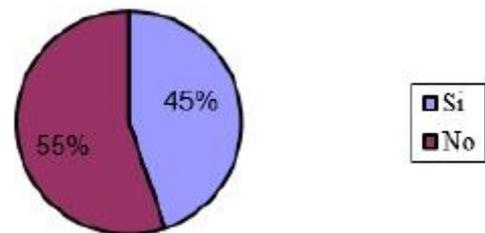


En cuanto a la recompra del producto la encuesta arrojó que la gran mayoría de compra Shampoo al mes. Del 45% de los encuestados que manifestaron utilizar Naturenix mencionaron que lo comparte con otro familiar.

9. ¿Con Que frecuencia compras Shampoo?



10. ¿Alguien más utiliza Shampoo Naturenix en su hogar?



Uno de los datos más interesantes obtenidos en la encuesta es que quienes compran el Shampoo Naturenix lo comparten con algún familiar. No importa el sexo o la edad. La necesidad de detener la caída del cabello o fortalecerlo se manifiesta sin importar el sexo o la edad. También se debe considerar que el Shampoo Naturenix no recomienda su uso diario, lo cual facilita a todos los integrantes de un hogar hacer uso de este producto ocasionalmente.

Prueba de hipótesis

1. **Hipótesis:** Al menos 80% de las personas encuestadas han utilizado en alguna ocasión un Shampoo para combatir la caída del cabello.

□ **Pregunta para contrastar:** ¿Has utilizado algunas ves Shampoo para la caída del cabello o para prevenir la caída del cabello?

Opciones	Frecuencias	%
Si	264	68.75%
No	120	31.25%
Total:	384	100%

Se emplea una prueba de una proporción con una muestra:

$$Sp = \sqrt{\frac{P(1 - P)}{n - 1}} = \sqrt{\frac{0.80(1 - 0.80)}{384 - 1}} = 0.020$$

(Ver Fórmula 1)

$$Z = \frac{0.6875 - 0.80}{0.020} = -5.625 < -1.645$$

Entonces, se puede decir con un 95% de confiabilidad que hay diferencia significativa entre la Proporción

Observada y la Proporción según la Hipótesis Nula, por lo que se rechaza la Hipótesis Nula. El número de personas encuestadas que han utilizado el Shampoo para evitar la caída de cabello es inferior al 80% esperado.

2. **Hipótesis:** El 40% de los encuestados conoce el Shampoo Naturenix.

□ **Pregunta para contrastar:** ¿Conoce el Shampoo Naturenix?

Opciones	Frecuencias	%
Si	350	91.14%
No	34	8.86%
Total:	384	100%

Se emplea una prueba de una proporción con una muestra:

$$p = \sqrt{\frac{0.40(1 - 0.40)}{384 - 1}} = 0.025$$

$$SZ = \frac{0.9114 - 0.40}{0.025} = 20.456 > 1.64$$

Entonces, se puede decir con un 95% de confiabilidad que hay diferencia significativa entre la Proporción Observada y la Proporción según la Hipótesis Nula, por lo que se rechaza la Hipótesis Nula. En este caso, el número de personas encuestadas que han utilizado el Shampoo Naturenix es muy superior al 40% esperado.

Fórmula 1

$$Z = \frac{\text{Proporción Observada} - \text{Proporción según la Hipótesis Nula}}{Sp}$$

3. Hipótesis: El 90% consideran la calidad del Shampoo Naturenix como buena.

Pregunta para contrastar: ¿Cómo considera la calidad del producto?

Opciones	Frecuencias	%
Muy buena	118	30.73 %
Buena	234	60.9%
Regular	32	8.3%
Mala	0	0
Muy mala	0	0
Total:	384	100%

Se realiza una prueba de una proporción con una muestra:

$$Sp = \sqrt{\frac{0.90(1 - 0.90)}{384 - 1}} = 0.015$$

$$Z = \frac{0.9163 - 0.90}{0.015} = 1.086 > 1.645$$

Entonces, se puede decir con un 95% de confiabilidad que no hay diferencia significativa entre la Proporción Observada y la Proporción según la Hipótesis Nula, por lo que se acepta la Hipótesis Nula. En este caso, el porcentaje de respuestas que consideran al Shampoo Naturenix entre Muy Bueno (30.73%) y Bueno (60.9) equivalen al 91.63% el cual al evaluar la prueba de hipótesis no presenta diferencia significativa con el 90% esperado.

Conclusiones

La Compañía Jayan creada por jóvenes emprendedores universitarios, encontró un hueco en el mercado. Un Shampoo que evita la caída del cabello y además lo fortalece, pero lo más importante es que se trata de un producto natural.

Sus ventas son consideradas “adecuadas” pero la necesidad de conocer mejor su mercado les obligo a buscar apoyo para hacer un análisis interno de la empresa, posteriormente un análisis del mercado. Lo anterior para conocer la situación real de su producto, sus alcances y posicionamiento. Pero todavía más importante, ver la posibilidad de ampliar el portafolios de productos de la empresa.

La necesidad de obtener información hizo necesario llevar a cabo una investigación de mercado para conocer mejor su posición y evaluar tres puntos principales:

1. La cantidad de personas con problemas de caída de cabello o con la necesidad de fortalecerlo, y que han utilizado algún producto para ese propósito.
2. El grado de conocimiento de producto.
3. La percepción de la calidad (confiabilidad) de los atributos del producto).

Los resultados fueron contundentes:

- La necesidad de evitar la caída de cabello y fortalecerlo existe, pero no utilizan productos para satisfacer dicha necesidad, o no aceptan que lo hacen.
- No es suficiente la cantidad de personas que conocen el producto, hay que utilizar mejores estrategias de comunicación y distribución del producto.
- La percepción de la calidad del producto es alta, lo cual es un beneficio tangible que debe aprovechar la empresa.

