

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOATEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ÁREAS ESPECIALES DE GRADO



ANALISIS Y SINTESIS DE LOS CURSOS
ESPECIALES DE GRADO

Autores:
GUZMÁN, MARÍA C.
VALLENILLA, ENMANUEL

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al
Título de
Licenciado(a) en Contaduría Pública

Barcelona, Junio de 2012

RESOLUCIÓN



De acuerdo al artículo 44 del Reglamento de Trabajo de Grado:

“Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad y sólo podrán ser utilizados con otros fines con el consentimiento expreso del Consejo de Núcleo respectivo, quien lo participará al Consejo Universitario”.

DEDICATORIA

Primeramente quiero dedicar este trabajo a Dios por ser mi creador, mi luz y mi fuerza en cada momento de mi vida y brindarme la sabiduría e inteligencia necesaria a lo largo de mi carrera, sin Él, nada hubiese sido posible. A mi Divino Niño y a la Virgen del Valle, en quienes confié y deposité mi amor y fe.

A mis padres, Marielba y Cristino Guzmán, por haberme brindado su amor, comprensión y apoyo incondicional durante toda mi carrera, por ser dignos de ejemplo a seguir y por cada uno de sus consejos que me orientaron a tomar las mejores decisiones. Los amo profundamente, gracias por creer en mí.

A mi familia y hermanos, Carlos y Edgar Guzmán, porque siempre he podido contar con ustedes, gracias a la confianza que siempre nos hemos tenido, por el apoyo y amistad.

Guzmán, María C.

DEDICATORIA

A Jehová Dios, por darme la sabiduría y capacidad necesarias en mi desenvolvimiento como estudiante.

A mis padres por apoyarme en todo momento y de forma incondicional, brindándome seguridad en el desarrollo de mis actividades.

Vallenilla, Enmanuel

AGRADECIMIENTOS

A Dios, a mi Divino Niño y a la Virgen del Valle, por iluminarme y darme la fortaleza y sabiduría en todo momento de mi vida y por permitirme alcanzar una de mis grandes metas.

A mis Padres que me han apoyado en cada instante de mi vida, que se han esforzado junto a mí para el logro de esta meta y que me enseñaron los valores más importantes de la vida.

A mis Hermanos, por su cariño y apoyo incondicional en todo momento.

A mi abuela Dianora y sus hermanas Gladys y Mery Sanzonetti, por tener palabras de aliento y fortaleza para seguir adelante. Por todo el cariño que me dan.

A toda mi familia, que aportaron un granito de arena para que yo contara con todas las herramientas necesarias para seguir adelante.

A mi novio, Armando Espitia, porque desde que está conmigo me ha dado lo mejor de sí, me ha ayudado y apoyado en los momentos más difíciles. Gracias por tu amor incondicional.

A la familia Espitia Garrido por considerarme parte de su familia y por apoyarme en todo momento, en especial al Sr Armando Espitia (mi suegro) que junto a mis demás familiares desde el cielo colaboraron en lo espiritual dándome fuerzas para mi culminación.

A mis amigos de la Universidad, con quienes compartí los momentos más espectaculares de la vida del ser humano, la vida del estudiante, con quienes reí, con quienes llore, y con quienes me enorgullece terminar una meta.

A mis amigas del Colegio, Carla Silva y Mariana Garban, que aun en la Universidad me brindaron todo su apoyo y siempre estuvieron pendientes de mí.

A mi compañero de áreas de grado, por su colaboración, motivación y dedicación para llevar a cabo esta investigación.

A la Universidad de Oriente y todo su personal por brindarme la oportunidad de desarrollarme como profesional en esa casa de estudio.

A todos mis profesores, en especial mis tutores, por compartir sus conocimientos y quienes de una u otra manera contribuyeron en el desarrollo del trabajo de grado.

A Todos Ustedes, Siempre les Estaré Agradecido.

Guzmán, María C.

