



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA
GERENCIA TRIBUTARIA**

**SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FISCAL PARA LA EMPRESA
EXPRESOS OCCIDENTE, C.A. SAN CRISTÓBAL ESTADO TÁCHIRA**

Autor: Lenis Mercedes Sánchez Méndez
Tutor: Ing. Luz Marina Bazo Pirela Msc.

San Cristóbal, Febrero de 2012



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA
GERENCIA TRIBUTARIA**

**SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FISCAL PARA LA EMPRESA
EXPRESOS OCCIDENTE, C.A. SAN CRISTÓBAL ESTADO TÁCHIRA**

**Trabajo presentado como requisito para optar al Título de Especialista
en Gerencia Tributaria**

Autor: Lenis Mercedes Sánchez Méndez
Tutor: Ing. Luz Marina Bazo Pirela Msc.

San Cristóbal, Febrero de 2012

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Tesis de Grado presentado por la ciudadana Lic. Lenis Mercedes Sánchez Méndez, titular de la C.I: 14.942.164 para optar al Grado de Especialista en Gerencia Tributaria, cuyo título es: **SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FISCAL PARA LA EMPRESA EXPRESOS OCCIDENTE, C.A. SAN CRISTÓBAL ESTADO TÁCHIRA**, considero que dicho Trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación correspondiente

En San Cristóbal, a los ____ días del mes de Febrero del 2012

Ing. Luz Marina Bazo Pirela Msc.
C.I. 9.229.929

ÍNDICE GENERAL

	PP.
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
LISTA DE CUADROS	v
LISTA DE GRÁFICOS.....	vi
LISTA DE FIGURAS	viii
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN	10
CAPITULOS	
I. EL PROBLEMA.....	13
Planteamiento del Problema.....	13
Objetivos de la Investigación	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos.....	17
Justificación de la Investigación	17
Alcances y limitaciones	18
II. MARCO TEÓRICO	20
Antecedentes de la Investigación	20
Investigaciones previas.....	20
Bases Teóricas.....	22
La Función Contable.....	22
La Planificación una Herramienta para la Organización Empresarial.....	23
Organización de las funciones de Administración y Control Fiscal.....	30
La Gerencia y las Empresas de Transporte en Venezuela.....	33
Planeación estratégica como Soporte Empresarial.....	35
La Dirección del Factor Humano en los Procesos Contables.....	37
Operacionalización de las Variables.....	41
III. MARCO METODOLÓGICO	42
Tipo de Investigación.....	42
Fases del Estudio.....	43
Población y Muestra.....	43
Técnica de Recolección de Datos.....	44
Validación y Confiabilidad del Instrumento.....	45
Presentación y Análisis de Datos.....	47
IV. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	49

CONCLUSIONES	57
RECOMENDACIONES	58
V. PROPUESTA DE SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FISCAL PARA LA EMPRESA EXPRESOS OCCIDENTE, C.A. SAN CRISTÓBAL ESTADO TÁCHIRA.....	
Justificación.....	60
Fundamentación.....	61
Estructura	61
Objetivos del Sistema.....	62
Objetivos Específicos	62
Secuencia del Sistema	62
Sinopsis Administrativa	63
Recursos	63
Tipo de Aprendizaje.....	65
Evaluación y Control.....	67
Arquitectura Administrativa del Sistema de Planificación y Control Fiscal	68
Propuesta	70
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	74
ANEXOS	77

LISTA DE CUADROS

CUADROS	P.P
1. Operacionalización de las Variables.....	41
2. Estrato Muestral.....	44
3. De Frecuencia.....	49
4. Dimensión proyección integrada por los indicadores, estrategias, métodos y planes.....	51
5. Dimensión Gerencia Integrada.....	53
6. Dimensión contaduría indicadores, planificar, control y presupuesto..	55
7. Estructura del Programa.....	64
8. Áreas de Administración y Control Fiscal.....	66
9. Registro de Ingresos diarios de caja.....	73

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	PP.
1. De Frecuencia.....	50
2. Dimensión proyección integrada por los indicadores, estrategias, métodos y planes.....	51
3. Dimensión Gerencia Integrada.....	53
4. Dimensión contaduría indicadores, planificar, control y presupuesto..	55
5. Modelo de un plan Estratégico de control de ingresos y egresos.....	71

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	P.P
1. La Planificación.....	24
2. Fases de la planificación.....	25
3. El proceso de planificación.....	27
4. Conceptualización gráfica de las fases.....	32
5. Niveles de la gerencia efectiva.....	34
6. Sistemas de información.....	36
7. Retroalimentación simple.....	39

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**

**SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FISCAL PARA LA EMPRESA
EXPRESOS OCCIDENTE, C.A.
SAN CRISTÓBAL ESTADO TÁCHIRA**

Autor: Lenis Mercedes Sánchez Méndez
Tutor: Msc. Ing. Luz Marina Bazo Pirela
Año: 2012

RESUMEN

Este estudio, tiene como finalidad proponer un sistema de planificación y control fiscal para la empresa Expresos Occidente, C.A. de San Cristóbal, Estado Táchira. La naturaleza del estudio permite ubicarla en un diseño no experimental de campo, tipo descriptivo, modalidad de proyecto factible. Para su elaboración se partió de un diagnóstico de necesidades de la población, la cual estuvo integrada por las siete (7) empresas de las más importantes de transporte de la ciudad de San Cristóbal, permitiendo seleccionar la muestra, aplicando el método al azar, seleccionando a Expresos Occidente, C.A. la cual tiene un estrato muestral de catorce (14) empleados que se encargan de la operatividad de dicha empresa. Se le aplicó un cuestionario tipo encuesta siendo validado por expertos en el área de administración, contaduría y metodología y su confiabilidad fue hecha a través de la técnica estadística Kurt de Richardson, permitiendo la confiabilidad estadística, dando como resultado 0,84 que nos indica que es confiable el instrumento para su aplicación. El procedimiento de los datos se realizó en forma manual y el análisis en función a los promedios y porcentajes. La interpretación de los mismos generó una serie de conclusiones entre las que destacan que en la empresa se busca el objetivo de la planificación fiscal, orientando su propósito al área que corresponda y a la función de la misma, determinando los aspectos que resultan esenciales en la planificación, y en una forma sistemática, las demás atribuciones correspondientes a la constitución legal ejercida por el órgano fiscal correspondiente, donde la empresa centra su obligación tributaria como lo es el SENIAT. Se recomendó la puesta en práctica de la propuesta basada en el Modelo de Kautman (2007).

Descriptor: Sistema de planificación – Control Fiscal – Expresos Occidente, C.A

INTRODUCCIÓN

La evaluación de las estructuras organizativas, la sustitución de sistemas antiguos por concepciones nuevas ha dado paso a innovadores principios, criterios, posiciones para optimizar la labor que se ejecute, no importa su función, su dimensión, importa el logro de objetivos propuestos los cuales constituyen la esencia de una administración óptima de cualquier empresa. De acuerdo a lo expresado se puede decir que así es como surgen conceptos y temas de gerencia, planificación, control y calidad, para hacer menos vulnerables las instituciones, organizaciones o empresas.

La planificación fiscal ha cobrado una importancia mucho mayor a medida que se ha ido perfeccionando la administración financiera. Esto se debe a que ésta abarca un campo muy amplio de control de la actividad fiscal por lo que también se encuentra presente en la organización de las empresas del estado. De todas formas, en muchas oportunidades es muy difícil llevar un control sobre la planificación del control fiscal de las empresas ya que requieren de una gerencia proactiva y por supuesto, de instrumentos eficaces para su desarrollo. Desde el punto de vista funcional, la planificación fiscal no se debe confundir con las operaciones del control fiscal, en este caso, se dice que las acciones de control fiscal tienen un departamento propio que se dedica precisamente a controlar toda la gestión fiscal en una empresa.

La aplicación de un sistema de planificación fiscal tiene por propósito renovar el carácter formal que posee el control fiscal, por lo general se aplica en un estado de derecho dentro de la misma entidad empresarial. Específicamente, el objetivo de la planificación del control fiscal es centrar el área que corresponda a la función de la misma, determinando los aspectos que resultan esenciales en la planificación, y en una forma sistemática, las demás atribuciones correspondientes a la constitución legal ejercida por el órgano fiscal correspondiente.

La planificación del control fiscal posee una clasificación técnica, en la que puede observarse la aplicación de procedimientos que permiten evidenciar, en el ámbito empresarial y comercial que cualquier tipo de clasificación es peligrosa y seguramente debido a la tendencia propia de utilizar las clasificaciones para provocar una confusión entre las personas que se deben encargar de llevar a cabo cierta actividad, siempre se debe tener en cuenta que existen limitaciones dentro de toda disciplina, sin importar la clasificación que se le otorgue a la misma.

Por tales razones, se plantea la necesidad de generar ambientes propicios en las empresas que liderizan gestiones efectivas para encaminar a sus organizaciones en todos los parámetros que exige el sistema tributario enmarcado en el desarrollo económico de las empresas, que les permita adecuarse de manera efectiva a las exigencias operativas de la organización.

El marco referencial anterior, motivó la propuesta de un sistema de planificación y control fiscal para la Empresa Expresos Occidente, C.A. como contribuyente. Igualmente esta investigación se desarrolla con la modalidad de un proyecto factible, apoyada por una investigación de campo de tipo descriptivo y una investigación documental. El desarrollo del trabajo se da en cinco capítulos, que se dividen en:

Capítulo I. Planteamiento del problema, en el cual se desarrolla las necesidades del ser y sugiriendo el cómo debe ser una organización cuando procesa un sistema de planificación y control fiscal, luego se presenta la justificación la cual refiere a la importancia de la misma y sus aportes, indicando la relevancia y la pertinencia del estudio. Luego se presentan los alcances y objetivos de la investigación.

El Capítulo II. Se operacionaliza el marco teórico, lo cual está estructurado en antecedentes de la investigación, tomando como referencia investigaciones previas reflejando algunos trabajos de grado que se relacionan con el estudio, luego se desarrollan las bases teóricas, fueron construidas con base a las variables desplegando tópicos como: la función

contable en el Estado, la planificación una herramienta para la organización empresarial, organización de las funciones de administración y control fiscal y por último, la gerencia y las empresas de transporte en Venezuela.

El Capítulo III. Marco metodológico, conteniendo el tipo de investigación, descripción de la metodología, población y muestra, instrumento de recolección de datos, validez, confiabilidad y técnica de análisis de datos.

El Capítulo IV Proyecta los resultados, analizándolos de acuerdo al cuadro de frecuencias y respaldada por las bases teóricas de la investigación. Igualmente se indican las conclusiones y recomendaciones sustentadas con base al planteamiento de ser del problema.

El Capítulo V. La propuesta, presentando su estructura y cada respaldo a su contenido. Finalmente se señalan las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde los inicios de las Repúblicas, se ha exigido a los ciudadanos la contribución al gasto público, el estado en virtud de su poder soberano tiene la facultad de estructurar su sistema fiscal, establecido los tributos que juzgue conveniente y que sean los más adecuados a su estructura económica y a la idiosincrasia de cada país.

Así mismo, el estado les da el carácter obligatorio estableciendo las exigencias que considere necesarias a fin de favorecer o no sectores prioritarios de cada nación que así lo requieran. En efecto Ruiz (1998),¹ dice: “Todos los ciudadanos de un país deben contribuir, en la medida de sus posibilidades y en proporción directa a su capacidad económica, al sostenimiento del estado y a la creación y sostenimiento de las instituciones de interés colectivo”.

Las obligaciones fiscales se constituyen en una obligación de fiel cumplimiento por parte de las empresas; sin embargo en la praxis, muchas de ellas incurren en faltas, lo que se transforma en multas o sanciones, esta realidad ha motivado a las organizaciones a establecer programas o sistemas de planificación del presupuesto y control fiscal, tomando en consideración, su tamaño y número de operaciones, Fariñas (1998),² expresa;

El impuesto sobre la renta no solamente es el impuesto de mayor suficiencia, sino que arroja mayores ingresos fiscales que otros tributos o ingresos públicos del Estado; y esto sucede hasta en Venezuela cuyo fisco obtiene importantes ingresos derivados de la

¹ Ruiz, (1998). Los Contribuyentes. *Material Mimeografiado*. UC Valencia Estado Carabobo. Pp. 8.

² Fariñas, (1998). El ISRL. *Material Mimeografiado*. ULA Mérida. Pp. 237.

industria petrolera, en razón de que parte de los pagos fiscales de tal actividad, se hacen principalmente por el canal impositivo del impuesto sobre la renta.

Un adecuado control fiscal evitará a la organización, sanciones que pueden generar grandes erogaciones de dinero o hasta cierre, producto de las condenas impuestas y así mismo permitirá a la empresa utilizar todas las posibilidades que tiene dentro del margen de la ley, para racionalizar sus pagos por concepto de tributos. Esta es una realidad existente ya en el país, donde las empresas destinan recursos suficientes en la capacitación, creación y funcionamiento dentro de sus estructuras de departamentos de control planificación y supervisión fiscal, que les reditúe su inversión en la prevención de sanciones a través del acatamiento de las doctrinas fiscales existentes en la nación.

En la empresa Expresos Occidente, C.A., la improvisación y falta de correctivos significativos en el aspecto fiscal ha generado aspectos particulares muy resaltantes, como: (a) sancionada con grandes multas por omisión de tributos, incumplimiento de deberes formales y realización de pagos extemporáneos evidenciando desconocimiento de la materia fiscal que rige el país, (b) reparos por pagos no realizados al fisco los cuales adicionados a los intereses de mora y la indexación monetaria calculada se convierten en atentatorios contra la empresa, patrimonio y su continuidad, (c) en la empresa ha existido a través del tiempo ausencia de una visión organizacional que previera los posibles efectos de los pagos no realizados y los incumplimientos cometidos los cuales se convirtieron en un problema económico de importancia.

Igualmente, la calificación recibida del Servicio Nacional de Impuestos Aduaneros y Tributarios (SENIAT), donde le nombró Contribuyente Especial con lo cual el control sobre sus operaciones se hizo más fuerte y contundente, ya que en la División de Contribuyentes Especiales se tiene registro automatizado de todos los pagos, detectando cualquier omisión o incumplimiento realizado por la empresa, procediendo a notificársele esta

falta así como la multa que dió origen al día siguiente de la omisión. Según el SENIAT (1999),³ en Material Informativo Actualizado dice:

La división de contribuyentes especiales cumple las funciones de controlar y verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes clasificados como especiales al mismo tiempo debe inducir al cumplimiento voluntario de dichas obligaciones incluido el pago del impuesto. Recibir y procesar declaraciones y demás documentos relacionados de los contribuyentes considerados como especiales.

De igual manera, se puede constatar la resistencia que existe en la empresa con respecto a la creación del departamento de planificación y control presupuestario por considerarlo un costo innecesario y poco productivo según la visión empírica de la gerencia de ese momento, lo cual se puede considerar un error muy costoso a fin de que lo que se ha pagado al fisco por sanciones, multas, supera muchas veces lo que se hubiera invertido en estructurar un departamento fiscal y en los salarios de sus integrantes.