De acuerdo a los resultados antes mencionados, la Compañía Jayan tiene posibilidades para aumentar sus ventas, desarrollar estrategias de comunicación integral de marketing para mejorar el conocimiento de su producto y aumentar su posicionamiento aprovechando las ventajas que le otorga su imagen de producto de buena calidad.

Bibliografía

1. Baena Gracia, Verónica (2014) Fundamentos de Marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial. Primera Edición. Editorial UOC SL. Madrid, España.
2. Best, Roger, J. (2007) Marketing Estratégico. Cuarta Edición. Editorial Pearson. España
3. Díaz, P., C.A. y J. Cavazos A. (2014) Investigación de Mercados para pequeñas y medianas empresas. Primera Edición. Editorial Universitaria (UAG). Guadalajara, Jalisco.
4. Fernández Valiñas, Ricardo (2015) Segmentación de Mercados. Tercera Edición. Editorial McGraw Hill. México, D.F.
5. Hoyer, W.D., D.J. Macinnis y R. Pieters (2015) Comportamiento del Consumidor. Séptima Edición. Editorial Cengage. México, D.F.
6. Mas Ruíz, Francisco José (2010). Temas de Investigación Comercial. Quinta Edición. Editorial Club Universitario. España.
7. McDaniel, C. y R. Gates (2016) Investigación de Mercados. Décima Edición. Editorial Cengage. México, D.F.
8. Metzberg, Michael y Víctor Donaire (2007) Gerencia estratégica de mercadeo. Primera Edición Ed. Thompson. México, D.F.
9. Plazas Rojas, Flavio (2011) *Investigación de mercados: un enfoque gerencial*. Ediciones de la U. Colombia.
10. Rivas, J.A. y I. Grande E. (2012) Comportamiento del Consumidor: Decisiones y estrategias de marketing. Sexta Edición. ESIC Editores. México, D.F.
11. Schiffman, Leon G. y L. Lazar K. (2010) Comportamiento del Consumidor. Décima Edición. Editorial Pearson. México, D.F.
12. Valderrey Sanz, Pablo (2010) Investigación Comercial: Métodos y aplicaciones. Editorial Starbook. Madrid, España.

Reorganización administrativa de una institución pública: Construcción de la estructura orgánica formal del Despacho del Gobernador del Estado de San Luis Potosí, México

ADMINISTRATIVE REORGANIZATION OF A PUBLIC INSTITUTION: CONSTRUCTION OF THE FORMAL ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE OFFICE OF THE GOVERNOR OF THE STATE OF SAN LUIS POTOSÍ, MEXICO

Ismael Alavez Torres¹²
Miguel Ángel Vega Campos¹³

Resumen

La elaboración de este trabajo surgió por la inquietud de documentar las acciones y estrategias que se ejecutaron para la reorganización administrativa del Despacho del Gobernador del Estado de San Luis Potosí, durante el periodo constitucional 1997-2003, a cargo de Fernando Silva Nieto. Se considera que un trabajo de estas características puede aportar evidencia empírica que sirva de referencia para otras organizaciones públicas -ya sean federales, estatales o municipales- que se interesen por la ejecución de acciones en el mismo sentido; es decir, puede ayudar desde el punto de vista jurídico, administrativo, técnico, metodológico, entre otros aspectos. Se trata de un trabajo realizado bajo un enfoque preponderantemente cualitativo, en virtud de que el mismo se apoyó casi en su totalidad de revisión documental, aunque también están inmersos en el estudio las experiencias y vivencias de los autores de esta investigación, quienes se desempeñaron como servidores públicos durante el periodo revisado y a quienes les tocó dirigir las acciones que aquí se documentan. Además de la descripción de las acciones y estrategias que se realizaron para el propósito de la reorganización, también se incluyen los productos que se generaron, derivados de dichas actividades.

En términos generales, la documentación del caso se realizó bajo la siguiente secuencia: primero se describe el entorno político administrativo de la dependencia y las actividades propias del titular del Poder Ejecutivo estatal, así como la problemática que presentaba el Despacho; segundo, se expone lo referente a la ejecución de un diagnóstico acerca de las condiciones prevalecientes en el ámbito interno de la unidad administrativa revisada; tercero, cómo es que se hizo frente a las deficiencias encontradas en cuanto la estructura orgánica, competencia y coordinación de funciones; y cuarto, se enuncia cuál fue la propuesta que se empleó para reestructurar la unidad administrativa objeto de estudio. El trabajo realizado presenta diversas ventajas para varios actores, por ejemplo, los servidores públicos, los académicos e investigadores, los estudiosos de la ciencia política y la administración pública, entre otros; ya que la metodología aquí utilizada puede ser replicada para otras organizaciones públicas, independientemente del ámbito de gobierno de que se trate -federal, estatal o municipal-. Los análisis como el que aquí se trabajó, resultan escasos en el área de la administración pública y también en la profundidad con la que esta investigación se ejecutó. El hecho de documentar la experiencia vivida para realizar la reorganización del Despacho del Gobernador, ya resulta de por sí una aportación valiosa.

¹² Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y Maestro en Administración por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP). Se desempeña como Jefe de Departamento en el Gobierno del Estado de San Luis Potosí. Correo electrónico: ismaelalavez@yahoo.com.mx

¹³ Maestro y doctor en administración por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Se desempeña como Profesor investigador de tiempo completo en la Facultad de Contaduría y Administración de la UASLP, donde coordina la Maestría en Administración con Énfasis en Gestión Pública. Correo electrónico: vegacamposnet@hotmail.com

Para los autores de este trabajo, resultó sumamente apasionante y enriquecedor, intervenir en la revisión de documentos oficiales generados durante el periodo gubernamental 1997-2003, cuestión que aportó todos los elementos necesarios para la realización de la investigación.