AGRADECIMEINTO

A mi Dios y Padre Jehová, por brindarme sabiduría y capacidad para adquirir todo el conocimiento posible durante mi estadía como estudiante de la casa más alta.

A mis padres por estar incondicionalmente apoyándome y brindándome las herramientas necesarias para el logro de esta meta.

A todos los compañeros de clases que con sus conocimientos compartidos contribuyeron en el incremento del mio propio.

A Dayana Rivero muy especialmente por estar conmigo de forma constante y desinteresada en el alcance de cada uno de esos objetivos que de forma consecuente me llevaron al logro de esta meta, ser LICENCIADO en CONTADURÍA PÚBLICA.

A todos ello GRACIAS....!!!

Vallenilla, Enmanuel

INDICE GENERAL

RESOLUCIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
AGRADECIMEINTO	vii
INDICE GENERAL	viii
PARTE I	14
RESUMEN	15
INTRODUCCIÓN.....	16
CAPITULO I.....	20
El PROBLEMA.....	20
1.1 Planteamiento del Problema	20
1.2 Interrogantes	22
1.3 Objetivos.....	22
1.3.1 Objetivo General.....	22
1.3.2 Objetivos Específicos	22
1.4 Justificación e Importancia	23
1.5 Sistema de Variables.....	24
1.5.1 Definición Conceptual	26
1.5.2 Definición Operacional.....	27
Ing. Carlos Mora Vanegas: PYMES venezolana y competitividad. Marzo 2009.....	29

Ing. Carlos Mora Vanegas: PYMES venezolana y competitividad. Marzo 2009.....	30
CAPITULO II.....	31
MARCO TEORICO	31
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	31
2.2 Bases Teóricas	38
2.2.1 Modelos Gerenciales	38
2.2.2 Modelo de Calidad Total	40
2.2.3 Modelo de Kaizen (Mejoramiento Continuo).....	41
2.2.4 Modelo de Servucción (Producción de Servicios).....	41
2.2.5 Modelo de Teoría de Restricciones – TOC	42
2.2.6 Modelo de Gestión Logística.....	43
2.2.7 Modelo de Hoshin Kanri (Administración por Políticas).....	44
2.2.8 Modelo de Prospectiva	45
2.2.9 Modelo del Sistema Viable.....	46
2.2.10 Modelo de Gerencia del Conocimiento	46
2.2.11 Planificación	48
2.2.12 Estrategia	48
2.2.13 Antecedentes de la Planificación Estratégica	50
2.2.14 Planificación Estratégica	52
2.2.15 Características de la Planificación Estratégica	54
2.2.16 Procedimientos para la planificación estratégica.....	57
2.2.17 Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)	60

2.2.18 Características de las Pequeñas y Medianas Empresas de Venezuela.....	61
2.2.19 Importancia de la Planificación Estratégica en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Venezuela.	66
2.2.20 Beneficios que Ofrece la Planificación Estratégica a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).....	69
2.2.21 Elementos Estratégicos Aplicables a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME).	70
2.2.22 Posibles Causas que Conllevan al Fracaso de la Planificación Estratégica en las Pequeñas Y Medianas Empresas (PYMES).....	78
CAPITULO III.....	81
MARCO METODOLOGICO	81
3.1 Tipo de Investigación	82
3.2 Modelo de la Investigación.....	83
3.3 Diseño de la Investigación.....	84
3.4 Técnicas de Recopilación de Datos y Análisis de los Resultados	85
CAPITULO IV	89
ANALISIS DE LA INVESTIGACION	89
4.1 Las Pequeñas y Medianas Empresas en Venezuela.....	89
4.2 Importancia de la Planificación Estratégica en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Venezuela.....	91
4.3 Beneficios que Ofrece la Planificación Estratégica a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).....	94
4.4 Elementos de la Planificación Estratégica aplicables a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).....	96