Las grandes sanciones y reparos existentes, así como el no haber aplicado los correctivos que permitan evitar sanciones continuas, aunado a que sólo se ha tratado de poner solución a medias, lo cual no constituye garantía de que no se vuelva a incurrir en estas desviaciones, que dadas las circunstancias actuales de la empresa respecto a sus compromisos y alta iliquidez, pueden originar una situación muy comprometida para las operaciones de la empresa y su continuidad en el tiempo, es decir, se hace necesario y la gerencia actual está consciente de la importancia que tiene el establecimiento formal de controles que permitan la ejecución correcta de políticas ajustadas a la normativa fiscal vigente en el país. De igual forma, las circunstancias de la empresa ante el fisco, la ubicarían en caso de nuevas omisiones, como recurrente, imponiéndole sanciones con agravantes sin atenuantes por dichos hechos.

Sobre la base de lo anteriormente expuesto, se propone para esta

³ Servicio Nacional de Impuestos Aduaneros y Tributarios. Pp. 12

Empresa un sistema de planificación y control fiscal que dará las pautas en cuanto a normativas fiscales a seguir por todas las oficinas de la empresa a fin de establecer procedimientos formales respecto a facturación, declaraciones, libros legales, obligaciones tributarias.

Así mismo, determinará si existe dentro del marco legal la forma de optimizar la carga impositiva de la empresa estableciendo políticas que favorezcan el mayor aprovechamiento de las exoneraciones y otros incentivos que ofrece el fisco logrando así racionalizar los tributos y así proveer la organización, la planificación de todos los pagos, deberes formales y comunicaciones a que esté obligada dentro del ámbito legal venezolano.

Igualmente, mantener conceptos de actualización tanto de los integrantes del departamento como de todo el personal que está relacionado con la aplicación de las normativas fiscales que se deben cumplir dentro de la actividad económica que desarrolla.

En el planteamiento de la anterior propuesta surgieron una serie de interrogantes, las cuales se formulan a continuación: ¿Cuáles son las estrategias que emplea actualmente la empresa para la planificación del presupuesto y el control fiscal? ¿Existen los recursos humanos económicos y técnicos para el funcionamiento de un sistema de planificación y control fiscal en la empresa? ¿Dentro de la estructura física existe el espacio adecuado para el funcionamiento del área fiscal?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un sistema de planificación y control fiscal para la empresa Expresos Occidente, C.A., San Cristóbal Estado Táchira.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación administrativa contable de Expresos Occidente, C.A.
- Determinar la factibilidad económica y técnica para proponer el sistema de planificación y control fiscal.
- Diseñar el sistema de planificación y control fiscal para la Empresa Expresos Occidente, C.A.

Justificación de la Investigación

La empresa objeto de estudio, en la última década ha recibido sanciones fiscales de gran magnitud que de no ser por haber mantenido un adecuado flujo de efectivo para el momento, se hubiera visto obligada a cesar sus actividades tal y como ocurrió con otras empresas de otros sectores en el país a raíz de la creación del Servicio Nacional de Impuesto Aduanero y Tributario (SENIAT), de igual forma la comprobación por parte de las gerencias de esos momentos del costo financiero de las omisiones del pasado, son las que han hecho entender la necesidad del control oportuno y exacto de los tributos manejados o relacionados con la organización ya que experiencias futuras pueden constituirse en nefastas, financieramente hablando.

El estudio es relevante, ya que va a permitir una estructura organizativa en función a las políticas impuestas por SENIAT. Esta investigación apertura a otras investigaciones en lo teórico y práctico porque en los fundamentos técnicos se analizarán teorías bibliográficas actualizadas, relacionadas con las variables propuestas en la investigación, de igual forma el empleo del método y la sustentación de la propuesta en el modelo de Kautman, se constituyen en aportes significativos para otros investigadores.

Alcances y Limitaciones

Alcance

Implementar controles oportunos y eficaces que permitan la corrección a tiempo de cualquier desviación u omisión que se presente en cuanto a las regulaciones fiscales establecidas, igualmente establecer la planificación fiscal como medio de racionalizar los pagos efectuados y prever el efecto de estos en las finanzas de la empresa estableciendo políticas coherentes que garanticen el pago de obligaciones correctamente determinadas y oportunamente canceladas y provea a la organización de un respaldo.

Por lo tanto la investigación se delimitó a la empresa Expresos Occidente, C.A, en cuanto la planificación y control fiscal, por lo tanto los resultados no se pueden generalizar a otras empresas del mismo ramo pero si pueden servir de base para estudios similares.

Limitaciones

Las limitaciones se centran en el rechazo al cambio que se observa en la empresa, lo cual se explica en las decisiones gerenciales respecto a asignación de funciones, por cuanto no se cumplen atendiendo a un criterio técnico, sino por el contrario, a través del tiempo todo se ha realizado con base a la necesidad urgente e inevitable de aplicar correctivos, es así como no obstante de haber sido objeto de grandes sanciones fiscales no se proponen los correctivos necesarios.

Así mismo, la administración siempre regida indirectamente por los accionistas considera que es mejor para la compañía reducir el gasto que representa sueldos y demás beneficios laborales, sin tomar en cuenta que han sido mucho más costosas para la empresa el no tener personal calificado e identificado con las funciones de control fiscal, así como otras

funciones organizacionales requeridas por empresas en etapa de crecimiento. También existe la carencia de políticas de personal que permitan la asignación de un nivel de sueldos proporcional a la responsabilidad y funciones de los empleados del departamento a implantar.

Igualmente desde el punto de vista de la investigación, se presentaron limitaciones referidas al tiempo previsto para el desarrollo del estudio, la poca colaboración en la aplicación del instrumento y la formación académica recibida en investigación, limitó en gran medida la ejecución del trabajo.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Investigaciones Previas

García (2008),⁴ realizó un trabajo titulado “Evaluación Contable para el Control de Impuestos de los Peajes San Antonio del Táchira San Cristóbal”. El estudio se ubicó dentro de una investigación descriptiva y de campo, como unidades de análisis seleccionó a dos estratos poblacionales: los usuarios, a los cuales se les aplicó un cuestionario tipo escala de lickert de categorías sumadas, los datos fueron procesados manualmente y del análisis de estos, se obtuvieron una serie de conclusiones entre las que se destacan la falta de un departamento o unidad responsable de la planificación o control fiscal, esta realidad condujo a la recomendación básica de crear tal departamento.

Arciniegas (2009),⁵ procedió a realizar un trabajo sobre “El Gerente y su Efectividad del Pago de Impuestos a SENIAT en la Empresa J.E. Panadería de Lujo de San Cristóbal Estado Táchira”, este estudio de carácter evaluativo respaldado por una investigación de campo, para lo cual tomó como sujetos para el estudio a diez y seis empleados administrativos y a los cuales se les aplicó un cuestionario mixto, este instrumento fue validado a

⁴ García, (2008). Evaluación Contable para el Control de Impuestos de los Peajes San Antonio del Táchira San Cristóbal. *Tesis de grado no publicada*. Decanato de postgrado UNET

⁵ Arciniegas, (2009). El Gerente y su Efectividad del Pago de Impuestos a SENIAT en la Empresa J.E. Panadería de Lujo de San Cristóbal Estado Táchira. *Tesis de grado no publicada*. Decanato de postgrado UNET.

través del juicio de expertos y se calculó la confiabilidad con el estadístico alfa de Cronbach, dando como resultado 0.76, los análisis de los datos permitieron señalar que era pertinente formular programas de capacitación gerencial y de manejo de control fiscal, para atender los requerimientos de las políticas del SENIAT.

Peña (2009),⁶ realizó un estudio sobre “La relación que existe entre los administradores y contadores en cuanto al pago de impuestos sobre la renta de la Empresa Carbonera de Lobatera, Estado Táchira”, esta investigación correspondió a un diseño de experimental de tipo correlacional, en este sentido se consideró a veinte miembros de la junta directiva, administradores y jefes contables de la empresa, se les aplicó un cuestionario tipo escala de lickert y se comprobó que existe una brecha operativa entre la concepción de los gerentes y los responsables de la administración en cuanto a la forma de atender las necesidades de la empresa sobre las obligaciones fiscales, lo que permitió recomendar que se deben poner de acuerdo entre ellos para que la empresa pueda operar en función a las políticas de IVA y otros sectores de impuestos que recomienda SENIAT.

Jiménez (2010),⁷ realizó un estudio para la Empresa de Transporte Mérida la cual tuvo como propósito “Evaluar la Gestión Contable de Expresos Mérida, Estado Mérida”. La investigación fue de campo respaldada por una investigación descriptiva. El estudio evaluó los procedimientos contables que aplicaba la empresa, para cumplir con su propósito metodológico, se ubicaron a trece miembros de la administración y se les aplicó un cuestionario mixto, los análisis de los resultados concluyeron en que había diferencias en los procesos administrativos, recomendando el cómo deberán aplicar estos procesos para mejorar la productividad económica de la

⁶ Peña, (2009). La relación que existe entre los administradores y contadores en cuanto al pago de impuestos sobre la renta de la Empresa Carbonera de Lobatera Estado Táchira. *Tesis de grado no publicada*. Decanato de postgrado UNET.

⁷ Jiménez, (2010). Evaluar la Gestión Contable de Expresos Mérida Estado Mérida. *Tesis de grado no publicada*.

Empresa.

Estos estudios aportan una valiosa contribución para esta investigación en lo referente a lo teórico, ya que permiten la revisión metodológica de cada una de las teorías que están dentro de la estructura de las bases teóricas y de manera práctica responderán en lo metodológico y los resultados de cada uno de estos estudios. También serían como un soporte para la arquitectura de este trabajo.

Bases Teóricas

La función Contable

El ambiente dentro del cual se desenvuelve el estado venezolano hoy por hoy, y por los cambios radicales de la nueva generación de la V República, se evidencia casuísticamente que el estado por estrategias horizontales, quiere invertir en los negocios para obtener mejor economía y transformarlos en servicios sociales. Por consiguiente, el estado obtiene financiamiento a través del pago de tributos de los administradores, como lo es la empresa privada, el pago de este financiamiento está garantizado por su capacidad impositiva y no por su capacidad de producción y venta.

Al respecto, Maldonado (1999),⁸ expresa “El estado por su naturaleza pública está sujeto a pasiones económicas y políticas que incentivan la ineficiencia en la administración y control fiscal”. (p.119). En relación a lo planteado, se puede decir que, la información contable del estado está basada en la contabilidad de los negocios para ejercer una metodología y mecanismos que le permitan obtener macro ingresos y ejercer un control

⁸ Maldonado, (1999). La Administración Fiscal. *Material Mimeografiado*. UC Valencia Estado Carabobo. Pp. 119

de la administración pública y para llenar las necesidades de su planificación social, económica y fiscal.

Rivas (2001),⁹ Gerente de SENIAT San Cristóbal, en entrevista informal plantea “El estado se organiza en los altos niveles administrativos y sistémicos para desarrollar sus funciones fiscales. La distribución entre los poderes para aplicar las políticas fiscales van de acuerdo a las necesidades del país”

El cuadro referencial, evidencia que los fundamentos generales de organización administrativa, desarrollados en el campo de la administración pública tienen aplicación en el área de administración y control fiscal; sin embargo, para la organización, operación y mantenimiento de las actividades comprendidas en cada sistema administrativo se han desarrollado a través de los procesos contables del estado, permitiendo tomar decisiones en los presupuestos gubernamentales, para ponerlos al servicio de la planificación, elaboración, puesta en marcha y revisión de la política pública económica y fiscal.

En la práctica, el universo de acción de la contabilidad gubernamental está constituido por el conjunto de organismos político – administrativos, a través de los cuáles el estado como un todo, ejecuta sus programas y descansa sus variadas responsabilidades gubernamentales, donde se determina la contribución del sector público al producto y renta nacional y para otros fines de la política macroeconómica auspiciada por el gobierno nacional.

La Planificación una Herramienta para la Organización Empresarial

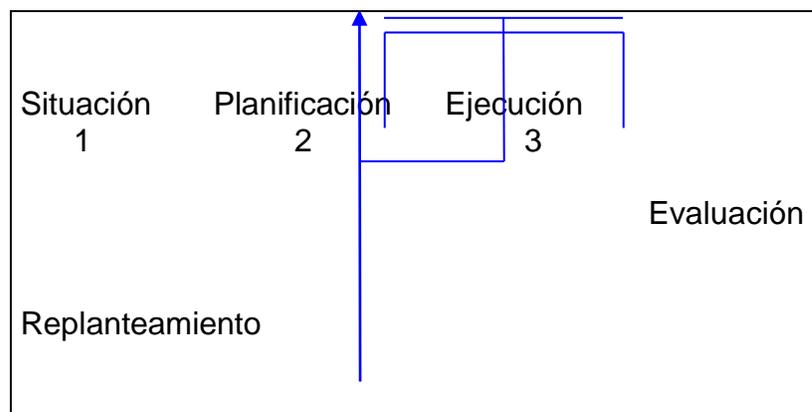
A través de la planificación, las empresas organizan los objetivos y

⁹ Rivas, (2001). SENIAT San Cristóbal. *Entrevista*.

metas, así como los recursos disponibles para adaptarlos a las necesidades del medio donde se desenvuelve; todo ello con el principio al logro hacia la productividad. En consecuencia Méndez (1997), plantea (Ver Figura N°1)

Figura N° 1

La Planificación



Fuente: Méndez (2007).¹⁰

La figura presentada refiere que la planificación, es el paso preventivo para realizar cualquier actividad, considerando inicialmente la necesidad de estudiar las oportunidades y las fortalezas para, así planificar y buscar alternativas viables para crecer económicamente. En relación a lo planteado, García (2000),¹¹ expresa: “La planeación es un acto de inteligencia, cuyo propósito es racionalizar la selección de alternativas para el futuro. Implica un ejercicio libre de la razón para definir con calidad los fines de la organización “.

De acuerdo con lo expresado por el precitado autor, se evidencia las contraposiciones en el proceso de planeación. Estos fundamentos expresan

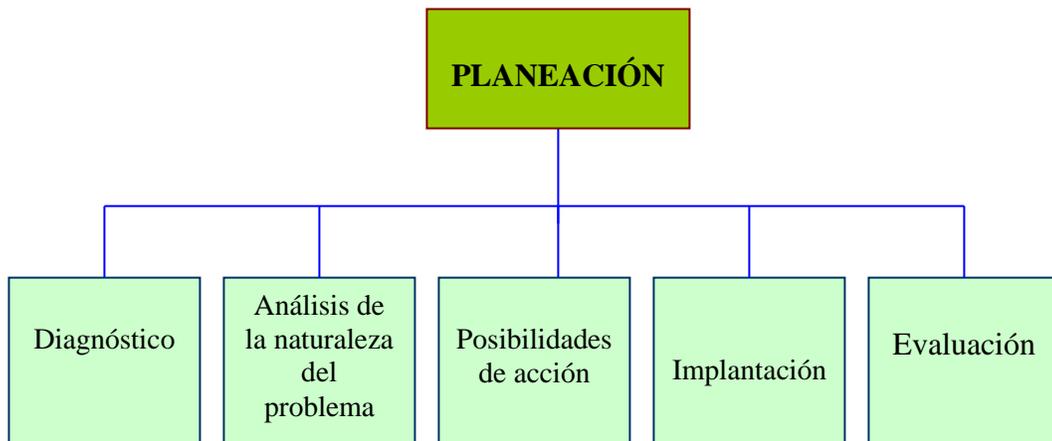
¹⁰ Méndez, (1996). Planificación Empresarial. Edit Gal vis. Caracas.