Palabras clave: Reorganización administrativa, organización pública, gobierno del Estado de San Luis Potosí, despacho del gobernador.

Abstract

The completion of this research arose from the concern of documenting the actions and strategies executed for the administrative reorganization of the Office of the Governor of the State of San Luis Potosí, during the constitutional period of 1997-2003, in charge of Fernando Silva Nieto. It is considered that a research with these characteristics can provide empirical evidence that serves as a reference for other public organizations -whether they are federal, state or municipal- with an interest in the execution of actions in the same sense, in other words, it can help from the legal, administrative, technological, technical, methodological point of view, among other aspects. It is a preponderantly qualitative research, taking into consideration the fact that is supported almost in its entirety by documentary review. However, the research also includes the experiences of the authors, who performed as public servants during the reviewed period and directed the actions documented in this research. In addition to the description of the actions and strategies utilized for the reorganization, the products generated derived from such activities are also included. In general terms, the documentation of the case was accomplished through the following sequence: first, the administrative political environment of the office and the activities of the state executive power holder are described, as well as the quandary the office represented; in second place, an exposition regarding the execution of a diagnosis of the conditions prevailing in the internal scope of the

examined administrative unit; in third place, how the deficiencies found were dealt with in terms of organizational structure, competence and coordination of functions; and finally, the proposal used to restructure the administrative unit under study is stated.

The research shows diverse advantages for several actors, for instance, public servants, academics and researchers, scholars of political science and public administration, among others, since the methodology used can be replicated for other public organizations independently of the government sphere in question - federal, state, municipal-. In the field of public administration, analysis such as the one made in this research, in the depth it was executed are very scarce. To document the experience of reorganizing the office of the Governor is in itself a valuable contribution. For the authors, it resulted extremely fascinating and rewarding, to intervene in the review of official documents generated during the governmental period of 1997-2003, fact that contributed to provide all the elements necessary to conduct this research.

Keywords: Administrative reorganization, public organization, state government of San Luis Potosí, Office of the Governor.

Introducción

La sociedad es un cuerpo en constante movimiento y evolución, requiere por ello, que los mecanismos que guían su rumbo y desarrollo, se adecuen para dar respuesta en forma satisfactoria a su constante crecimiento y diversificación de necesidades; en consecuencia, la administración pública debe actualizar su estructura organizacional, de manera que ello le permita eficientar su desempeño para cumplir de manera efectiva la función y compromiso social que tiene encomendada.

Uno de los objetivos prioritarios de cualquier persona que esté al frente de una gubernatura, como lo es el caso del titular del Poder Ejecutivo del Estado de San Luis Potosí, es contar con un gobierno capaz de responder de manera efectiva y oportuna a las demandas que le plantea la sociedad. Esto hace necesario que las diversas dependencias y entidades que integran la administración pública de San Luis Potosí conozcan en forma precisa las atribuciones que les corresponden, así como la delimitación del marco jurídico que fundamenta su actuación, de tal manera que con ello se evite la duplicidad de funciones y el gasto innecesario de recursos –humanos, técnicos, financieros, materiales, tecnológicos, entre otros–.

Planteamiento del problema

Por lo anterior, resulta pertinente definir al Despacho del Gobernador del Estado de San Luis Potosí, como la unidad administrativa encargada de apoyar de manera técnica, humana, material, financiera y de información estratégica, para que dicho Despacho cumpla en condiciones óptimas, con el adecuado desarrollo de las funciones y actividades propias de la responsabilidad que tiene encomendada el titular del Ejecutivo del Estado, para atender y dar cumplimiento a los compromisos adquiridos con los potosinos desde el momento de su campaña política, y que le son inherentes a su investidura y responsabilidad, en la puntual observancia de sus atribuciones enmarcadas en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí (CPSLP) y en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de San Luis Potosí (LOAPSLP).

Ante tales circunstancias, el Despacho del Gobernador debe contar con el fundamento jurídico – administrativo que sustente la estructura orgánica de la institución y norme sus procesos de trabajo. En este sentido, el planteamiento del problema de investigación de este trabajo puede enunciarse en los siguientes términos: *Revisar y documentar las acciones y estrategias que se desarrollaron durante el periodo 1997-2003, para la reorganización jurídico-administrativa del Despacho del Gobernador del Estado de San Luis Potosí.*

Objetivo general

Generar evidencia empírica que permita conocer cuál fue el procedimiento que se ejecutó para la reorganización administrativa del Despacho del Gobernador del Estado de San Luis Potosí, implementada durante el periodo constitucional 1997-2003, de tal manera que la compilación documental que se integre sirva de marco metodológico de referencia para otros trabajos de características similares, que se ejecuten en cualquier otro tipo de organización pública.

Marco teórico-conceptual

Como parte del marco conceptual para sustentar este trabajo, resultó pertinente revisar determinados conceptos, los cuales se enuncian en los siguientes renglones.

Por principio de cuentas, encontramos que según el jurista mexicano González (2001), la conceptualización del *Estado* puede enunciarse como: 1) Una sociedad humana; 2) Establecida permanentemente en un territorio; 3) Regida por un orden supremo; 4) Bajo un orden jurídico; y 5) Que tiende a la realización de los valores individuales y sociales de la persona humana.

En el mismo tenor de ideas, González (2001) identifica los elementos del *Estado*, con el propósito de exponer una definición de manera integral. Dichos elementos deben considerarse dentro de una unidad, coexistiendo ordenadamente y no en contraposición unos con otros.