4.5 Posibles Causas que Conllevan al Fracaso de la Planificación Estratégica en las Pequeñas Y Medianas Empresas (PYMES)	103
CAPITULO V	107
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
5.1 Conclusiones.....	107
5.2 Recomendaciones	108
BIBLIOGRAFIA	110
METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:	114
PARTE II.....	119
RESUMEN	120
INTRODUCCION.....	121
CAPITULO I.....	124
El PROBLEMA	124
1.1 Planteamiento del Problema	124
1.2 Objetivos.....	127
1.2 .1 Objetivo General.....	127
1.2.2 Objetivos Específicos	127
1.3 Justificación e Importancia	128
1.4 Limitaciones	129
CAPITULO II.....	131
MARCO TEÓRICO	131
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	131
2.2 Bases Teóricas	134

2.2.1 Sistema Tributario	134
2.2.2 Los Tributos.....	138
2.2.2.1 Características de los Tributos:.....	139
2.2.2.2 Clasificación de los Tributos:	139
2.2.2.3 Diferencias entre Contribuciones Especiales, Tasas e Impuestos:	144
2.2.3 Los Municipios	145
2.2.4 Municipio Turístico El Morro Licenciado Diego Bautista Urbaneja.	146
2.2.5 Alcaldía del Municipio Turístico El Morro Licenciado Diego Bautista Urbaneja.....	147
2.2.6 Impuestos Municipales	148
2.2.7 Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar.....	148
2.2.8 Ordenanzas Municipales.....	152
2.2.8.1 Aspectos Formales de las Ordenanzas:	152
2.2.8.2 Exposición de Motivos	154
2.3 Bases Legales.....	154
CAPITULO III.....	162
MARCO METODOLÓGICO	162
3.1 Metodología de la Investigación.....	162
3.2 Tipo de Investigación	163
3.3 Modelo de la Investigación.....	163
3.4 Diseño de la Investigación.....	164

3.4.1 Investigación Descriptiva	165
3.4.2 Investigación Explicativa.....	166
3.5 Población.	166
3.6 Técnicas de Recopilación de Datos y Análisis de los Resultados	167
CAPITULO IV	170
REQUISITOS LEGALES PARA EJERCER UNA ACTIVIDAD ECONOMICA EN EL MUNICIPIO TURISTICO EL MORRO “LICENCIADO DIEGO BAUTISTA URBANEJA” Y LOS DEBERES DEL CONTRIBUYENTE	170
CAPITULO V.....	178
ELEMENTOS QUE CONFORMAN EL IMPUESTO SOBRE ACTIVIDADES ECONOMICAS DE INDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIO O DE INDOLE SIMILAR	178
CAPITULO VI	193
PROCESO DE RECAUDACION, FISCALIZACION Y CONTROL DEL IMPUESTO SOBRE ACTIVIDADES ECONOMICAS DE INDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIO O DE INDOLE SIMILAR.....	193
CAPITULO VIII.....	216
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	216
8.1 CONCLUSIONES.....	216
8.2 RECOMENDACIONES.	217
BIBLIOGRAFÍA	219
METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:	221

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOATEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ÁREAS ESPECIALES DE GRADO
CONTADURIA III



PARTE I

**ANÁLISIS DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
APLICABLE A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) DE
VENEZUELA, PARA SU FORTALECIMIENTO**

Tutora:
Msc. Marisol Flores

Autores:
Guzmán, María C.
C.I. 18.568.751
Vallenilla, Enmanuel
C.I. 20.342.583

Barcelona, Junio de 2012

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
CURSOS ESPECIALES DE GRADO**



**ANÁLISIS DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
APLICABLE A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) DE
VENEZUELA, PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS MISMAS**