¹¹ García, (2000). Planificación Normativa. Edit. Panapo Valencia Estado Carabobo. Pp. 7.

los procesos planeados de acuerdo a los principios estructurales de necesidades de cada una de las empresas, Pacheco y Otros (1996), esquematizan las fases de la planeación:

Figura N° 2

Fases de la planeación



Fuente: Díaz, Pacheco y Otros (2006).¹²

La planificación, requiere perfilar la estructura empresarial hacia el futuro, de tal manera, que las decisiones adoptadas hagan posible la ocurrencia de eventos que de otra manera no se presentarían, de hecho la experiencia enseña al administrador que en relación con el trabajo administrativo gerencial, la ausencia de planes previos y consistentes hacen que los errores se multipliquen, que las desviaciones y posibilidades de equivocarse aumenten y que el desarrollo de las operaciones se detengan.

Por esta razón, la empresa moderna asume el reto, sabe que debe planificar y planear el trabajo para minimizar los obstáculos en la vida y en el desarrollo de las empresas; se puede afirmar que la planificación no asegura por sí sola la posibilidad de éxito, puesto que es susceptible de error como

¹² Pacheco y Otros, (1996). El proceso de la planificación estratégica. Edit. APROUPEL Maracay Estado Aragua.

toda actividad humana. A tal efecto Kautman (1998),¹³ afirma. “Las metas de la organización son inalcanzables a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de organización, por atender a los aspectos inherentes que surgen de la planificación”.

En consecuencia, dentro de la organización se debe facilitar la satisfacción de las necesidades más elementales, y solo posteriormente podrá pretenderse motivar hacia la culminación y autorrealización de los logros; por lo tanto, este compromiso se genera a través de la motivación como elementos que canaliza y sustenta la conducta humana en un sentido particular y de compromiso, todos estos elementos se deben incorporar en cualquier acción de planificación. Al respecto Terry (1997),¹⁴ señala que:

La planificación es un proceso que permite racionalizar la toma de decisiones y está dirigida a definir un conjunto de acciones, previamente analizadas y estudiadas con miras a lograr los objetivos preestablecidos dentro de un diseño que garantice el éxito de la gestión.

La planificación es una metodología que deberá ser tomada en cuenta por el administrador, con el fin de obtener una gestión participativa y de integración con el entorno, de tal forma que este proceso integre a todos los entes organizacionales, sociales, culturales, políticos que estén cerca de un proceso determinado, el cual se constituye en la guía para el trabajo que le corresponde al supervisor realizar en un periodo de tiempo determinado, permitiendo una interacción cuya finalidad es lograr el máximo resultado con un mínimo de costo, está es una herramienta que tiene como base alcanzar objetivos preestablecidos.

En la misma forma, en toda organización, surge la necesidad de ordenar pasos y establecer medios para alcanzarlos y esto justamente es lo que hace la planificación, permite conocer de las actividades y el logro de los objetivos de la supervisión, economiza tiempo, energía y dinero, facilita la

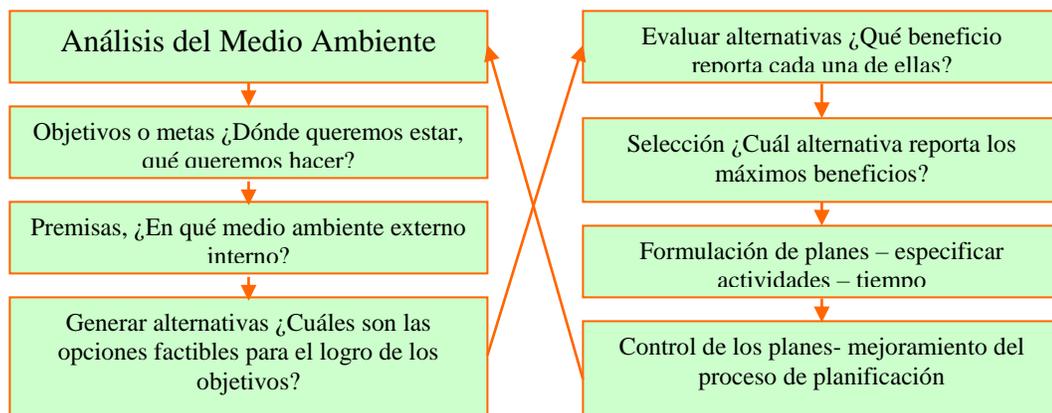
¹³ Kautman, (1998). Modelo de Planificación. Edit APROUPEL Maracay Estado Aragua. Pp. 484

¹⁴ Terry, (1997). Administración. Edit Trillas México. Pp. 38

evaluación, permite hacer una supervisión más objetiva del trabajo y asegura la cooperación entre el supervisor y los empleados, fomenta el desarrollo profesional y aumenta el sentido de responsabilidad.

Figura N° 3

El proceso de planificación



Fuente: Ferry (1987)¹⁵

Las premisas establecerán los supuestos que harán que el plan sea factible, allí se considera las políticas establecidas por los organismos de nivel superior, de manera que las vías alternas de solución de los problemas que se propongan estén acordes con las políticas, normas, estatutos y demás ordenamientos vigentes; la generación de alternativas plantea abordar todos los caminos o cursos de acción capaces de lograr los objetivos planteados acordes con las proposiciones establecidas.

La evaluación de alternativas, es un proceso que involucra medir de acuerdo a un determinado patrón, y la selección de alternativas se realiza de acuerdo a la que satisfaga de manera adecuada el criterio establecido. El control de los planes, se verifica si el procedimiento ha mejorado el proceso de planificación y así verificar la eficacia de la organización.

¹⁵ Terry, (1997). Administración. Edit Trillas México.

Por otra parte, la supervisión dentro de la planificación empresarial debería ser planificada, dado que uno de los objetivos de la supervisión sería el mejoramiento del proceso y desde luego el de todos los factores materiales y humano que contribuyen a lograr tal fin.

Al respecto Koontz y Wehrich (1996),¹⁶ señalan que:

La planificación es la función administrativa básica pues determina cursos de acción para la empresa como un todo y para cada departamento o sección que existe dentro de ella, en tal sentido, el supervisor utiliza la planificación como estrategia para llevar a cabo la función de supervisión”.

En consecuencia, la planificación es la guía para el trabajo que le correspondería realizar al supervisor en un periodo de tiempo determinado, permite una interacción o acción en conjunto, cuya finalidad es lograr el máximo resultado con un mínimo de costo y dar los ajustes un mínimo para el cabal funcionamiento de la supervisión.

De acuerdo a lo planteado, Maldonado (1998),¹⁷ expresa: “Los sistemas de contabilidad se diseñan para operar las entidades contables concretas cada sistema y sus procedimientos afines sin reflejo de las características de la entidad para la cual se diseñan”.

En relación a lo expuesto, se puede decir que un negocio o empresa con fines de lucro se define como, un organismo creado para adquirir o producir uno o más productos o servicios y venderlos por un pago que exceda el costo de lo que vende u ofrece. El fin del exceso es que quienes organicen el negocio logren un beneficio en su operación que justifique, en términos económicos, su inversión de capital. Las cuatro formas organizacionales principales que se usan para establecer negocios son como sigue:

Negocio Individual: Este tipo de organización pertenece a un solo dueño.

¹⁶ Koontz y Wehrich, (1996). Administración. Edi Trillas México. Pp. 30.

¹⁷ Maldonado, (1998). Sistemas de Contabilidad. Edit Magisterio Bogotá Colombia. Pp. 78.

Por lo regular se establece para operar actividades que no conllevan grandes inversiones de capital. El dueño responde de todas las deudas del negocio con su inversión y con sus bienes particulares.

La Sociedad Mercantil: Es una acción con fines de lucro de dos o más personas. Cada socio es co-dueño del negocio en la forma acordada. Estas asociaciones se establecen para aprovechar las ventajas que ofrece la combinación de capital, conocimientos, talento y experiencia de varias personas. Por lo regular, estos negocios son pequeños. Abundan en grupos de profesionales como abogados, médicos y contadores públicos autorizados quienes se unen para practicar su profesión.

En una sociedad, cada socio o dueño tiene responsabilidad ilimitada sobre las deudas en que ésta incurre. La vida de ésta es limitada, ya que la quiebra, el retiro, la incapacidad o la muerte de un socio la disuelve. También se disuelve con la admisión de un nuevo socio. En los acuerdos que se toman al formarse una sociedad, se establecen condiciones de organización y operación tales como la inversión de capital de cada socio y limitaciones en los retiros de capital aportado.

La Corporación o Sociedad Anónima: Es un ente legal separado de las personas que lo crean, responsable por sus actos y obligaciones. Su capital se crea mediante la venta de acciones y obligaciones y los accionistas son sus dueños. La responsabilidad de los accionistas por las deudas de la corporación está limitada a la inversión de capital que hagan en la misma. Los accionistas pueden transferir sus acciones cuando quieran y a quien quieran.

La Compañía Matriz: Desde fines del pasado siglo se estableció la práctica, hoy generalizada, de organizar corporaciones denominadas Empresas Tenedoras o Compañías Matrices con el fin de controlar dos o más

corporaciones o sociedades anónimas. Todas las compañías transnacionales que existen son conglomerados de corporaciones individuales controladas por Compañías Matrices.

En términos económicos, cada negocio constituye una unidad económica de producción, consumo e inversión. En términos financieros cada negocio constituye una entidad con autonomía financiera que genera sus propios recursos y controla sus propios gastos. En términos de contabilidad, cada negocio constituye una entidad independiente de contabilidad e informe. Como tal, identifica, analiza, mide, controla periódicamente el resultado de sus operaciones y su situación financiera.

La contabilidad de negocios es en la práctica fundamentalmente una herramienta al servicio de la gerencia empresarial. Su estudio en las Universidades se ha enmarcado dentro de los programas de Contaduría Pública. Esta localización denota el carácter profesional o de ciencia aplicada que se adscribe a la Contabilidad de Negocios.

Organización de las Funciones de Administración y Control Fiscal

En todos los estados se ha logrado un alto grado de institucionalización legal y administrativa de las funciones y actividades de carácter fiscal, en el proceso gerencial se han identificado prácticamente todas las funciones y actividades en el área de administración y control fiscal, asignando responsabilidad por su desarrollo a diversos sistemas administrativos, organismos y funciones del estado.

De acuerdo a lo planteado Chiavenato (1998),¹⁸ expresa:

La administración consiste básicamente en integrar y coordinar los recursos de las organizaciones, unas veces cooperativas, otras veces conflictivas, tales como personas, materiales, dinero, tiempo, espacio, etc., para alcanzar los objetivos definidos de la manera más eficaz y eficiente posible.

¹⁸ Chiavenato, (1998). Administración. Edit Mc Graw Hill Mexico. Pp. 90.

En tal razón, lo expresado por el autor evidencia que la administración es un conjunto de sesiones donde todos y cada uno de sus integrantes participan en el desarrollo de una organización para poder alcanzar objetivos y metas preestablecidas. Es por ello que la administración fiscal se respalda de acuerdo a tres puntos de vista organizacionales, la constitución y leyes básicas que establecen una determinada distribución entre los poderes legislativo y ejecutivo.

Las políticas fiscales son el conjunto de medidas o herramientas que impone el estado venezolano para percibir sus ingresos necesarios a administrar y derivarlos en el sector público, de acuerdo a lo planteado Toro (1993),¹⁹ expresa: “El gobierno gasta más a través de inversiones públicas, gastos públicos y obtiene ingresos a través de los impuestos sobre las actividades de producción y de circulación de mecanismos, sobre los ingresos y ganancias de cualquier otra naturaleza”.

El fundamento citado expresa que, el gobierno se impone bajo políticas fiscales oxigenar su contabilidad de egresos, controlándolo bajo medidas de gestión tributaria, siendo esta el conjunto de acciones vinculado a los tributos. En el mismo orden de ideas se puede decir que el gobierno deberá ajustarse bajo el esquema de la planificación fiscal, para racionalizar los productos, acorde con la Ley de Impuesto Sobre la Renta y su reglamento.

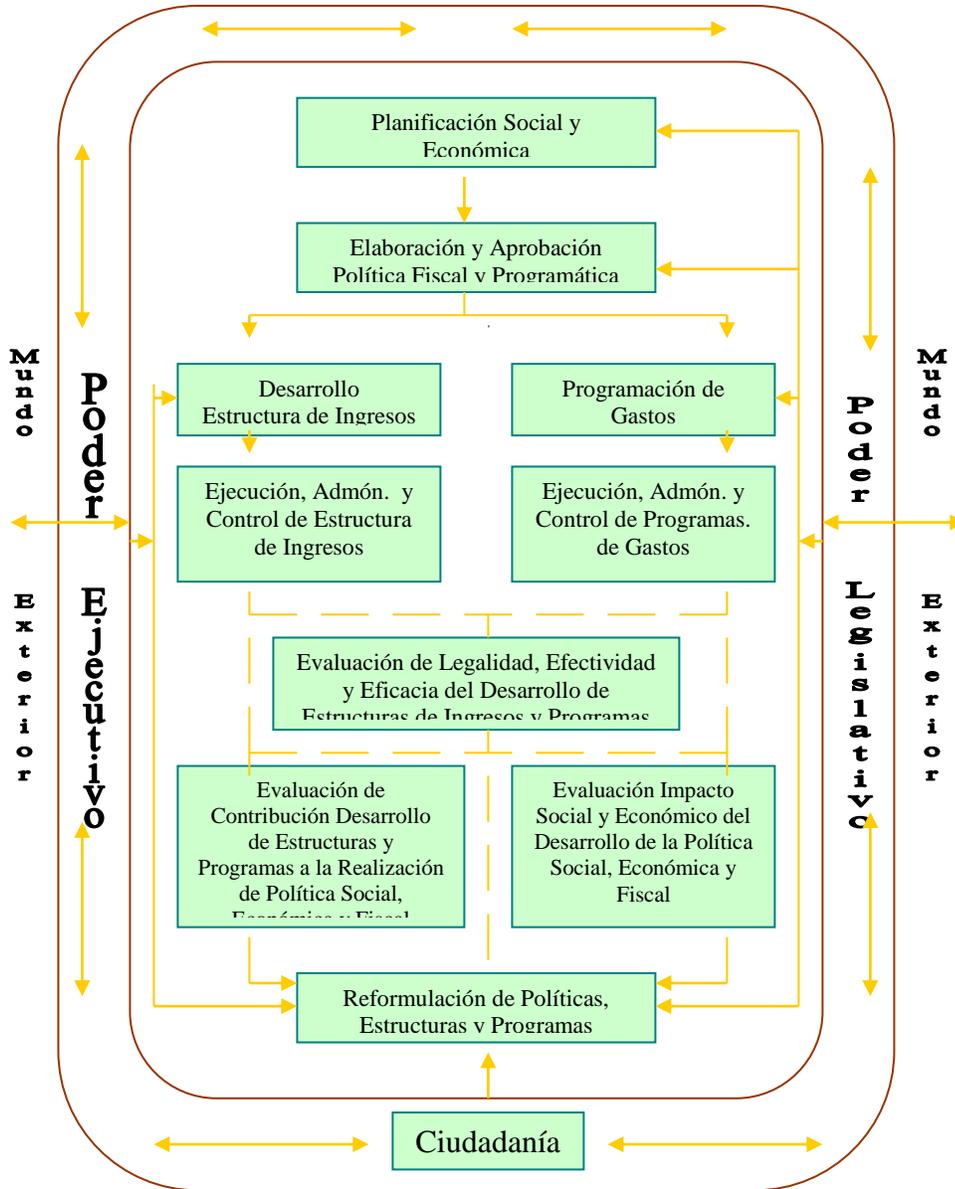
Podrá señalarse, que cuando se planifican los objetivos a seguir, estos se convierten en realizables y la satisfacción es recíproca, el gerente se siente bien con la organización y esta alcanza el éxito deseado con la participación de aquel, procurando ambos ser útiles en la prestación de servicios.