En este caso, el primer elemento es la comunidad de hombres libres que en uso de su facultad soberana, es capaz de establecer una forma de organización política basada en las decisiones fundamentales que la propia comunidad ha tomado a lo largo de su evolución histórica.

En este punto, es conveniente distinguir otros elementos que tienen relación directa o indirecta con el término *Estado*. Dichos elementos son: *nación*, *sociedad*, *población* y *pueblo*. La *nación* es el conjunto de individuos con vínculos como lengua, religión, raza, entre otros; con conciencia de pertenecer a la misma comunidad.

Por lo que hace al concepto de *sociedad* se refiere a los fines comunes que pretende alcanzar la agrupación humana localizada en un territorio específico. *Población* es un concepto aritmético para la identificación numérica de los habitantes. La noción *pueblo* se refiere específicamente a la comunidad de hombres vinculados políticamente con el Estado. El segundo elemento es la permanencia y estabilidad de ese conglomerado humano radicado en un territorio cuyos límites se encuentran claramente determinados.

El tercer elemento es el orden jurídico, que es la expresión formal de toda la organización política y el sistema encargado de regular las relaciones de todos los miembros de la comunidad (gobernados y gobernantes). Es, asimismo, el elemento que garantiza la permanencia de la comunidad y le permite resolver conflictos en forma pacífica y ordenada con base en procedimientos institucionales.

El cuarto elemento es el gobierno, compuesto por diversos órganos cuyos titulares están encargados de garantizar la vigencia del orden jurídico, para lo cual cuentan con el poder de mando y coerción necesarios (sin coacción no hay derecho). No debe confundirse este poder gubernamental con el poder de la unidad total llamado *Estado*.

El quinto elemento es el poder del Estado, que surge de la conjugación, interacción y manifestación dinámica de los elementos anteriores, y que es la potestad o fuerza máxima de la cual derivan su poder todas las demás organizaciones inferiores de la sociedad. Dicho poder garantiza la existencia del Estado frente a las demás comunidades estatales (internacionales). Este poder es indivisible, en tanto que el poder gubernamental sí se divide, para su ejercicio, entre los diversos órganos gubernamentales.

Se expone un sexto elemento que es la legitimidad, describiendo que la organización estatal sea el producto de una decisión de voluntad popular, de una decisión de la comunidad que establece la organización política para garantizar su convivencia pacífica y la realización de los valores individuales y sociales de la persona humana (el bien de la comunidad).

En este entendido se puede citar un séptimo elemento, que Aristóteles al referirse a la finalidad de la polis, señalaba que ésta es la comunidad política a la que llamamos ciudad. González (2001) afirma que el Estado tiende a la consecución de fines concretos y particulares que, al fin de cuentas, se unifican en un fin total omnicompreensivo: el bien de la comunidad entera.

La síntesis que surge de los elementos del Estado es la siguiente: una comunidad de hombre libres unidos por vínculos de solidaridad nacional, localizada en un territorio determinado, organizada políticamente bajo un gobierno con unidad de mando y sujeta a un orden jurídico nacional, que tiende a la realización de los fines y metas sociales de la comunidad entera. La unidad Estado es distinta de sus elementos aun cuando surja de ellos. Sus fines son propios y diversos de los de cada uno de sus miembros.

El Estado sobrevive a las variaciones de sus elementos. El Estado es un sujeto de derechos y por lo tanto una persona jurídica. Es el medio más idóneo que el hombre ha encontrado para la consecución de los fines sociales.

Pasando al término de *Gobierno*, Orlandi (1996) afirma que la idea de gobierno es una de las que posee mayor antigüedad y centralidad dentro de la historia del pensamiento político, la razón es que esta palabra se encuentra estrechamente relacionada con la definición de política. Por su parte, Maurizio Cotta, (citado en Zaviris, A, 2012 p. 31) señala que “pueden faltar los partidos, los parlamentos, las elecciones, los aparatos burocráticos desarrollados, pero no una estructura de gobierno”. Por lo que se refiere a la descripción etimológica del término gobierno, encontramos que la palabra griega *Kibernao* –de la que deriva gobierno– significa dirigir el timón, aludiendo a la docilidad de la nave al timón (*gubernalle o gubernallo*). Esta raíz es la que mejor nos acerca al concepto de gobierno. De esta manera podemos deducir que el timonel que conduce con certeza la nave, la llevará a buen puerto, entonces estamos hablando de la ejecución de un buen gobierno.

En la edad media el término *gubernaculum* era identificado con el de política Sartori, 1987, (citado en Zaviris, A, 2012 p. 31). La llegada de la democracia impulsó en fechas posteriores la evolución del concepto gobierno, al mismo tiempo que ocasionó la multiplicidad de imágenes, incorporando al pueblo (soberano) como eje de las mismas (la idea de voluntad general), y a los gobernantes, como meros representantes. El gobierno en verdad tiene una “función identificadora de la actividad política, [es] el núcleo irreductible, sin el cual parece difícil pensar en la dimensión propia de lo político” (Orlandi, 1996).

Según Rojas 1971, (citado en Zaviris, A, 2012) el gobierno dirige la vida de una nación, por medio de mandatos, recomendaciones y con la cooperación de los gobernados. El gobierno manda por medio de leyes y demás disposiciones de carácter general; pero también puede tomar decisiones de carácter particular como decretos, acuerdos, órdenes, instrucciones y decisiones administrativas.

El gobierno tiene a su cargo la tarea de crear el orden jurídico.

La fuerza material de que dispone el Estado es un medio para asegurar la ejecución o el cumplimiento de sus determinaciones. La principal fuerza de que dispone el Estado está en la adhesión de los gobernados que, integrando a la opinión pública, orientan la acción pública de los gobernantes. La fuerza material es necesaria, pero es una medida transitoria y de excepción. Un gobierno apoyado en la fuerza es siempre un gobierno inestable y tiránico. En términos generales se acepta que “el gobierno es la organización que representa al Estado para el cumplimiento de sus objetivos y metas” (Castelazo, 2007).