ASESOR:
Msc. Marisol Flores

AUTORES:
Guzmán, María.
Vallenilla, Enmanuel.
Año: 2012

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo general analizar el proceso de planificación estratégica aplicable a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela, para su fortalecimiento, con el propósito de resaltar la importancia de este proceso en la toma de decisiones al enfrentar situaciones imprevistas que surjan dentro de estas entidades. Sin duda alguna es una realidad que la planificación como base del proceso administrativo es de vital importancia para el éxito de las organizaciones, pero no menos importante es la implementación de estrategias; es aquí donde entra en juego la planificación estratégica, la cual aunque no permite conocer con precisión el futuro, si representa una fuente de ayuda a la cual acudir cuando surjan inconvenientes. Contar con un plan estratégico permite de igual forma contar con una mejor misión, visión, objetivos y análisis de la situación de la empresa durante periodos determinados, siendo de todos estos elementos la matriz FODA la más resaltante, pues permite conocer grandes rasgos del ente, tales como sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. En base a las características que presenta este estudio se realizó una investigación de tipo documental, referida esta a la obtención y análisis de datos provenientes de fuentes documentales, por lo que se acudió a información bibliográfica. El modelo de la investigación es de tipo cualitativo, con un diseño exploratorio-descriptivo, bajo la aplicación de técnicas de recopilación de datos y análisis de resultados.

Palabras Claves: Proceso, planificación, estrategia, planificación estratégica, aplicación, PYME.

INTRODUCCIÓN

La incertidumbre económica, social y política a la que se enfrentan las empresas a nivel mundial las obliga a tener una visión del entorno empresarial para tomar alternativas estratégicas que favorezcan la gestión de la empresa. Lograr alcanzar los objetivos que se han establecido depende en gran medida de la información que posea la empresa de sí misma y del entorno que la rodea, y en este sentido cualquier desconocimiento o error de apreciación podría afectar los resultados de las acciones ejecutadas.

Venezuela como país en vía de desarrollo no escapa de esta realidad, por lo que la gerencia organizada, coherente y exitosa de su economía, resulta ser bastante compleja, lo cual supone superar problemas sociales, dificultades estructurales y variables externas no controlables. Surge por tal razón en las organizaciones la necesidad de adaptarse al fluctuante ambiente que las rodea por medio de la aplicación y utilización de estrategias de gestión que les permitan alcanzar el éxito empresarial.

La planificación estratégica, como “estrategia de gestión”, permite a las organizaciones definir su misión, visión, objetivos y estrategias en base a un análisis del entorno. Esta se fundamenta en el aprovechamiento de los recursos y capacidades de la organización de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas.

Se puede establecer que la esencia de la planificación estratégica, radica en prever las circunstancias futuras a las que puede enfrentarse una organización, con el fin de que estas se adapten plenamente a dicha circunstancias con el menor grado de

incertidumbre y suministra las herramientas y procedimientos necesarios para la formulación e implementación de los planes en virtud de un adecuado proceso de toma de decisiones, condicionando a la empresa al ambiente que la rodea, reduciendo al mínimo los riesgos y aprovechando al máximo las oportunidades, así como también al promover la eficiencia al eliminar la improvisación, suministra las bases a través de las cuales operará la empresa y permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar decisiones.

En esta investigación analizaremos el caso particular de las PYMES Venezolanas, cuya evolución se remota a los tiempos de la independencia, ya que se coordinaban actividades económicas del país, a través de los mecanismos de producción de los diversos artesanos, terratenientes y productores individuales, que promocionaban sus productos a los consumidores locales.

De esta manera podemos decir que las PYMES son empresas caracterizadas principalmente por contar con un nivel de recursos y posibilidades mucho más reducidos que los de las grandes empresas, compuesta por una cantidad limitada de personas y trabajadores, clasificándose de acuerdo con su número de trabajadores, de su actividad económica, el volumen de ventas, el capital social, el valor bruto de la producción de activos, entre otros; de lo se desprende que el calificativo de empresas bajo el nombre de PYME, dependerá de cada país y su legislación propia, de conformidad con su entorno económico nacional y sus necesidades.