También existe la legislación, que da vida a los diferentes sistemas administrativos incluidos en el área de administración y control fiscal. Maldonado citado por Herrera (2001), en conceptualización, grafica las fases principales del desarrollo de las actividades de administración y control fiscal.

¹⁹ Toro, (1993). El Control Fiscal. Material Mimeografiado. Programa de Economía UNELLEZ Barinas. Pp. 6.

Figura N° 4

Conceptualización gráfica de las fases principales del desarrollo de las actividades de la administración y control fiscal



Notas: 1.- Línea Sólida significa Impacto Determinante de Acción
 2.- Línea Quebrada significa Relación de Estudio, Análisis, Evaluación y Alimentación de Resultados a Considerarse en la Toma de Acción.

Fuente: Maldonado citado por Herrera (2001)²⁰

²⁰ Herrera, (2001). Administración y Control Fiscal. Material Mimeografiado UNET.

En relación al Gráfico, se puede evidenciar que los sistemas administrativos fiscales consisten de la legislación, reglamentación, estructuras, procedimientos y mecanismos establecidos para programar, negociar, contratar y emitir la deuda a largo plazo del estado, en el mismo se observa que la planificación para el desarrollo económico consiste principalmente en la determinación de los recursos humanos, físicos y financieros con que se cuenta para desarrollar la nación, la fijación de metas u objetivos a lograr en un periodo de tiempo y la determinación de la forma en que se encausarán los recursos a fin de obtener los resultados deseados en el plazo planeado.

El desarrollo planeado de la economía es una de las tareas más complejas y difíciles que confrontan los estados subdesarrollados, la planificación económica requiere datos estadísticos, geográficos, sociológicos, económicos y contables que permitan tener un conocimiento claro y preciso de las realidades, económicas y fiscales. Con base de ellas y los recursos al alcance los estados pueden fijarse metas realistas.

La Gerencia y las Empresas de Transporte en Venezuela

Gerenciar es optimizar el potencial de personas y cosas para que armonizándolas se logre un rendimiento óptimo. Al respecto Kreiner (1997),²¹ expone: “Gerenciar es capacitar a las personas para que desarrollen al máximo las cualidades y su perfil laboral”.

Lo antes expuesto, hace énfasis a que la gerencia tiene como objetivo primordial el de ayudar a aclarar el camino de su actividad gerencial y contribuir a su formación integradora. Por ello, la formación de un gerente empresarial contemporáneo debe centrar la atención en la potencialidad y creatividad del ser humano. Es por ello que la estructura organizativa de

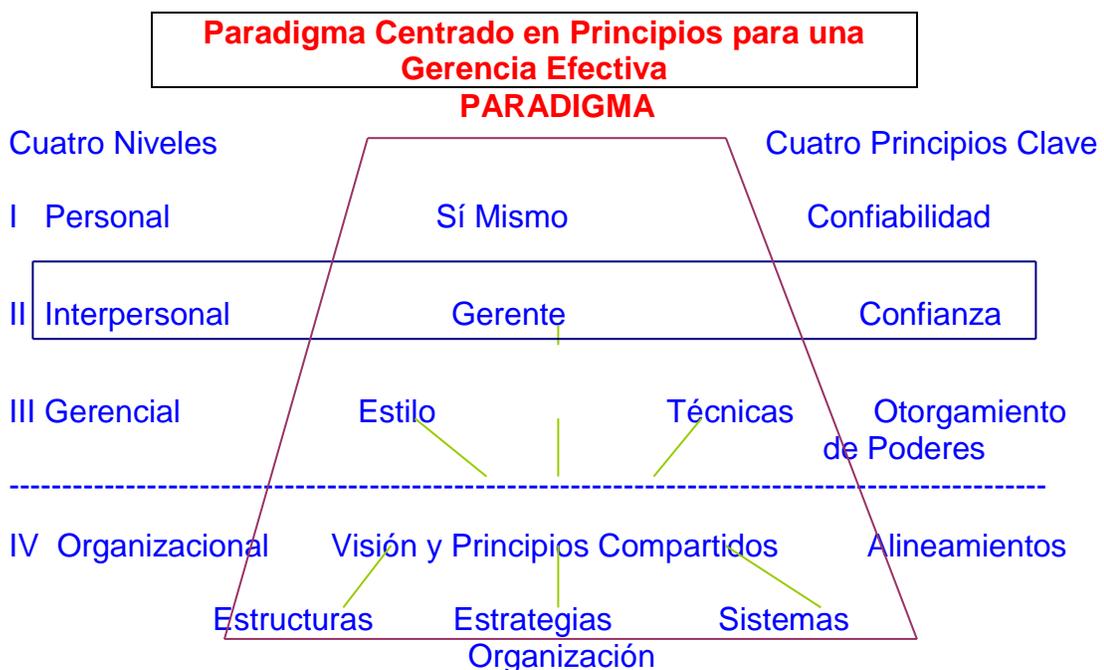
²¹ Kreiner, (1997). **Administración y Gerencia**. Edsit Espíteme Caracas. Pp. 63

cualquier empresa, en este caso de transporte debe buscar la manera de ayudar al trabajador a superar cada vez más su espíritu de trabajo, su condición humana, su desarrollo personal y su desarrollo humano. Recordemos como principio filosófico que la persona es el origen y destino de la empresa como generadora de riqueza.

No obstante, la gerencia de transporte no es una vía en un solo sentido, consiste simplemente en dar órdenes y esperar que se cumplan las metas, debe el gerente desarrollar su más alto potencial, cuando esté motivado para crecer y a la vez para desarrollarse como persona crítica, operativa. Es decir, el éxito de la gerencia depende del todo, tanto del que da como del que recibe; por lo tanto se hace importante mostrar un gráfico que contempla el paradigma centrado en principios, instrumento fundamental para que todo gerente logre una acción efectiva en su organización. Covey (1997):

Figura N° 5

Niveles de la gerencia efectiva



Fuente: Covey (1997)

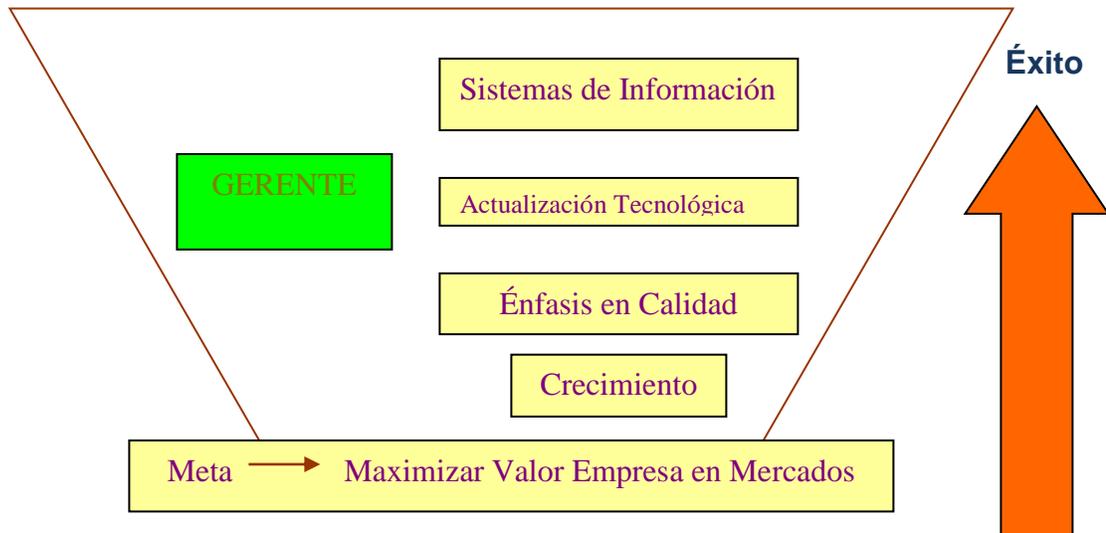
El gráfico anterior señala la efectividad de la gerencia, establece el paradigma organizacional. El primer nivel es el personal, que se refiere al conocimiento de sí mismo bajo el principio de la confiabilidad. El segundo el interpersonal, referido a las relaciones del gerente con todos los que le rodean dentro y fuera de la organización, el tercero, el gerencial referente al estilo y las normas relacionado con el otorgamiento del poder, el cuarto y el último el organizacional, que hace referencia a la visión y los principios comportados.

Planeación Estratégica como Soporte Empresarial

Frente a los procesos de apertura, a los propósitos integradores que animan las relaciones comerciales entre entes empresariales, se abre el despertar económico de compañías que surgen como servidores públicos y al bienestar colectivo, está claro que en casos como estos la improvisación no podrá ser garantía del éxito empresarial. La planeación estratégica, por consiguiente, tendrá que imponerse como soporte de la gestión empresarial y gerencial, de esta manera se despejará el camino que une la situación actual de las empresas con el sitio que se pretende en el futuro y coadyuvará a minimizar la incertidumbre, al centrar su atención en los objetivos y la administración de la organización.

Al cubrir la brecha existente entre el conocimiento de donde se encuentra la compañía y la posición que espera ocupar, son diversos los cuestionamientos y varias las reflexiones que deben motivar las actuaciones dirigidas a precisar las estrategias competitivas para obtener óptimos resultados y mejorar el proceso.

Figura N° 6
Sistemas de Información



Fuente: Ortiz (1994)²²

Al hacer un breve análisis, se puede decir que los cuestionamientos y las reflexiones apuntan al diseño y a la importación de sistemas de información, mediante los cuales cimentar el diagnóstico interno, recopilar datos del entorno que inciden en la formulación de planes, escudriñar el ambiente para encontrar opciones de inversión y estudiar, en síntesis, los asuntos internos y las influencias ambientales.

Según Ortiz (1994), los sistemas creados para conocer las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas en los siguientes frentes: recursos humanos, productos, avances tecnológicos, canales de comercialización, medios publicitarios, situación financiera y capacidad investigativa, están determinado por los procesos de recopilar, procesar y evaluar, de esta manera se hace más efectivo el determinar las diferentes situaciones.

Al respecto, se puede apuntar que el diagnóstico estratégico permite

²² Ortiz, (1994). Gestión Empresarial. Edit Episteme Caracas.

apreciar las áreas del negocio que conviene fortalecer, definir la visión y especificar los objetivos, así como señalar los mecanismos que auguran un ejercicio competitivo sano al evaluar las estrategias a las que se pueden acudir para adquirir posiciones de liderazgo.

Los propósitos citados se compilan en un plan estratégico, cuya formulación es el punto de partida para asignar responsabilidades, distribuir recursos, fijar los sistemas de comunicación que facilitarán la coordinación de las diferentes esferas organizacionales vinculadas a la ejecución del plan, reforzando la planeación financiera visualizada en pronósticos monetarios.

La Dirección del Factor Humano en los Procesos Contables

Al examinar más de cerca las implicaciones de la naturaleza del hombre en los procesos contables, es importante subrayar que el contador posee una naturaleza tan variable y compleja como la de cualquiera de sus subordinados. Es parte del problema y no se puede tratar de manera objetiva el factor humano de producción como se hace con la tierra o el capital.

Su ánimo crece cuando comprueba que los resultados son excelentes y se desanima con los problemas. Trae consigo actitudes que pueden influir en su reacción ante los acontecimientos; es responsable de los resultados, y muchas veces se siente impotente para lograrlos. En realidad, las interacciones entre el contador, los empleados y los procesos administrativos contables que se llevan deben estar encaminadas al crecimiento en la productividad de la organización. También es importante recordar que los aspectos de la naturaleza humana expuestos con anterioridad conciernen directamente en la administración, al respecto García (2000),²³ expresa:

²³ García, (2000). **Planificación Normativa**. Edit Panapo Valencia Estado Carabobo. Pp. 160.

El ser humano es un hombre totalmente interesado en sí mismo y, por consiguiente, consciente de las influencias que recibe de factores externos como la familia, los vecinos, la escuela, la iglesia, los sindicatos o asociaciones comerciales y políticas y los grupos fraternales.

Respaldando lo expresado por el autor se puede plasmar, que el hombre por sí mismo no puede apartarse del impacto de estas fuerzas cuando se presenta ante la compañía que lo emplea. Al traspasar la verja de la oficina, y ante las diversas situaciones de trabajo, trae consigo un hombre total que solo está motivado parcialmente por la necesidad de trabajar.

El trabajo del contador es el esfuerzo dirigido hacia la realización de los objetivos que encierra la empresa. Ciertamente, este puede realizarse fuera de la organización, no sólo como exigencia para estructurar una subsistencia sino como también como actividad con propósito económico para la compañía a la cual trabaja.

El individuo está mucho más restringido cuando trabaja para empresas organizadas; para hacer estas viables, es necesario establecer reglas que se refieran a los asientos de todo tipo de procesos y comportamientos que se den a nivel contable y en relación con el cargo mismo. Inevitablemente, el contador debe procurar manejar lo que en su oportunidad este a la mano para establecer la continuidad de los procesos de producción que se lleven en la organización y que permita obtener la mejor proporción entre lo que recibe y se gasta.