Comprender el concepto de gobierno implica conjugar factores conceptuales tendientes a argumentar cuestiones tan importantes como su integración, funcionamiento, su papel en la resolución de conflictos y en la toma de decisiones, y la evaluación social y política de su desempeño, entre otros aspectos.

Castelazo (2007, p. 25) afirma que una manera más para explicar al gobierno es por su función y otra es por su expresión orgánica. Expone el citado autor que la función del gobierno es complejísima, ya que a grandes rasgos significa la organización del dominio en una sociedad. La efectividad y profundidad del gobierno dependen en gran medida de cómo se encuentra estructurado. Dicho de otra forma, función y organización son dos caras de la misma moneda. El autor cuestiona: ¿a quién sirve el gobierno?, entonces agrega: en los grupos primitivos el dominio fue el más fuerte. A través del tiempo, dicho dominio fue combinándose, primero con la tradición y finalmente - como históricamente lo demuestra Weber- con la ley. Es evidente que fuerza, carisma, tradición y legalidad se combinan para conformar una entidad que tiene el poder, en este caso el gobierno, misma que es la encargada de hacer y actualizar leyes (Poder Legislativo), ejecutar sus ordenamientos (Poder Ejecutivo), e interpretar las normas para la aplicación de la justicia (Poder Judicial).

En virtud de estas condiciones, Castelazo (2007) continúa explicando la autoridad del gobierno, posee legitimidad, autonomía y soberanía no por sí misma, sino en representación del conjunto social. Por lo tanto, el gobierno sirve a todos, pues el mundo actual es complejo y se refleja en todos los ámbitos, no puede basarse en un solo interés, sino atendiendo al equilibrio socioeconómico y político, procurando que la generación y producción de riqueza y bienestar sea equitativa en su distribución y beneficios.

Otro concepto que vale la pena revisar es el de "*administración pública*". Por lo que a éste se refiere, la Real Academia Española de la Lengua señala lo define como "la acción del gobierno de dictar y aplicar las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes y para la conservación y fomento de los intereses públicos y, al resolver las reclamaciones a que dé lugar lo mandado. Es el conjunto de organismos encargados de cumplir esta función".

Por otro lado, Moreno (1979) refiere que la administración pública, en tanto estructura orgánica, es una creación del Estado, regulada por el derecho positivo, y como actividad constituye una función pública establecida por el ordenamiento jurídico nacional. Pero tanto la organización como la función o actividad reúnen, además, caracteres tecnicopolíticos, correspondientes a otros campos de estudios no jurídicos, como los de la teoría de la organización administrativa y la ciencia política.

Por lo tanto, la noción de administración pública dependerá de la disciplina o enfoques principales de estudio (el jurídico, el técnico o el político), en virtud de no existir una ciencia general de la administración pública, capaz de armonizar y fundir todos los elementos y enfoques de estudio de este complejo objeto del conocimiento. Hasta el momento no es posible dar una noción omnicompreensiva de la administración pública, porque ello equivaldría a mezclar fenómenos diferentes, autónomos e independientes.

La teoría de la organización concibe a la administración pública como una organización; una organización humana que tiende a la consecución de múltiples propósitos políticos, económicos y sociales, a través del aprovechamiento eficiente y productivo de los recursos disponibles y mediante la utilización e interacción de los diversos sistemas, procedimientos, mecanismos y recursos con que cuenta. Dicha organización tiene que ver con cuestiones sumamente importantes, como las siguientes: el proceso de toma de decisiones; la planeación y programación de actividades; la presupuestación; la administración eficiente del personal y de los recursos materiales y financieros; las técnicas de organización y métodos administrativos; la informática; la contabilidad; la evaluación y el control.

Metodología de la investigación

Enfoque de la investigación

Esta investigación se realizó bajo un enfoque eminentemente cualitativo, el cual utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Es importante mencionar que en los estudios cualitativos no existe un patrón a seguir para desarrollar las preguntas de investigación, ya que se pueden desarrollar antes, durante o después de la recolección y el análisis de datos. En términos de Hernández, Fernández y Baptista (2010), "estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas.

Tipo de investigación

Este trabajo se trató de un tipo de investigación documental, ya que como bien lo señala Bernal (2010, p. 111), "la investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio".

Como parte del trabajo que aquí se presenta, se recopiló información contenida en archivos, documentos normativos como leyes, reglamentos, decretos, acuerdos administrativos, entre otros. La investigación se supeditó totalmente a datos escritos. En este sentido, de acuerdo con Casares Hernández et al. (1995; citados por Bernal, 2010, p. 111), "la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiendo por éstos todo material al que se puede acudir como fuente de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio de una realidad o un acontecimiento", como en este caso fue la reorganización administrativa que implicó el Despacho del Gobernador del Estado de San Luis Potosí, la cual se realizó durante el periodo 1997-2003.

Análisis y discusión de resultados

Para el análisis que aquí se presente, se revisaron los datos encontrados sobre el Despacho del Gobernador, para determinar primero, cuáles fueron las fallas administrativas más ostensibles que obstaculizaban su desenvolvimiento de operación para posteriormente, señalar cuáles fueron las medidas implementadas para hacer frente a las deficiencias localizadas en su estructura y funcionamiento.