En la actualidad, la realidad que enfrentan estas empresas las obliga a buscar nuevas formas de organización en la búsqueda por sobrevivir en un entorno en el cual la capacidad de aprovechar oportunidades puede representar la diferencia entre fracasar o triunfar, es aquí donde nace la necesidad de planificar estratégicamente, aunque existan diversos modelos gerenciales, es importante hacer énfasis de que la planificación estratégica es una herramienta que constituye la base fundamental para

el desarrollo de los modelos gerenciales y es la que más se adapta al turbulento entorno de hoy, permitiéndole a la organización hacerse cargo de su propio destino y crear su propio futuro en vez de esperar pasivamente a que llegue.

Con relación a la información presentada en la investigación, esta se desarrolló estructuralmente de la siguiente manera:

Capítulo I, el cual formula el planteamiento del problema, motivo por el cual surgen una serie de interrogantes a las cuales se les busca dar respuesta mediante el alcance de los objetivos propuesto, tanto general como específicos, de igual manera expresa la justificación e importancia del trabajo de investigación y los cuadros de variables conceptual y operacional.

Capítulo II, compuesto por el marco teórico, donde se presentan antecedentes de investigaciones anteriores relacionadas con el tema en estudio, así como también por las bases teóricas donde se hacen citas referenciales sobre conceptos e información relacionada directamente con la investigación y por último se procede al desarrollo de los objetivos.

Capítulo III, llamado Marco Metodológico en el cual tomando en consideración la opinión de diversos autores se establece el tipo, modelo y diseño de la investigación.

Capítulo IV, denominado Análisis de la Investigación, donde se interpretan los objetivos específicos de la investigación de forma detallada, permitiendo el alcance del objetivo general y dando respuesta a cada una de las interrogantes.

Y por último el Capítulo V de las Conclusiones a las que se llegaron al dar por finalizada la investigación, así como también un serie de Recomendaciones con base en la instrucción adquirida.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Hoy día existen cambios radicales en el plano económico, político y tecnológico que han tenido lugar en el ámbito internacional, impactando directamente en la economía, transformando el entorno y las condiciones en que operan la mayor parte de las organizaciones. La estabilidad y funcionamiento de las organizaciones se reduce cada vez más y pasan a primer plano las situaciones de cambio, lo que conlleva a la realización y aplicación de modelos de gerencia estratégica basados en la razonabilidad de que es fundamental poseer un conocimiento constante del cambiante entorno, tanto interno como externo, que rodea a las empresas.

Es destacable la funcionabilidad del modelo de gerencia estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), las cuales surgen en Venezuela en la década de los ochenta (1980), sufriendo una deficiente atención producto del efecto petrolero que pesa considerablemente en la economía, restándole fuerza y participación a las mismas, ocurriendo un descenso de gran importancia.

Lo cierto es que el presente conlleva a la gerencia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) a repensar sus acciones, a colocar en práctica los actuales conocimientos administrativos y a garantizar a través de sus actos que la empresa bajo su cargo participa eficazmente dentro de lo que la competitividad exige y es aquí donde la planificación estratégica juega un papel importante, ya que una correcta planeación trae consigo innumerables beneficios a la empresa, por ejemplo: se puede

definir cuál será su misión y visión, de esta manera, se fija desde un principio el rumbo que debe seguir la empresa y hacia dónde va, identificar el mercado al que quieren dirigir sus productos y servicios, conocer sus debilidades y amenazas y aprovechar sus fortalezas y oportunidades que permitan mejorar sus procesos y conocer su competencia, entre otros.

Es importante acotar que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) presentan ciertas desventajas de carácter competitivo. Siendo la más destacada la inexperiencia del dueño-gerente, lo que hace que los gerentes lleguen a la errada conclusión de que al ser pequeñas y medianas empresas son completamente flexibles y que por lo tanto pueden confiar plenamente en sus capacidades para visualizar y afrontar el futuro, dejando de lado la verdadera funcionalidad de la planificación estratégica la cual no es conocer el futuro sino proporcionar a la organización la capacidad de observar y anticiparse a los desafíos y oportunidades que se generan, de manera tanto externa como interna, así como también la utilidad de esta en el proceso de toma de decisiones partiendo de un análisis estructurado del negocio y su entorno para entonces determinar a donde ir en el futuro y como llegar ahí.