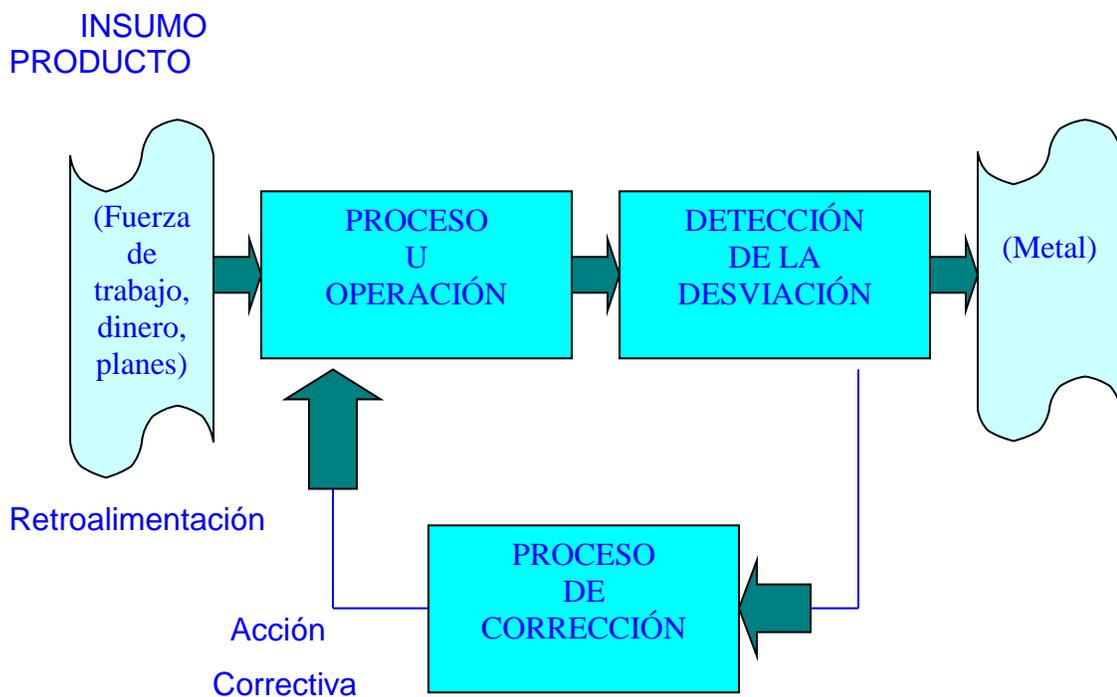
El control administrativo se suele percibir como un sistema de retroalimentación similar al que opera en el termostato normal de un calentador de gas. Esto puede verse más claramente, considerando el proceso de retroalimentación que incluye el control administrativo, el cual se muestra en la figura que sigue. Como puede notarse, ésta coloca al control en una posición más completa y realista que la de considerarlo tan sólo como el establecimiento de normas, medidas de evaluación y corrección de desviaciones.

Con seguridad, los contadores miden la labor real, la comparan contra

las normas e identifican y analizan las desviaciones. Pero entonces, para hacer las correcciones necesarias, deben implantar y mejorar programas de acción correctiva con el objeto de alcanzar los objetivos deseados.

Figura N° 7

Retroalimentación simple



Fuente: García (2000)²⁴

Una organización con base a lo proyectado, debe de ejecutar los procesos de retroalimentación para así corregir fallas o mantener posibilidades dentro de la ejecución de los procesos empresariales. Por consiguiente García (2000), nos proyecta cada de las etapas gráficamente

²⁴ García, (2000). Planificación Normativa. Edit Panapo Valencia Estado Carabobo.

de estos procesos.

Una de las interesantes técnicas de los controles administrativos es la acción correctiva de los procesos, permitiendo el control de calidad de cada uno de los departamentos. Es por ello que planificar para el control permite organizar los sistemas de información de organización.

De igual forma, se hace evidente la importancia de la planificación y el control fiscal, el cual se usa para cubrir el área de estudio y práctica relacionada con la estructuración, obtención, administración y control de los recursos fiscales, recursos económicos o activos de una organización como la empresa Expresos Occidente, C.A, estos activos se clasifican como activos financieros, corrientes y no corrientes se subdividen en monetarios y no monetarios.

Es importante señalar, que existen diferencias básicas entre el estado y la empresa privada, con o sin fines pecuniarios, que requieren el desarrollo de teorías y prácticas de planificación y control de recursos económicos especiales para ambos tipos de organismos, por ello al hacer referencia a la empresa privada se usa el concepto de planificación y control empresarial privado.

En consecuencia, Maldonado (2008),²⁵ define el área de planificación y control fiscal como “el conjunto de disposiciones legales, contractuales, reglamentarias, de organización, de sistemas, procedimientos y métodos que regula las actividades relacionadas con la obtención, uso y disposición de los recursos fiscales”.

En este mismo orden de ideas, en la planificación y control fiscal se manejan un conjunto de procesos que participan en las actividades relacionadas con la obtención, usos y disposición de los recursos fiscales; como lo son: la administración de presupuesto, deuda pública, tesorería, compras y adquisición de servicios, impuestos y otros ingresos de contabilidad y control fiscal, de esta manera se lleva un registro que aplicado

²⁵ Maldonado, (1998). Sistemas de Contabilidad. Edit Magisterio Bogotá Colombia. Pp. 3.

controla y regula todo lo que a ingresos fiscales se refiere, a fin de que las empresas contribuyentes sean y manejen de manera eficaz la cancelación de los tributos que le corresponden al Estado, ya que el mismo se maneja presupuestariamente de acuerdo a la cancelación de impuestos que hacen las organizaciones.

Igualmente, el área de planificación y control fiscal cumple funciones instrumentales de apoyo al desarrollo de las actividades programáticas del Estado según sus características principales, estas funciones son de carácter eminentemente asesor o de carácter operacional.

Cuadro N° 1

Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
Planificar	Proyección	Estrategias	1-2-3	DICOTÓMICO
		Métodos	4-5	
		Planes	6-7	
Control	Gerencia	Administración	8-9	
		Procesos	10-11	
		Contable	12-13	
Egresos e Ingresos	Contaduría	Planificar	14-15	
		Control	16-17 18	
		Presupuesto	19	

Fuente. La investigadora 2011

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Arias (1999),²⁶ expresa que: “La metodología... incluye el tipo de investigación que serán utilizadas por llevar a cabo la indagación”. (p.45). De acuerdo con lo anterior, se evidencia que la metodología involucra la operacionalización de los elementos que hacen posible la aplicación de un proceso de investigación, sustentado en la aplicación del método científico.

Tipo de Investigación

El presente estudio metodológicamente se ubica en diseño no experimental, de tipo descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible, al respecto Balestrini, (2006),²⁷ expresa: “...Son los que demandan la realización de un diagnóstico previo, relativo a una determinada situación para que la propuesta en cuestión tenga validez y se adapte a la realidad estudiada”. De acuerdo al planteamiento del autor, se puede decir, que se debe realizar un estudio previo con el fin de que la propuesta tenga mayor grado de aceptación y adaptabilidad.

De igual forma es una investigación descriptiva, que según Tamayo (1997),²⁸ comprende: “...La descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o proceso de los fenómenos”. De acuerdo a lo indicado por los referidos autores la investigación responde al diseño y tipo seleccionado

²⁶ Arias (1999). Instrumentos de Investigación. Edit Panapo Valencia Estado Carabobo. Pp. 45.

²⁷ Balestrini, (2006). Métodos de Investigación. Edit Panapo Valencia Estado Carabobo. Pp. 65.

²⁸ Tamayo, (1997). Metodología de la Investigación. Edit Panapo Valencia Estado Carabobo. Pp. 54

Fases del Estudio

La consideración del diseño metodológico ubicado en la modalidad de proyecto factible, indica tres fases:

Fase I : Diagnóstico.

Fase II: Factibilidad.

Fase III: Diseño o Ingeniería del Proyecto.

Fase I Diagnóstico

Estuvo dirigida a realizar un diagnóstico de necesidades sobre la forma en que se desarrolla en la Empresa Expresos Occidente, C.A. la planificación y el control fiscal, además de los procesos que se ejecutan para tomar decisiones sobre la base de los aspectos gerenciales mencionados anteriormente. Para determinar estas necesidades, se planteó el verificar de qué manera se establecía el proceso gerencial. Este diagnóstico se efectuó a través de la aplicación de un cuestionario.

Población y Muestreo

Seltiz (citado por Hernández y otros 1998),²⁹ señala “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. En tal sentido, se seleccionaron 14 sujetos miembros del personal directivo y funcionarios, por lo tanto, no fue necesaria la aplicación de ningún procedimiento para el cálculo del tamaño de la muestra, dado que la misma fue representativa, por lo que esta es de tipo censal, en razón a que se logró el acceso a la totalidad de la población.

²⁹ Hernández y Baptista, (1997). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill Interamericana de México. Pp.210.

Cuadro 2

Estrato muestral

MUESTRA	UNIDADES
Director	1
Sub – Director	1
Administrador	1
Asistente Administrador	1
T.S.U. Administración	1
Contador	3
Secretarias	6
TOTAL	14

Fuente: La investigadora 2011

El total de la muestra es de 14 de individuos a la cual se le aplicó al cuestionario para recolectar la información.

Técnicas de Recolección de Datos

Se aplicó un cuestionario tipo dicotómico o de preguntas cerradas, el mismo se estructuró a partir de la operacionalización de las variables. El instrumento presentó en su conformación, una parte inicial que comprendió la carta de presentación, donde se solicita la colaboración de los funcionarios administrativos que laboran en la empresa, además de informarles del motivo de la investigación, la segunda parte comprende las instrucciones y la tercera parte ubica el cuerpo de los ítems.

Validación y Confiabilidad del Instrumento

Validación

Namakforoosh (1998),³⁰ señala: “La validez es la habilidad de un instrumento de investigación para medir lo que se ha propuesto”. Por consiguiente, la validez permitió determinar la revisión de la presentación del contenido, el contraste de los indicadores con los ítems que miden las variables correspondientes, de esta manera se buscó la consistencia interna del cuestionario.

En la presente investigación, se consideró la validez del contenido a través de la técnica “juicio de expertos” para lo cual se tomaron en cuenta tres (3) especialistas en el área de gerencia y administración de empresa, así como un metodólogo con el nivel de maestría. Los validadores señalaron algunas recomendaciones, entre las cuales se destacaron, la revisión de algunos ítems, por considerar que su redacción era ambigua y lo que incidía en la relación con los indicadores.

Confiabilidad

Hernández y otros (1997),³¹ señalan “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produzca iguales resultados”.

Para la realización de este proceso inherente a la metodología, se aplicó la prueba piloto ya validada a diez sujetos que no forman parte de la muestra, pero que presentaban las mismas características de los sujetos en estudio.

Los datos posteriormente fueron procesados a través del paquete estadístico SPSS y se aplicó el coeficiente de confiabilidad Kart de

³⁰ Namarakof, (1998). Metodología de la investigación. Edit Mc Graw Hill México. Pp. 231

³¹ Hernández y Baptista, (1997). Metodología de la Investigación. Op. Cit. Pp.242.

Richardson (Kr 20), cuyo resultado fue de 0.84, el cual estuvo comprendido en el rango de elevada confiabilidad, lo que indicó que el mismo se debía aplicar a la muestra seleccionada.

Fórmula:

$$Kr20 = \frac{K}{K - 1} \times \frac{St^2 - \sum P_x q}{St^2}$$

K= Número de Items del instrumento

St² = Varianza

P = Porcentaje de alternativas positivas

q = Porcentaje de alternativas negativas

Es aplicada a partir del cálculo de la media aritmética (\bar{X}), la varianza (St²) y los datos suministrados por la tabla (Ver anexo N°2)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n} \quad St^2 = \frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n}$$

Donde:

$\sum x$ = Sumatoria de las alternativas (1)

n = Número de encuestados

\bar{x} = Media Aritmética

$$\bar{x} = \frac{64}{14} = 4,57 \quad St^2 = \frac{200,18}{14} = 14,29$$

$$Kr20 = \frac{18}{18 - 1} \times \frac{14,29 - 2,84}{14,29}$$

$$Kr_{20} = 1,05 \times 0,80$$

$$Kr_{20} = 0,84$$

El resultado ofreció un índice de confiabilidad de 0,84

Presentación y Análisis de los Datos

Los datos encontrados se presentaron en tablas y gráficas con el objeto de lograr la objetividad en el análisis e interpretación de los mismos. En cuanto al procesamiento, este se hizo de forma manual y el análisis se realizó en función del nivel de medición de las variables.

Fase II Factibilidad

La factibilidad estuvo dirigida a determinar la probabilidad real, para la implantación del sistema de planificación y control fiscal, en cuanto al aspecto técnico, institucional y financiero.

Factibilidad Técnica

Para la implantación de la propuesta se precisó a los especialistas en gerencia y administración, que existen en la empresa, con el objeto de lograr su participación con respecto al apoyo técnico que permite la ejecución de la alternativa de solución.

Factibilidad Institucional

Esta factibilidad permitió considerar el apoyo de la empresa como organización, involucrada en la aplicación de la propuesta en las entrevistas informales realizadas con los respectivos directivos se logró constatar el interés por apoyar la implantación de la propuesta.

Factibilidad Financiera

Desde el punto de vista económico la empresa, ofrece la posibilidad de apoyar en la medida de sus posibilidades financieras la implantación de la propuesta, dirigida a la planificación y control fiscal, de hecho consideran la viabilidad de activar el departamento que tiene la organización para tal fin.

Fase III Diseño de la Propuesta

La propuesta se diseñó sobre la base del enfoque de sistemas, tomando en cuenta los resultados encontrados en el diagnóstico, en tal sentido la misma se sustentó en el modelo de Kautman.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente trabajo investigativo se fundamenta en la búsqueda de información con la aplicación de un instrumento dicotómico (si y no) al personal de Expresos Occidente, C.A. San Cristóbal, tales respuestas obtenidas se reflejan a continuación en la tabla de frecuencia en donde también se pueden apreciar los porcentajes significativos, sustentando los procedimientos estadísticos.