Se observa que la labor de diagnóstico se circunscribió al campo de los organismos y unidades administrativas adscritas al Despacho del titular del Ejecutivo Estatal, al inicio de la administración de Fernando Silva Nieto como Gobernador Constitucional del Estado. En este caso, vale la pena señalar que la esfera de investigación concerniente a los aspectos administrativos de las estructuras del gobierno del Estado, es tema apenas explorado, y representa, por su trascendencia y complejidad, un reto para los futuros intentos de mejorar operativamente la administración pública de San Luis Potosí.

Deficiencias encontradas en la coordinación administrativa del Ejecutivo

El crecimiento del Gobierno del Estado de San Luis Potosí, ha dado origen a una alta multiplicidad de instituciones y organismos que atienden a programas específicos con influencia directa en el desarrollo económico de San Luis Potosí. Evitar las duplicaciones, las lagunas de responsabilidad e integrar armónicamente la acción del Estado, constituye una tarea necesaria y urgente. La coordinación de dichas unidades administrativas, responsables de la actividad pública, comprende tanto la conexión al nivel de las dependencias del Ejecutivo, como la integración de las funciones dentro de cada Secretaría de Estado; implica, asimismo, la coordinación de los programas de los organismos desconcentrados y descentralizados con los órganos centrales del Poder Ejecutivo.

Resulta axiomático que en la medida en que se desarrolla el esfuerzo especializado por la complejidad creciente de las actividades del Gobierno del Estado, mayor es el imperativo de coordinar la acción para imprimir al trabajo conjunto del Gobierno, un sentido de unidad y de propósito. Está plenamente comprobado - por la experiencia- que la clave de la eficiencia operativa radica en la coordinación de los recursos y esfuerzos; y en la esfera gubernamental, la armonización de las políticas del Estado, es la clave de la programación económica y social.

Por ser tan obvia la necesidad de coordinar la acción en todas las manifestaciones de la vida institucional, la integración del esfuerzo en la administración pública encuentra grandes obstáculos, debido, a veces, a la persistencia del factor político, pero en la mayoría de los casos, por la forma desorganizada de las unidades administrativas y los servicios públicos. A juicio de los autores, se mencionan las principales fallas de coordinación en la rama ejecutiva del Gobierno del Estado de San Luis Potosí, las cuales se describen en lo sucesivo.

a) Métodos deficientes de comunicación interinstitucional

La Secretaría Técnica del Gabinete del Despacho del Gobernador, según expresión más conocida, no actúa como organismo de coordinación, ya que no reúne a instituciones afines para dar solución a los problemas que enfrenta día a día el Ejecutivo del Estado; quedando sólo como recurso de coordinación superior del Gobierno, a los "acuerdos administrativos" que individualmente celebran los titulares de las dependencias y algunas reuniones esporádicas de los titulares de las secretarías con funciones económicas. El Informe de Gobierno en algo contribuye a la tarea de armonizar el trabajo de la administración pública centralizada y la paraestatal, pero evidentemente en forma esporádica y limitada.

b) Formas débiles de colaboración en el régimen interno de las dependencias del Ejecutivo

El factor político influye en la coordinación de las unidades administrativas de cada dependencia. Ciertamente es que la autoridad es el centro coordinador por excelencia en toda organización, pero cuando las líneas de mando no están bien definidas, los resultados no alcanzan la efectividad deseada. No existen generalmente las bases de colaboración recíproca, ni la información interdepartamental, ni la disciplina del trabajo en equipo que permitan y auspicien el desarrollo de una acción armónica y más eficiente.

c) Deficiente integración de los organismos descentralizados con los órganos centrales del poder público

Las coordinaciones generales que se han insertado al Despacho del titular del Ejecutivo, son productos de "amarres" políticos por parte de sus propios titulares, y nunca pensando en la cohesión, integración y control de este tipo de entidades del gobierno, en sus relaciones con las entidades centrales de la administración pública estatal.

d) Falta de coordinación en los procesos operativos

La administración gubernamental se manifiesta en una serie de procesos que cubren una amplia esfera de funciones sustantivas y auxiliares de responsabilidad estatal. Se ha destacado en el curso de este trabajo acerca de la importancia de coordinar las políticas económicas y sociales, como base para iniciar la acción planificada del Gobierno. Como complemento de ese esfuerzo, debe señalarse la conveniencia de coordinar los procesos administrativos en los principales aspectos de la actividad gubernamental. Es decir, coordinar las normas metodológicas de conducir las funciones de las entidades del Gobierno del Estado en materia presupuestal, compras, contratación del personal, inventarios, etcétera.

e) Deformaciones del régimen funcional

La base de la organización de la administración pública de San Luis Potosí se sustenta en el artículo 3° de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado, fuente originaria de atribuciones para cada uno de los grandes compartimientos de que se compone. El contenido de responsabilidad, aparece en este ordenamiento en forma macro-administrativa y para el cumplimiento de estas atribuciones, se provee el órgano de ejecución que ha de realizarlas. El examen del régimen administrativo desde el ángulo funcional, nos lleva a consignar las deformaciones que se enuncian en los siguientes puntos.

f) Excesiva centralización de funciones en los niveles superiores de la jerarquía administrativa del gobierno

El Gobernador del Estado, el titular del Despacho, los coordinadores generales y otros funcionarios superiores, se ven abrumados de asuntos de detalle, firmas autógrafas y audiencias, por lo cual dejan poco tiempo para la formulación de las decisiones de política directiva. El recurso de delegar funciones se ve trabado por formalismos legales que demandan atención directa y personal de los ejecutivos principales, en una multiplicidad de asuntos oficiales y la práctica más ostensible, es la dirección altamente centralizada de la actividad gubernamental.