En consecuencia, es necesario realizar un estudio que permita diagnosticar la adaptación de la gestión estratégica en las pequeñas y medianas empresas (PYMES), para el fortalecimiento de las mismas. Esto permitirá a las empresas mantenerse dentro del mercado competitivo y evitar ser desplazadas por otras que sí tengan establecidos sus objetivos y metas; tomando en cuenta que existen factores internos o externos que pueden influir en los resultados planeados.

1.2 Interrogantes

- ¿Cuáles son las principales características de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela?
- ¿Por qué es importante la inclusión de la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela?
- ¿Cuáles son los beneficios que ofrece la planificación estratégica a las pequeñas y mediana empresas, (PYMES)?
- ¿Qué elementos estratégicos se aplicarían en las pequeñas y medianas empresas (PYMES)?
- ¿Por qué la planificación estratégica podría fracasar en las pequeñas y medianas empresas (PYMES)?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Analizar el proceso de planificación estratégica aplicable a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela, para el fortalecimiento de las mismas.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Estudiar las principales características de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), de Venezuela.
- Demostrar la importancia de la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela.

- Señalar los beneficios que ofrece la planificación estratégica a las pequeñas y medianas empresas (PYMES).
- Identificar los elementos estratégicos aplicables a las pequeñas y medianas empresas (PYMES).
- Conocer las posibles causas que conllevan al fracaso de la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas (PYMES).

1.4 Justificación e Importancia

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) venezolanas presentan grandes debilidades en su competitividad tanto interna como externa, así como también una deficiente atención producto del efecto petrolero que le resta fuerza económica a las mismas; es aquí donde este estudio reviste de gran importancia ya que la planificación estratégica le brinda a la PYMES grandes beneficios y alternativas para afrontar dicha situación.

Toda empresa tiene que darle importancia al proceso de definir a donde se quiere llegar a través del tiempo. Las estrategias representan las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos a largo plazo; el análisis y la selección de la estrategia implican sobre todo, tomar decisiones subjetivas con base en información objetiva, a menos que la empresa se esté confrontando a una situación desesperada, las alternativas de estrategias representan pasos que hacen avanzar a la empresa a su posición deseada en el futuro. Cabe destacar que la planeación estratégica no es la solución a todos los problemas por los que pasa una empresa, pero sí es una útil herramienta que puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y en la forma requerida.

El propósito de la planeación estratégica es posibilitar un desarrollo coherente de las organizaciones, que permita coordinar las acciones de las diferentes subunidades mediante criterios unificados que resuelvan conflictos de interés y que provean suficiente claridad a todos los estamentos de la empresa sobre los objetivos que persiguen y los métodos escogidos por ellos. Por consiguiente, no tomar en cuenta la planeación estratégica en una organización, independientemente de su actividad o tamaño, es decir, grande, mediana o pequeña, conllevará serios problemas.

Además de lo antes expuesto, la investigación se justifica porque:

- Puede generar cambios en el entorno organizacional de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), de Venezuela.
- Servirá de ejemplo para ser tomado en cuenta en futuras investigaciones.
- Además, de ponerse en práctica, ayudará a la gerencia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), y demás personal operativo, a mejorar su desempeño dentro de las mismas.

1.5 Sistema de Variables

En esta sección se presenta tanto la definición conceptual como operacional de las variables desarrolladas que permiten el análisis de la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela.

Según **Álvarez (2008)** un sistema de variables consiste: *“en una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida”*. (p.59).

Un sistema de variables es un esquema representativo de las variables en estudio, en el que se expresa de manera clara la forma que serán entendidas dichas variables para efectos del estudio que se realiza, así como la manera que operacionalmente describirá su deber ser con base en los indicadores observables que reflejarán los cambios medibles esperados.

Según **Tamayo (2007)**, *“Una variable es un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores, ya sea cuantitativa o cualitativamente”*. (p.84).

Según **Arias (2004)** *“Una variable es una característica, cualidad o medida, que puede sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación”*. (p. 55).