Cuadro N° 3

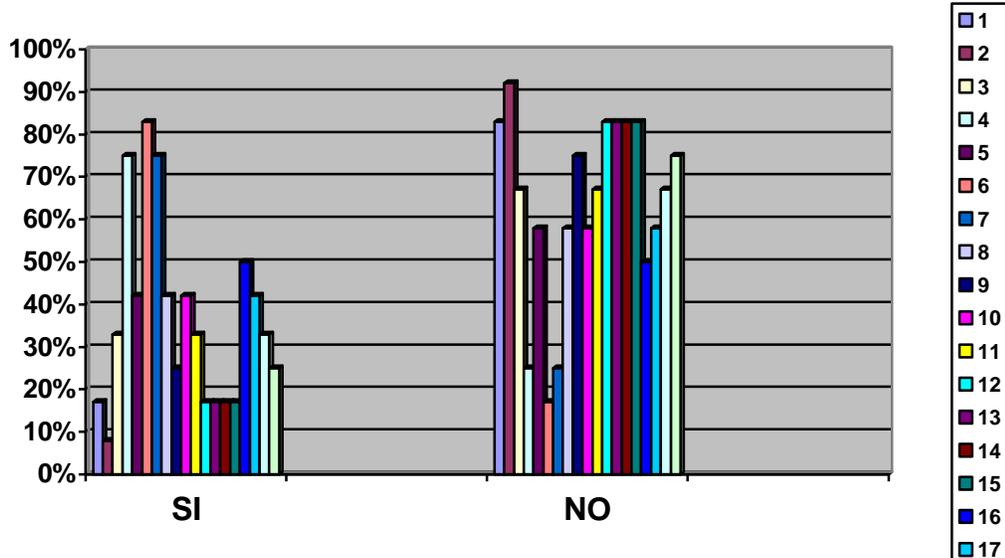
De frecuencia

Alternativa ITEMS	SI		NO		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
1	2	17%	10	83%	12	100%
2	1	8%	11	92%	12	100%
3	4	33%	8	67%	12	100%
4	9	75%	3	25%	12	100%
5	5	42%	7	58%	12	100%
6	10	83%	2	17%	12	100%
7	9	75%	3	25%	12	100%
8	5	42%	7	58%	12	100%
9	3	25%	9	75%	12	100%
10	5	42%	7	58%	12	100%
11	4	33%	8	67%	12	100%
12	2	17%	10	83%	12	100%
13	2	17%	10	83%	12	100%
14	2	17%	10	83%	12	100%
15	2	17%	10	83%	12	100%
16	6	50%	6	50%	12	100%
17	3	42%	9	58%	12	100%
18	4	33%	8	67%	12	100%
19	3	25%	9	75%	12	100%

Fuente: La investigadora 2011

Gráfico N° 1

De frecuencia



Fuente: La investigadora 2011

Al observar el cuadro de frecuencia y porcentajes se evidencia que en su mayoría los encuestados se inclinaron hacia el lado negativo del cuestionario evidenciando la situación estudiada, la cual se puede decir que la empresa Expresos Occidente, C.A. no se planifica, no se controla el presupuesto de ingresos y egresos. Desde luego que todos los administradores hábiles quisieran tener un sistema adecuado y efectivo de control que les ayudará a cerciorarse de que las realidades se ajustan a los planes.

Algunas veces se ignora que los controles usados por los administradores deben establecerse tanto para la persona como para las tareas específicas a las cuales se pretende que sirvan de acuerdo a los resultados se puede decir que si los controles han de funcionar deben confeccionarse especialmente de acuerdo a las herramientas de la planificación. El análisis de resultados se realizó con base a las dimensiones

e indicadores para la respuesta a las conclusiones del estudio.

Cuadro N° 4

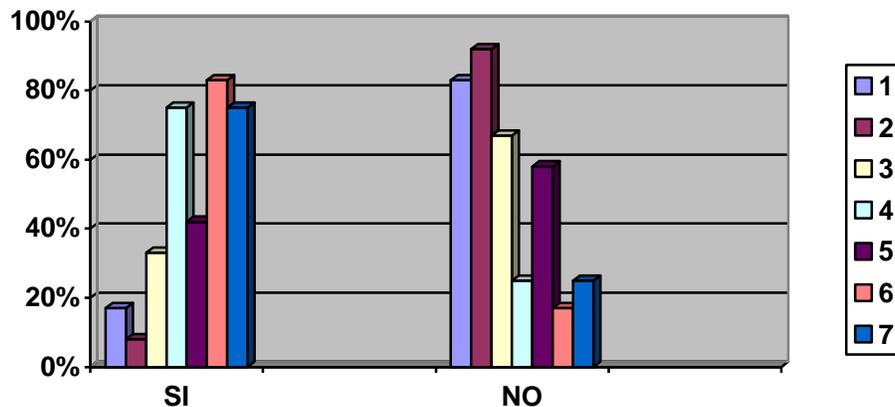
Dimensión proyección integrada por los indicadores, estrategias, métodos y planes

Alternativas ITEMS	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
1	2	17%	10	83%
2	1	8%	11	92%
3	4	33%	8	67%
4	9	75%	3	25%
5	5	42%	7	58%
6	10	83%	2	17%
7	7	75%	3	25%

Fuente: La investigadora 2011

Gráfico N° 2

Dimensión proyección integrada por los indicadores, estrategias, métodos y planes



Haciendo una interpretación descriptiva de la primera dimensión relativa a la actividad proyectiva de los ingresos y egresos, se evidencia que los encuestados se inclinaron hacia el lado negativo del cuestionario, las proyecciones financieras en cuanto a estrategias integradas por los Items 1, 2 y 3 arrojó el 83%, 92% y 67% en la escala de valores, demostrando que la empresa Expresos Occidente, C.A. tiene grandes debilidades en esta área y no reflejan al patrón de la organización. Siendo la estructura empresarial el vehículo principal para aclarar las funciones de sus patrones administrativos. Por lo tanto es imperativo que los controles reflejen la estructura de la organización, y sería difícil negar que cuantos más controles haya con miras a reflejar el lugar donde se ubica la responsabilidad por la acción, más se facilitará la corrección de las desviaciones respecto de los planes.

En cuanto al Items N° 4 la muestra señaló el 75% al lado positivo del cuestionario reflejando que la empresa si lleva métodos de contabilidad de los ingresos y egresos sugiriendo que la empresa debe seguir funcionando de acuerdo a las políticas contables que está aplicando.

El Items N° 5 se evidencia que en las respuestas dadas en los encuestados no hay gran diferencia entre el sí y el no, el 42% se inclinó al lado positivo y el 58% al lado negativo, dando un reflejo de la disparidad en la opinión. Contradiéndose los resultados del Items N° 4.

El Items N° 6 en cuanto si la empresa necesita en el departamento de administración y contabilidad planes estratégicos que le conlleven al mejoramiento y fortalecimiento de su gestión financiera, los encuestados se inclinaron un 83% de la escala, queriendo evidenciar la necesidad de la propuesta porque es necesario que los controles adecuen la personalidad de la administración empresarial.

El Items N° 7 los encuestados se inclinaron al lado negativo de la escala afirmando la necesidad del plan estratégico con un 75% de la escala puesto que es un factor importante en los sistemas de control. La capacidad

para seleccionar puntos críticos de control ya que es una de las artes de la administración.

Cuadro N° 5

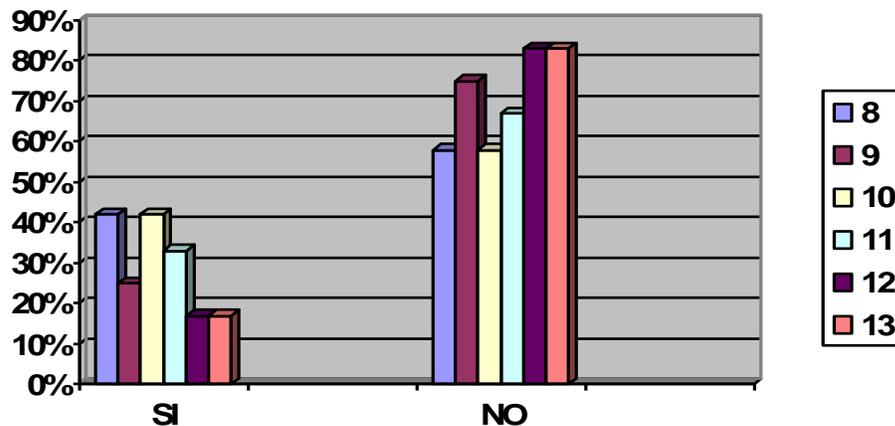
Dimensión gerencia integrada por los indicadores administración procesos contables

Alternativas ITEMS	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
8	5	42%	7	58%
9	3	25%	9	75%
10	5	42%	7	58%
11	4	33%	8	67%
12	2	17%	10	83%
13	2	17%	10	83%

Fuente: La investigadora 2011

Gráfico N° 3

Dimensión gerencia integrada por los indicadores administración procesos contables



En cuanto a esta dimensión, se puede decir que la gerencia es un sistema que es afectado por influencias externas, a causa de ello se debe utilizar un buen manejo de liderazgo, planeación, organización, dirección y control. Así los conceptos, principios, temas y técnicas se deben manejar alrededor de estas funciones, de acuerdo a este planteamiento se analizan los resultados.

Al observar el cuadro el Items N° 8 y N° 9 indicando administración, los encuestados en la alternativa 8 se inclinaron al lado positivo con un 67% de la escala, afirmando que sí existen políticas de control para el logro de los objetivos en la gestión administrativa de la empresa.

En el Items N° 9 el 75% del estrato muestral se inclinó al lado negativo del cuestionario, afirmando que en la empresa Expresos Occidente, C.A. no están bien formulados los objetivos financieros de la empresa en cuanto al proceso administrativo de los ingresos y egresos, queriendo perfilar que las políticas emanadas por la alta gerencia no se dan con un nivel de toma de decisiones y por un sistema de organización basado en la planificación.

El Items N° 10 y N° 11 los encuestados arrojan un 58% y 67% de la escala al lado negativo, se deduce la necesidad de la propuesta a causa de los desconroles que existen en cuanto al flujo de ingresos y egresos de empresa, siendo los controles un proceso organizativo que permite el sistema de rentabilidad de la empresa.

En base a los numerales 12 y 13 se infiere la interpretación cualitativa, en cuanto a las categorías procesos contables se deduce la no existencia de un monitoreo y control contable de las estrategias a seguir para el logro de objetivos y metas, también se puede decir que las misiones no se dan con base al flujo de rentabilidad a causa de que no se controlan los ingresos y egresos.

Cuadro N° 6

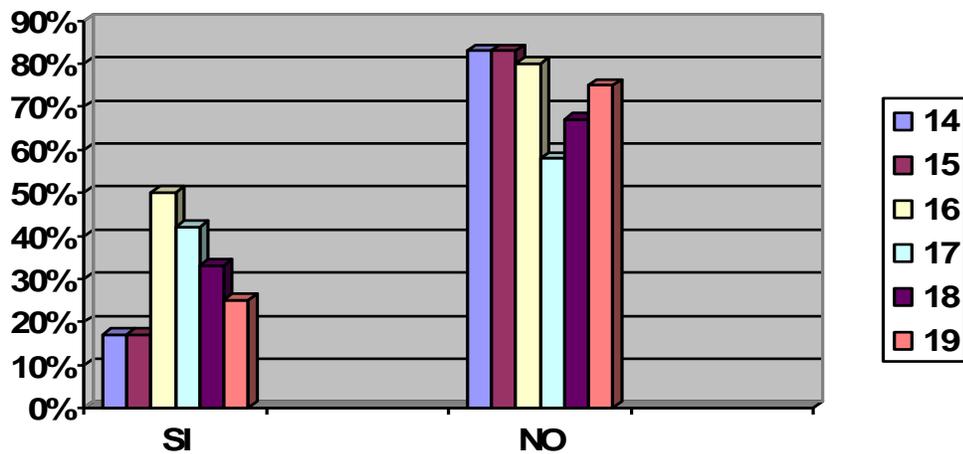
Dimensión contaduría indicadores, planificar, control y presupuesto

Alternativas ITEMS	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
14	2	17%	10	83%
15	2	17%	10	83%
16	6	50%	6	50%
17	3	42%	9	58%
18	4	33%	8	67%
19	3	25%	9	75%

Fuente: La investigadora 2011

Gráfico N° 4

Dimensión contaduría indicadores, planificar, control y presupuesto



Para respaldar el análisis estadístico, se puede decir que la planeación es una toma de decisiones, incluye la selección de cursos de acción que debe seguir una compañía y cada departamento. Existen varias clases de planes, que van desde los objetivos y propósitos más generales hasta la acción más detallada para ordenar los procesos de control.

Planear es decidir con anticipación qué se debe hacer, cómo hacerlo, dónde y con quién, de acuerdo a esta fundamentación se realiza el análisis cualitativo de los números 14 y 15. Los encuestados arrojaron en esta categoría que el 83% en el Items 14 y el 83% en el Items 15, se inclinaron al lado negativo del cuestionario, deduciendo que no se planifican los ingresos y egresos de esta organización, evidenciando que no respeta los principios de la planificación para el control.

Al observar el cuadro se evidencia que los encuestados en los Items N° 16, N° 17, N° 18 y N° 19 arrojaron sus respuestas al lado negativo del cuestionario en un porcentaje del 50%, 58%, 67% y 75%, motivado que los presupuestos no se dan de acuerdo a los resultados contables sin tomar en cuenta los ingresos y egresos que son los que permiten la rentabilidad de la empresa.

Concluyendo, con base a los resultados y las bases teóricas, se puede decir que un sistema de planificación y control puede minimizar los riesgos de pérdidas de la empresa Expresos Occidente, C.A.; de acuerdo a los resultados se evidencia que en dicha empresa los elementos de proyección, gerencia y contabilidad muestran nuevas debilidades y por ende se propone el modelo estratégico para la planificación y control del presupuesto de ingresos y egresos de dicha empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La aplicación del instrumento respectivo a la muestra seleccionada y considerando los objetivos propuestos para el desarrollo de la investigación, generó las siguientes conclusiones:

1.- Se observa a través de los resultados que en la empresa la planificación fiscal ha cobrado una importancia mucho mayor a medida que se fue perfeccionando la administración financiera de la misma. Esto se debe a que las actividades diseñadas por la organización en el proceso de la planificación abarca un campo muy amplio de control de la actividad fiscal.

2.- En la empresa se busca el objetivo de la planificación fiscal orientando su propósito al área que corresponda y a la función de la misma, determinando los aspectos que resultan esenciales en la planificación, y en una forma sistemática, las demás atribuciones correspondientes a la constitución legal ejercida por el órgano fiscal correspondiente, donde la empresa centra su obligación tributaria como lo es el SENIAT.

3.- La planificación fiscal desarrollada actualmente por la empresa responde al objetivo de considerar los principales mecanismos que se emplean para la aplicación de las normas fiscales vigentes. A su vez se dedica a analizar las características principales sobre la política fiscal que se emplea en la organización siguiendo las políticas del SENIAT.

4.- En la empresa se aprecia limitación en el control fiscal, lo que incide en la disciplina fiscal de la organización, por cuanto la sostenibilidad de las finanzas presenta serias limitaciones como elemento esencial del desarrollo económico de la empresa, por consiguiente se plantea la necesidad de desarrollar reglas de juego que garanticen una senda segura de eliminación de las perturbaciones que van a producir déficit en el gasto.

Recomendaciones

Del análisis de resultados, obtenidos a través de la aplicación del instrumento (Cuestionario) concatenado con las bases teóricas que dan soporte al estudio produjo, una serie de datos que analizados e interpretados dieron origen a las siguientes recomendaciones:

1.- Que la empresa responda a la necesidad de crear un sistema de planificación y control fiscal de mayor proyección estratégica, con ingredientes de tipo económico, y orientado a la renovación del carácter meramente formal del control que se realiza actualmente, donde poco se toma en cuenta los resultados de la gestión fiscal, en términos de rendimiento e impacto social.