g) Duplicidad de funciones

Para citar sólo un ejemplo, señalaremos que en materia de captación de solicitudes y demandas de la ciudadanía, así como su respuesta correspondiente, son las siguientes unidades administrativas adscritas al Despacho, las realizan esta actividad: 1) Dirección General Ejecutiva; 2) La Dirección de Gestión y Atención Ciudadana; 3) La Secretaría Técnica del Gabinete; 4) La Dirección General de Comunicación Social; 5) La Coordinación General de Proyectos Estratégicos; y 6) El Sistema de Financiamiento para el Desarrollo del Estado (SIFIDE).

h) Imprecisión de las esferas de competencia

Aunque la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de San Luis Potosí delimita las atribuciones de cada dependencia del Ejecutivo Estatal, subsisten de hecho ambigüedades en varios campos de la administración pública que provocan fricciones e invasión de funciones. Aun cuando el Artículo 14 de la citada Ley, expresa que: "Cuando existan dudas respecto a la competencia de las dependencias y entidades para la atención de algún asunto, el Gobernador del Estado decidirá a cuál de ellas corresponde y emitirá, en su caso, el acuerdo respectivo que limite la esfera de su competencia".

i) Indiferenciación de las funciones de línea y las funciones de "staff"

Esta distinción en que se basa una de las técnicas más importantes de la ciencia de la administración al separar las actividades de apoyo, respecto a las de ejecución, no se ha aprovechado adecuadamente en el campo de la función pública potosina. La complejidad de las instituciones ha determinado que, de acuerdo con el principio de división del trabajo, se incorporen organismos asesores para auxiliar el trabajo de los ejecutivos, cuya función no se manifiesta en forma de instrucciones o de órdenes, sino en aportación de ideas e información para apuntalar las decisiones y dar vitalidad a la organización interna de las instituciones.

j) Heterogeneidad de las funciones asignadas a algunas dependencias del Ejecutivo estatal

Aunque mucho se ha avanzado al delimitar los campos de acción de las dependencias gubernamentales, de acuerdo con un criterio de homogeneidad, subsisten aún actividades dentro de algunas dependencias u organismos que no corresponden a la naturaleza propia de sus funciones, deformando consecuentemente, el régimen funcional del Gobierno del Estado. Un caso muy claro es la Coordinación General de Proyectos Estratégicos, la Coordinación para asuntos especiales de la Zona Huasteca y la Coordinación General del Transporte Urbano para la Zona Metropolitana de San Luis Potosí, cuyas funciones esenciales corresponden a las Secretarías de Planeación del Desarrollo, a la Secretaría General de Gobierno y a la Secretaría de Desarrollo Urbano, Comunicaciones y Transportes respectivamente.

k) Fallas en la estructura orgánica

La evolución de la estructura administrativa del Gobierno de San Luis Potosí, nos permite apreciar cómo el desarrollo institucional de Poder Ejecutivo está ligado a los acontecimientos históricos más importantes de nuestro país. En las últimas décadas, y con una sola excepción, al iniciarse cada régimen de gobierno, se introducen cambios en la estructura del Poder Ejecutivo con la mira de adaptar una política de trabajo acorde a los planes nacionales de desarrollo.

En presencia de este panorama estructural del Poder Ejecutivo del Estado y de las situaciones que se han creado por la magnitud y complejidad de la administración pública para la realización de los programas y planes estatales, podríamos apuntar las siguientes fallas de la estructura gubernamental: *a) Crecimiento sin obediencia a un plan, b) Excesiva cantidad de acuerdos directos del Gobernador, c) Falta de uniformidad en la estructura interna de las dependencias del Ejecutivo del Estado. Generalmente la Administración Pública Centralizada, d) Ausencia de oficinas de planeación, y de organización y métodos a nivel jerárquico adecuado; y e) Pulverización de la estructura gubernamental.*

Conclusiones y recomendaciones

Una cuestión que resulta pertinente resaltar de este trabajo, es que se tuvo la ventaja de interpretar las vivencias de los servidores públicos que han prestado sus servicios en el gobierno del Estado, desde el periodo gubernamental del Profesor Carlos Jonguitud Barrios. Para los autores de este trabajo, resultó sumamente apasionante y enriquecedor, intervenir en la revisión de documentos oficiales durante el periodo de gubernamental comprendido entre los años de 1997 al año 2003.

De contar con la anuencia para realizar cambios de titulares en las direcciones que revisten alguna inconsistencia o problemática, se lograría un efecto de demostración muy positivo, e inclusive, también para el personal técnico, operativo y de apoyo. En su defecto, de no tener esta posibilidad, se deberán realizar acciones programadas o no, para medir la eficiencia de los planes, metas y acciones de las mismas y responsabilizar a los titulares, a fin de que normen sus acciones conforme a un verdadero sistema de evaluación del desempeño de la propia institución.

Cabe resaltar la actitud sistemática de algunos titulares de esta dependencia, que por encima de cualquier instrumento jurídico, emplean los "argumentos" de: "*por instrucciones superiores*", "*lo pide el Señor Gobernador*", "*si no autorizas, le digo al Gobernador*" y "*el peticionario es cuate*" del Ejecutivo Estatal. Estas actitudes dañan la imagen institucional de la Secretaría y la del propio Titular del Ejecutivo, y lo más grave, los contratiempos que generan para "justificar" presupuestalmente estas prácticas administrativas, por lo que se recomienda su erradicación.

El Gobierno del Estado no realiza inversiones ni obra pública como en anteriores regímenes, debido en parte a que el Gobierno Federal les otorga a los ayuntamientos la operación y manejo de los recursos provenientes del Ramo 33, por lo que es necesario que el mandatario

potosino siga manteniendo comunicación y contacto directo con la gente y sus necesidades, de esta manera fortalece su imagen y la de las instituciones de la administración pública estatal, obtiene reconocimiento de la ciudadanía y proyecta credibilidad en sus acciones de gobierno; se sugiere que este contacto se enfoque con las necesidades que demandan las nuevas condiciones políticas y sociales del estado.