2.- Se propone la realización de talleres de capacitación en planificación y control fiscal dirigido a la empresa Expresos Occidente, C.A, considerando la posibilidad de que la validación de los mismos sea realizado por especialistas en administración fiscal. La aplicación de estas actividades académicas va a estimular el propósito de continuar o iniciar investigaciones sobre administración, planificación y control fiscal.

3.- Tomar una función gerencial como una actividad visionaria que centre su atención en todos los miembros de la organización y que permita la participación efectiva de los mismos, implementando para tal fin una estructura administrativa – contable con el objeto de adecuarla al sistema referido en la alternativa de solución.

CAPITULO V

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FISCAL PARA LA EMPRESA EXPRESOS OCCIDENTE, C.A.

Toda la información contable desarrollada dentro de una organización es valiosa para la ejecución adecuada de los procesos administrativos, no obstante, gran parte de la información financiera de una empresa, también puede ser distribuida a personas que conforman el entorno de la organización, como los inversionistas, acreedores, analistas, sindicalistas y competencia de la compañía, esta realidad requiere de control con el objeto de evitar efectos negativos o de otra índole en el comportamiento financiero o administrativo de la empresa.

La mayoría de las organizaciones con enfoque gerencial modernista, asumen dentro de su planificación sistemas de control contable para preparar los estados financieros, la declaración de impuestos sobre la renta, los informes a la gerencia, la facturación a clientes y otros tipos de información financiera que son propias de cualquier organización de tipo comercial, de igual forma un sistema de contabilidad comprende el personal, los procedimientos, los dispositivos y los registros utilizados por una entidad en el desarrollo de su información contable y en la comunicación de esta para la toma de decisiones asertivas.

En relación a lo planteado la propuesta tiene como propósito la planificación y control fiscal para la empresa Expresos Occidente, C.A, la misma permitirá que el sistema administrativo, tenga un apoyo contable en los procesos fiscales permitiendo desarrollarse como una totalidad en forma

armónica y sistémica, a fin de que el propósito o meta común puedan cumplirse en forma apropiada.

En la práctica los núcleos de actividades o sistemas administrativos que operan dentro del área de planificación y control fiscal, deben ser desarrolladas bajo el logro de propósito y operar, tal que sean efectivos y ayuden (a) definir las políticas de la empresa, (b) plasmarla en desarrollo programáticos dentro de realidades económicas y fiscales, c) presupuestar el desarrollo administrativo – económico de la empresa, d) vigilar o controlar que el uso de los recursos en acción coordinada e integrada tendiente al logro de las políticas de la empresa.

Justificación

En este trabajo se hace un estudio general de la naturaleza del problema. El cómo está organizada y su funcionamiento del conjunto de actividades de carácter administrativo desarrolladas en el área de planificación y control fiscal de Expresos Occidente, C.A. El propósito es establecer la base para el estudio detallado de cada uno de los componentes comenzando con la contabilidad. Los componentes están regidos en la teoría y la práctica que aplica el enfoque de sistemas administrativos como un instrumento de planificación.

En consecuencia el fin primordial del sistema de planificación y control fiscal es mejorar la función que ejercen el departamento de contabilidad de Expresos Occidente, C.A. ofreciendo cambios de acuerdo a las exigencias de la gerencia moderna, tendientes al logro de la performance de la empresa en todos los procesos contables inherentes a la empresa en su desarrollo dentro de la sociedad donde le corresponde actuar comercialmente.

La presente propuesta es pertinente ya que va a favorecer a darle operatividad al sistema de control administrativo, empleando mecanismos integradores que permitan la interrelación efectiva del conocimiento teórico y la práctica dentro de la empresa Expresos Occidente, C.A.

Fundamentación

De acuerdo a lo planteado la propuesta se sustenta teóricamente en el enfoque sistémico propuesto por Kautman (2007),³² donde establece el enfoque sistemático como una herramienta de planificación y control, mediante el que se identifican necesidades; se selecciona el problema, se determinan los requisitos para la solución de dichos problemas, se escogen las alternativas, se obtienen e implantan métodos y medios, se evalúan los resultados y se llevan a cabo las revisiones totales o potenciales de los sistemas administrativos u otros, a fin de minimizar las necesidades en una realidad enmarcada dentro de una organización.

Estructura

La propuesta tiene como finalidad proporcionar una visión general de los medios para la planificación y control y su relación con el proceso que se denomina enfoque sistemático. El trabajo de los gerentes de una empresa consiste en planificar, diseñar e implantar un sistema eficiente y eficaz en la administración.

De acuerdo a lo planteado la propuesta está estructurado de la siguiente manera: primero una actividad inicial, luego cuatro objetivos que se

³² Kautman, (2007). Modelo de Planificación. Edit APROUPEL Maracay Estado Aragua.

constituyen en los elementos de los contenidos específicos del sistema de planificación y control fiscal y por último una actividad final el alcance de los objetivos propuestos, considerando que cada objetivo incluye las estrategias, definidas como el conjunto de acciones que se formulan para alcanzar los objetivos.

Objetivo del Sistema

Capacitar a los actores del proceso, en cuanto al sistema de planificación y control fiscal para mejorar los enfoques administrativos – contables de la empresa Expresos Occidente, C.A.

Objetivos Específicos

- Sensibilizar a los actores del proceso para atender los requerimientos que se requiere en la implantación de la propuesta.
- Capacitar a los participantes en función a los procesos del sistema de control fiscal.
- Evaluar la eficacia de los procesos del sistema de planificación y control fiscal.

Secuencia del Sistema

La serie de pasos utilizados para el diseño del sistema de planificación fiscal comprende: La formulación de objetivos donde se espera de los participantes del proceso la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas durante y después del desarrollo del sistema; así como también ofrecerle oportunidades de aprendizaje que redunden en el alcance de los

objetivos; además se señalan estrategias administrativa – contable adecuados a las características de la empresa, las cuales están registradas en las acciones y los recursos a utilizar.

Del mismo modo se establece el tiempo de ejecución en el propósito de optimizar los recursos y el tiempo disponible de modo que haya localización en el espacio y en el tiempo, igualmente se determina el presupuesto referido al costo que acarrea la puesta en funcionamiento del sistema. Los costos se calculan de acuerdo en las estrategias de las actividades iniciales y finales, así como la logística. Finalmente se especifica la evaluación y control que representa el proceso mediante el cual se logrará verificar el alcance y la efectividad de las acciones y los resultados.

Sinopsis Administrativa

Con el objetivo de perfilar los resultados en cuanto a capacitación de los actores del proceso, se definen diversas acciones orientadas a satisfacer las necesidades detectadas a través del diagnóstico.

Recursos

Se realizó por medio de la observación directa, el análisis de recursos disponibles, del mismo modo se detectaron las limitaciones existentes, con la finalidad de seleccionar las estrategias más viables, considerando como recursos prioritarios: los humanos, financieros, materiales, equipos e instalaciones como la infraestructura.

Cuadro N° 7
Estructura del programa

Objetivo N°1							
➤ Sensibilizar a los actores del proceso para atender los requerimientos que se requiere en la implantación de la propuesta.							
Estrategias		Ejecución					Presupuesto
Acciones	Recursos	Febr	Marz	Abril	Mayo	Junio	Costo
Instalación del Taller	SENIAT Consejo Municipal Gerentes, Administradores, Contadores, Secretarias de Expresos Occidente, C.A.						100.000
Conferencia sobre políticas fiscales	Conferencista						100.000
	Participativas						
Presentación del sistema de planificación y control fiscal	Plan						

Fuente: La investigadora 2011

Es importante señalar que la aproximación teórica de los posibles costos que se generan en la puesta en práctica de esta primera actividad, referida a las acciones.

Objetivo N° 2

- Capacitar a los participantes en función a los procesos del sistema de

control fiscal

Tipo de Aprendizaje

- Adquisición, relación y aplicación de conocimientos.
- Presaberes de los participantes.(perfil de entrada)
- Incorporar a los participantes novicios que desconoce o tienen poco conocimiento de planificación y control fiscal.

Estándar

- Participante que favorezca y promueva el proceso de planificación y control fiscal.
- Perfil de salida.
- Participante que conoce el proceso de planificación y control fiscal en lo individual y colectivo y transfiere este conocimiento, a fin de mejorar el desempeño en su empresa.

Cuadro N° 8

Áreas de administración y control fiscal

Estrategias		Ejecución										Presupuesto
Acciones	Recursos	Feb.		Marz		Abril		Mayo		Junio		Costo
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
Aplicación de un pre-test de conocimientos sobre la contabilidad fiscal	Material Multigrafiado											30.000
En grupo de participantes revisar las normas legales y principios de la contabilidad fiscal	Material Instruccional											40.000
Análisis y conclusiones	Humanos expertos en el área Material de apoyo											10.000
Proponer un sistema que permita conocer los procesos del sistema de planificación fiscal	Material Multigrafiado											35.000
Reunirse en pequeños grupos para discutir sobre el sistema de control fiscal												20.000
En forma grupal. Analizar la aplicación del sistema de planificación y control fiscal	Humanos Material Instruccional											20.000
Operacionalizar una planificación basada en el contexto de su actividad	Proyectos											30.000

Cont...

Estrategias		Ejecución										Presupuesto
Acciones	Recursos	Feb.		Marz		Abril		Mayo		Junio		Costo
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
Aplicación del Post – test	Post – test											
Desarrollo del Sistema												5.000
Evaluación y control												100.000

Fuente: La Investigadora

Es importante señalar que la aproximación teórica de los posibles costos que se generan en la puesta en práctica de las acciones.

Evaluación y Control

Esta fase del sistema constituirá el procedimiento mediante el cual se logrará verificar el alcance y efectividad de las acciones y sus resultados mediatos e inmediatos, tanto en la capacitación y actualización ofrecida como en la optimización de los procesos y en el logro de los objetivos.

En este sentido la evaluación y control tiene como propósito, definir criterios de mediación requeridos; para establecer la relación entre lo planificado y lo ejecutado. Con relación a la evaluación y control de los procesos ésta se realizará antes, durante y después del desarrollo del sistema con la finalidad de verificar la eficiencia de la gestión del sistema.

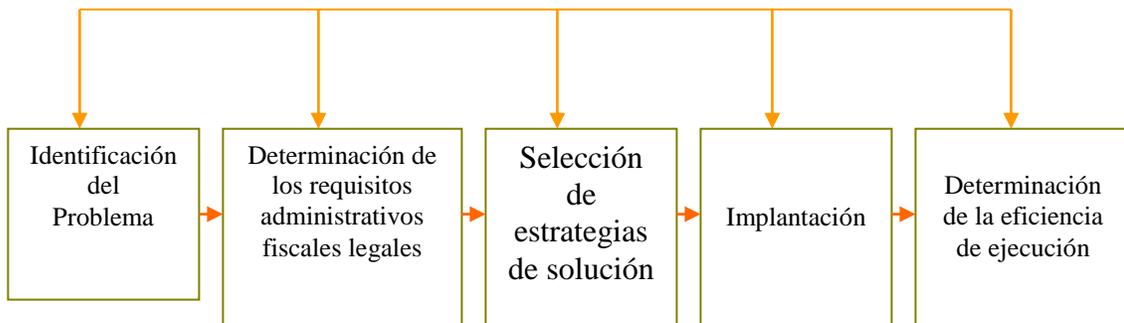
De la misma forma se evaluará la eficiencia de la gestión administrativa, para verificar si se dio el mejor uso posible a los recursos invertidos (financieros, tiempo, interés y esfuerzo, entre otros). El control se llevará a cabo a través del diseño de instrumentos que permitan el cumplimiento de los objetivos del sistema de planificación y control fiscal.

Arquitectura Administrativa del Sistema de Planificación y Control Fiscal

Los esquemas de operaciones contienen un plan administrativo para identificar y resolver los problemas que presenta la empresa Expresos Occidente, C.A. de la ciudad de San Cristóbal Estado Táchira. Los esquemas que a continuación se presentan nos visualizan los pasos fiscales que se deben desarrollar para cumplir con los aspectos legales exigidos a nivel fiscal.

Esquema N° 1

Revisión del proceso administrativo contable

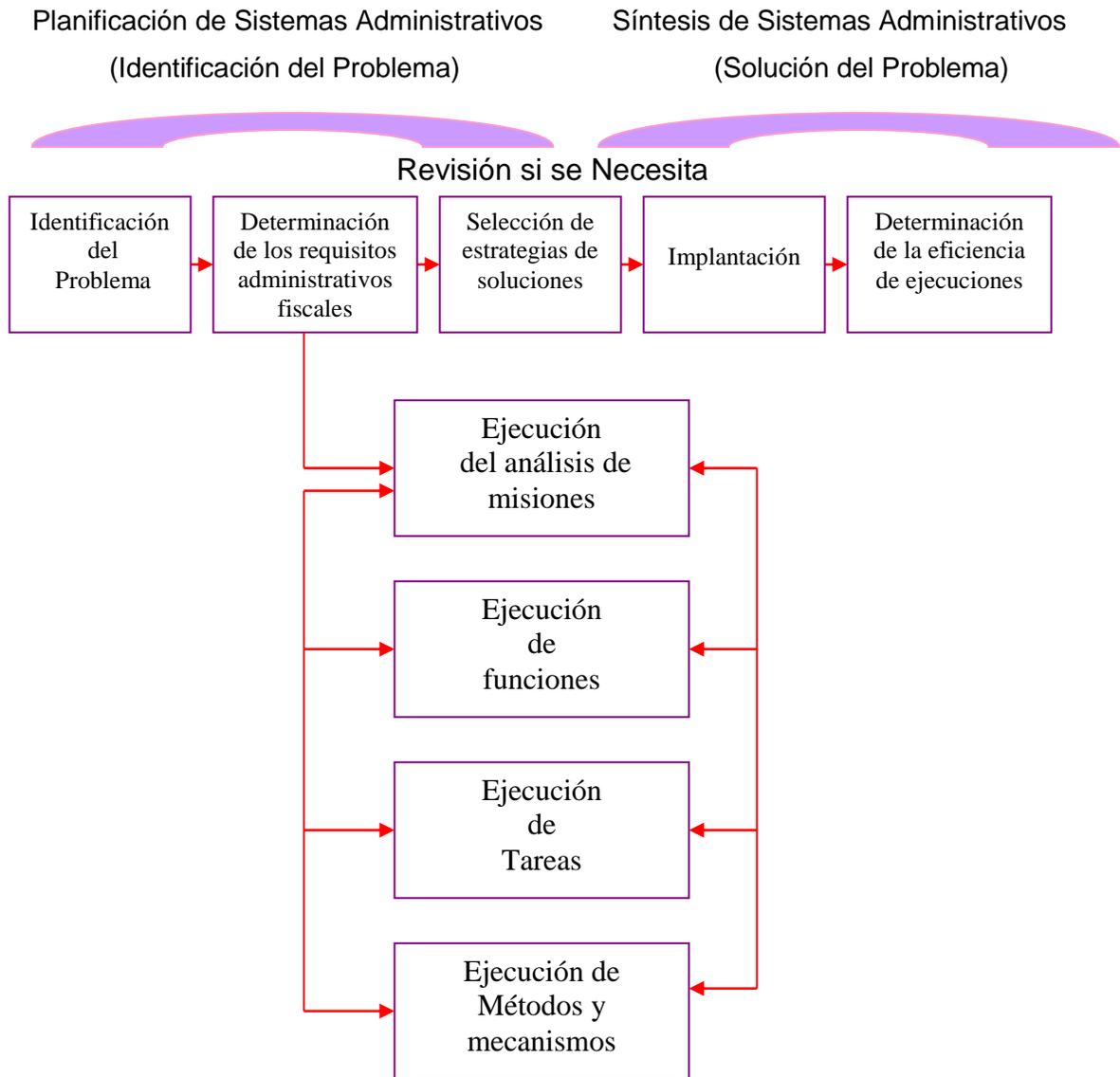


Fuente: Adaptado por la investigadora del Modelo seleccionado. (2011)

A través del esquema se explica el proceso de planificación y control. Siguiendo las pautas establecidas en el esquema N°1. Es factible que la empresa Expresos Occidente, C.A. se adapte a un control administrativo – contable. Esquema de planificación y control fiscal.