Es importante señalar que uno de los proyectos impostergables, es contar con una red interna que permita generar procesos efectivos de trabajo, para contar con información veraz y oportuna. Con este fin se deberán diseñar paquetes para administrar los recursos humanos y el presupuesto de egresos, así como de peticiones que la ciudadanía envía al Ejecutivo, entre los más importantes.

Referencias bibliográficas

- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Colombia: Pearson, tercera edición.
- Castelazo, J. R. (2007). Administración pública: una visión de Estado. México, Distrito Federal: Instituto Nacional de Administración Pública, A. C.
- Gobierno del Estado de San Luis Potosí. (1979). Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de San Luis Potosí. San Luis Potosí: Periódico Oficial del Estado, 11 de octubre de 1979, Decreto No. 179, suplemento al No. 81.
- Gobierno del Estado de San Luis Potosí. (1993). Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de San Luis Potosí. San Luis Potosí: Periódico Oficial del Estado, 29 de marzo de 1993, Decreto No. 722.
- Gobierno del Estado de San Luis Potosí. (1997). Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de San Luis Potosí. San Luis Potosí: Periódico Oficial del Estado, 24 de octubre de 1997, Decreto No. 7.
- González, H. (2001). Teoría política. México: Editorial Porrúa.

Hernández, R., Fernández, C & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill, quinta edición.

Moreno, R. (1979). La administración pública federal en México. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas, Serie G, Estudios Doctrinales 45.

Orlandi, H. (1996). Introducción a la ciencia política. Buenos Aires, Argentina: Editorial Universitaria de Buenos Aires.

Zaviris, A. (2012). La comunicación gubernamental en los Ayuntamientos de Veracruz, periodo 2008-2010. Veracruz, México: Tesis Doctoral, Eumed Net.



El Departamento de Contabilidad de la Universidad de Sonora
Unidad Regional Centro y el Cuerpo Académico Contabilidad,
Gestión y Fiscalización



Invitan a participar en la 2ª Convocatoria 2017, de la Revista
TRASCENDER. CONTABILIDAD Y GESTIÓN
Revista Núm. 5 año 2 2017 (Mayo-Agosto)

Con la presentación de artículos conforme las siguientes bases:

De la presentación de colaboraciones:

1. Podrán participar todos los interesados en la publicación de resultados, avances de investigación o estudios técnicos en las líneas de Contabilidad y Gestión en cualquiera de sus vertientes.
2. Los trabajos podrán ser individuales o colectivos, de no más de tres autores.
3. Los autores podrán ser académicos, estudiantes o investigadores nacionales o extranjeros.
4. Los trabajos deberán ser ensayos, reportes de investigación, o reportes técnicos en las líneas de la revista.
5. Todos los trabajos deben ser inéditos y entregarse en exclusividad durante el proceso de arbitraje y publicación.
 - a. Los trabajos deberán enviarse a los correos: sfelix@guaymas.uson.mx ; delarosa@pitic.uson.mx ; en tres archivos:
 - i. Archivo 1 datos de los autores con un currículum breve del (los) autor(es), incluyendo su(s) email(s). y las palabras clave que cataloguen el trabajo;
 - ii. Archivo 2 Trabajo en extenso sin nombres de los autores. En caso de contener gráficas, cuadros, tablas o figuras están deben estar insertas en el archivo principal e indicar título y fuente completa. (revisar punto 10).
 - iii. Archivo 3. Declaración a autoría y declaración de trabajo inédito no publicado en ningún evento o publicación, con fecha y firma de todos los autores, dirigida al Comité Editorial de la Revista Trascender. Contabilidad y Gestión.
6. El período de presentación de trabajos, inicia con la publicación de esta convocatoria y vence el 31 de agosto de 2017.
7. La extensión mínima de los trabajos será de 15 páginas, y la máxima 25 páginas incluidos anexos.
8. El formato general será letra Arial a 11 puntos; interlineado de 1.5; márgenes generales a 3 cms.; y paginación inferior al centro.
9. El cuerpo del trabajo debe contener: Resumen, palabras clave, *Tittle*, *abstract*, introducción, desarrollo, conclusiones y referencias o fuentes consultadas.
10. Todos los trabajos deben presentar de forma completa y consistente sus notas y referencias, bajo el siguiente formato y tipografía: 1. Citas en el texto: (Apellido del autor; año: números de páginas); 2. Referencia bibliográfica o documentos electrónicos: Apellidos, inicial de los nombres. (año). Nombre del artículo o capítulo. *Nombre del libro o fuente*. País: Editorial o dirección electrónica, páginas y mes -en su caso-. 3, Fuente gráficos, tablas, cuadros o imágenes (Apellido del autor; año: números de páginas).

De la publicación

11. La revista **TRASCENDER. CONTABILIDAD Y GESTIÓN** es una revista electrónica en red de cómputo www.trascender.unison.mx, de publicación cuatrimestral, con registro ISSN.
12. Todos los trabajos presentados para la revista se sujetarán a arbitraje ciego, comunicando a los autores del dictamen correspondiente.
13. Una vez comunicados los autores, se tendrán 15 días naturales para el envío de las correcciones señaladas en dictamen – en caso de haber recibido dictamen favorable.
14. La decisión, políticas y procedimientos generales de publicación de los trabajos son competencia del Comité Editorial.

Hermosillo, Sonora a 1 ° de abril de 2017

Dra. Rosa Laura Gastélum Franco
Jefa del Departamento de
Contabilidad

Dra. María Eugenia De la Rosa Leal
Cuerpo Académico Contabilidad
Gestión y Fiscalización

Dr. Sergio Félix Enríquez
Editor responsable del número