Esquema N° 2

Esquema de planificación y control fiscal.



Fuente: Adaptado por Investigadora 2011

El esquema anterior demuestra las operaciones o las fases del sistema de control fiscal que debe desarrollar la empresa Expresos Occidente, C.A, las etapas o fases y los elementos del sistema de planificación, donde se

determina las caras factibles de solución de problemas, los elementos o medios de análisis y síntesis que se utilizan en la determinación de resultados para el diseño de sistemas de planificación y control.

En este sentido es importante señalar que la identificación del problema se relaciona en la empresa a la falta de implantación de un sistema de planificación y control fiscal por la ausencia del mismo, aún cuando en la estructura organizacional aparece un departamento que en la actualidad es infuncional, dado que no le han dado operatividad.

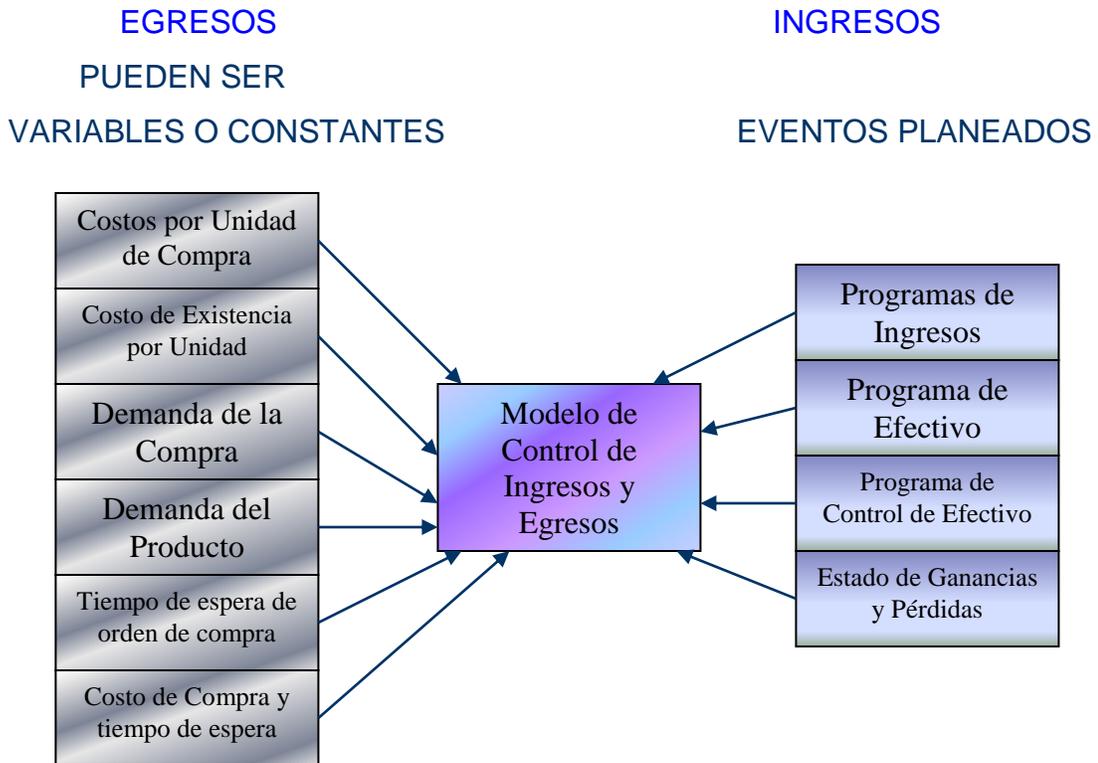
La determinación de los requisitos administrativos fiscales, son los que señala el SENIAT, que deben ser atendidos por la organización. A su vez considerar las alternativas de solución, referidas a la planificación y control fiscal, en la empresa. Implantar la propuesta de tipo sistémica, posteriormente evaluar a través de indicadores de gestión u otra, los aspectos donde se plantea la ejecución del análisis de la misión, ejecución de las funciones que señala el sistema para operacionalizar el sistema, ejecución de tareas, centradas en las funciones y las competencias logradas por los funcionarios para ejecutar el sistema, finalmente la ejecución del método, referido a la aplicación del sistema.

Propuesta

Este modelo estará estructurado de acuerdo al modelo de Maldonado (1998) el cual se diseña con base al gráfico administrativo que a continuación se presenta:

Grafico N° 5

Modelo de un plan estratégico de control de ingreso y egresos



Fuente: Méndez (2008)

El gráfico visualiza el plan de control, cada uno de los insumos puede ser variable o constante, cada uno puede ser discreto o continuo, y la tasa de distribución puede ser variable o constante. Además como este es un modelo de planeación estratégica, la retroalimentación de la información para estar seguro de que el modelo alcance las metas deseadas debe aumentarse para que se logre el sistema de planeación y control.

Con todas sus complejidades, el modelo muestra varias cosas que

obligan a considerar las metas deseadas y la necesidad de colocar valores definitivos en los ingresos y egresos. También, le proporciona a los administradores la base para los planes y normas con los cuales mide la labor. Sin embargo con todas las ventajas, este modelo no ignora los submodelos tales como la planeación de la producción, la de distribución.

Con base a lo explicado del Gráfico N° 5, se puede decir que en la práctica contable los ingresos se consideran como efectivos, las monedas y los billetes, los saldos en cuentas bancarias y otros medios de cambio, tales como cheques, giros bancarios y otros. Aunque una negociación puede tener varias cuentas de caja en su mayoría se evidencian aceptables, para fines de presentación en el balance. Para considerar estas distintas cuentas bajo un título de caja y bancos o simplemente caja.

Desarrollando los eventos planteados estratégicamente los ingresos pueden resumirse como sigue:

1. Salvaguardar el activo
2. Lograr una contabilidad más controlada
3. Procesar las operaciones de caja
4. Supervisión del manejo de efectivo
5. Supervisión de los desembolsos
6. Todo el efectivo se deposite diariamente en el banco
7. Todos los pagos se hagan con cheques

De estos basamentos, se evidencia que el modelo plantea los métodos y procedimientos que se emplean en la práctica, ejerce un control de ingresos y egresos y estos pueden variar entre las diferentes organizaciones. Con relación a lo expresado se diseña el modelo de control de ingresos.

Cuadro N° 9**Registro de ingresos diarios de caja**

FECHA	CONCEPTO	MONTO	TOTAL	OBSERVACIONES
Enero 2002	Boletos Pasaje Maracay	000.000.	000.000	
Febrero 2001	Viaje Turístico San Cristóbal Tucacas	000.000	000.000.000	
	Boletos San Cristóbal Caracas	000.000		
	Boletos San Cristóbal Barinas	000.000		
Total:			000.000.000	

Fuente: La Investigadora 2011

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arciniegas, (2009). ***El Gerente y su Efectividad del Pago de Impuestos a SENIAT en la Empresa J.E. Panadería de Lujo de San Cristóbal Estado Táchira.*** Tesis de grado no publicada Decanato de postgrado UNET.
- Arias (2006). ***Instrumentos de Investigación.*** Edit Panapo Valencia Estado Carabobo.
- Balestrini, (2003). ***Métodos de Investigación.*** Edit Panapo Valencia Estado Carabobo
- Barrera, (2007). ***La Planificación como Estrategia.*** Caracas. Editorial Epísteme.
- Blanco, (2008). ***Organizaciones.*** Tercera Impresión. México. Editorial Trillas.
- Briceño, (2009). ***Liderazgo y Dirección.*** Material Monográfico. San Cristóbal.
- Buitrago y Ortiz, (2005). ***Planeación y Gerencia.*** México. Compañía Editorial. Continental.
- Covey, (1997). ***Gerencia Efectiva.*** Edit Mc Grw Hill México
- Chiavenato, (1998). ***Administración.*** Edit Mc Graw Hill Mexico.
- Fariñas, (1998). ***EI ISRL.*** Material Mimeografiado. ULA Mérida.
- García, (2000). ***Planificación Normativa.*** Edit Panapo Valencia Estado Carabobo
- García, (2008). ***Evaluación Contable para el Control de Impuestos de los Peajes San Antonio del Táchira San Cristóbal.*** Tesis de grado no publicada Decanato de postgrado UNET
- Gómez, (2001). ***Calidad Total y Productividad.*** Mc Graw Hill. México.
- Goodman, R. (2007). ***Planificación y Control de los Negocios.*** Cuadernos para la Reforma Empresarial. Colombia. Editorial Amaya.
- Hernández y Baptista, (1997). ***Metodología de la Investigación.*** Mc Graw

Hill Interamericana de México.

Herrera, (2001). **Administración y Control Fiscal**. Material Mimeografiado UNET

Jiménez, (2010). **Evaluar la Gestión Contable de Expresos Mérida Estado Mérida**.

Kautman, (1998). **Modelo de Planificación**. Edit APROUPEL Maracay Estado Aragua.

Koontz y Wehrich, (1996). **Administración**. Edi Trillas México.

Kreiner, (1997). **Administración y Gerencia**. Edsit Espítome Caracas.

Maldonado, (1998). **Sistemas de Contabilidad**. Edit Magisterio Bogotá Colombia.

Maldonado, (1999). **La Administración Fiscal**. Material Mimeografiado. UC Valencia Estado Carabobo.

Méndez, (1996). **Cómo Elaborar una Tesis de Grado**. Material Impreso. UBA San Cristóbal.

Méndez, (1996). **Planificación Empresarial**. Edit Gal vis. Caracas.

Namarakof, (1998). **Metodología de la investigación**. Edit Mc Graw Hill México.

Ortiz, (1994). **Gestión Empresarial**. Edit Episteme Caracas.

Pacheco y Otros, (1996). **El proceso de la planificación estratégica**. Edit APROUPEL Maracay Estado Aragua.

Peña, (2009). **La relación que existe entre los administradores y contadores en cuanto al pago de impuestos sobre la renta de la Empresa Carbonera de Lobatera Estado Táchira**. Tesis de grado no publicada Decanato de postgrado UNET.

Rivas, (2001). **SENIAT** San Cristóbal Entrevista.

Riverola, (2008). **El Juego Empresarial**. México Mc Graw Hill

Rosember, (2007). **Planeación y Control**. Mc Graw Hill. Colombia

Ruiz, (1998), **Los Contribuyentes**. Material Mimeografiado. UC Valencia
Estado Carabobo

SENIAT, (1999). **Código Orgánico Tributario**. Caracas.

Tamayo, (1997). **Metodología de la Investigación**. Edit Panapo Valencia
Estado Carabobo.

Terry, (1997). **Administración**. Edit Trillas México.

Toro, (1993). **El Control Fiscal**. Material Mimeografiado. Programa de
Economía UNELLEZ Barinas.

ANEXOS

A continuación se les presenta una serie de preguntas para que Usted elija la que considere pertinente.

CUESTIONARIO	SI	NO
1.- Considera que existe planificación en los procedimientos que sigue en cuanto a control fiscal la Empresa Expresos Occidente, C.A.	1	13
2.- Procede la administración de la compañía acorde a las políticas del SENIAT en los procesos fiscales.	4	10
3.- La situación administrativa de Expresos Occidente, C.A. cuenta con líderes que planifiquen su gestión.	5	9
4.- Considera que la administración de la compañía, cuenta con planes administrativos que permitan un mejor control fiscal.	---	14
5.- Tiene un departamento de planificación y control Expresos Occidente, C.A.	3	11
6.- Planifica la administración estrategias para realizar un adecuado registro el control fiscal, en esta organización.	---	14
7.- Contablemente el control fiscal que lleva la empresa es adecuado.	5	9
8.- El control fiscal de Expresos Occidente, C.A. refleja resultados positivos.	9	11
9.- La organización tiene claramente definidos los mecanismos de control fiscal que hay que ejecutar a nivel contable.	5	9
10.- Utiliza la empresa estrategias contables para un acertado control fiscal.	4	10
11.- Considera que la organización debe manejar un sistema de planificación para controlar fiscalmente los ingresos.	14	---
12.- La empresa sigue los lineamientos que emana el SENIAT en cuanto a control fiscal.	8	6
13.- Son operativos los procesos contables que sigue la empresa para reflejar el control fiscal en el SENIAT.	3	11
14.- Cuenta la organización con un sistema de control fiscal que le permita ser más operativos ante las exigencias del SENIAT.	2	12
15.- Los rigurosos procesos que ejerce el SENIAT en cuanto a control fiscal los contribuyentes son acotados por la compañía	8	6
16.- El personal que maneja los procesos contables está capacitado para realizar los procesos de control fiscal.	2	12
17.- La gerencia de la empresa tiene programas de capacitación para preparar al personal referente a control fiscal.	---	14
18.- Coordina la compañía estrategias que permitan capacitar al personal de la oficina contable administrativa frente a los mecanismos de control fiscal a seguir.	---	14

ITEMS SUJETOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	ΣX	$(X - \bar{X})^2$
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	3	2,46
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	3	2,46
3	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	9	19,62
4	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	7	12,74
5	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	9	19,62
6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	12,74
7	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	13	71,06
8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2	6,6
9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	12,72
10	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	8	11,76
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2	6,6
12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	12,74
13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	3	2,46
14	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	6,6
Σ	1	4	5	0	3	0	4	3	4	3	14	8	3	2	8	2	0	0	64	200,18
P	0,07	0,28	0,36	0	0,21	0	0,28	0,21	0,28	0,21	1	0,57	0,21	0,14	0,57	0,14	0	0		
q	0,93	0,72	0,64	1	0,79	1	0,72	0,79	0,72	0,79	0	0,43	0,79	0,86	0,43	0,86	1	1		
p x q	0,65	0,2	0,23	0	0,16	0	0,2	0,16	0,2	0,16	0	0,24	0,16	0,12	0,24	0,12	0	0	$\Sigma p x q$	2,84