Según **Hernández y otros (Ob. Cit)**, *las variables “son atributos o características observables que están presentes en una persona, objeto, fenómeno o hecho, que se diferencian entre sí, porque admiten valores específicos que varían entre ellos”*. (p.75).

En otras palabras, las variables representarán los elementos o factores que pueden experimentar alteraciones y que a su vez serán objetos de estudios. El disponer de un buen sistema de variables es importante en el proceso de investigación ya que facilita todo un diseño, desarrollo y posterior análisis estadístico de los resultados.

La definición conceptual es de índole teórica, mientras que la operacional da las bases de medición y la definición de los indicadores. Los tipos de variables de una investigación se pueden clasificar y distinguir de diversas maneras dependiendo de

los tipos de valores que toman las mismas, pero para iniciarse en el mundo de la investigación es necesario distinguir las siguientes:

Variable Independiente: Se refiere a aquella donde el investigador puede manipular ciertos efectos; en otras palabras supone la causa del fenómeno estudiado.

Variable Dependiente: Implica el efecto producido por la variable independiente, es decir, representa lo que se quiere determinar en forma directa en la investigación.

Variable Interviniente: Es aquella que puede influir en la variable dependiente, pero que no está sometida a consideración como variable de investigación.

1.5.1 Definición Conceptual

Según **Balestrini (2006)** y **Álvarez (2008)** *“la definición conceptual consiste en la definición de la variable en estudio, la cual hace referencia a los objetivos de la investigación y se encuentra estrechamente relacionada con el cuerpo teórico en el cual está contenida la hipótesis en cuestión o la variable de estudio”* (<http://trabajodegrado.webcindario.com/variables.html>)

La definición conceptual es la definición que conocemos a través de diccionarios y textos especializados, que facilitan la comprensión de las variables, y permite su adecuación a los requerimientos prácticos de la investigación, es decir, consiste en referir qué se entiende por dicha variable, qué es, en qué consiste.

Según **Sabino (1992)** la definición conceptual de una variable *“es el concepto claro y con la mayor rigurosidad posible que le da el investigador a una variable, esto, para evitar que se originen ambigüedades, distorsiones y disputas terminológicas”*. (p.18.)

La **Universidad Santa María (2005)**, según el instructivo: "Normas para la elaboración y evaluación de los trabajos especiales de grado", señala que *"la definición conceptual de la variable es la expresión del significado que el investigador le atribuye y con ese sentido debe entenderse durante todo el trabajo"*. (p.38.)

Hernández y Fernández (1990) indican que el sistema de variable conceptual *"define el termino o variable con otros términos, puede definirse como el intercambio de información psicológica entre dos personas que desarrollan predicciones acerca del comportamiento del otro basados en dicha información y establecen reglas para su interacción que solo ellos conocen, poder es influir más en los demás que lo que estos influyen en uno"*.(p.36)

La definición conceptual, no es más que formar conceptos o ideas generales relacionadas con hechos o fenómenos de estudio , para luego aplicarse unas serie de estudios y darle sentido a la investigación para obtener resultados y conclusiones coherentes en un escenario de terminado y de esa forma resaltar aspectos que permitan visualizar la importancia del estudio realizado.

Cabe resaltar la importancia de la definición conceptual, pues estudios similares pueden producir resultados distintos por tener distintos marcos teóricos.

1.5.2 Definición Operacional

Según **Arias (2006)** aun cuando la palabra operacionalización no aparece en la lengua hispana, este tecnicismo se emplea en investigación científica para designar al *"proceso mediante el cual se*

transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores. Una dimensión es un elemento integrante de una variable compleja, que resulta de su análisis o descomposición y un indicador es un indicio, señal o unidad de medida que permite estudiar o cuantificar una variable o sus dimensiones” (p. 61-63).

Se refiere al conjunto de procedimientos que describirá cómo será medida la variable en estudio. Es decir, implica seleccionar los indicadores contenidos, de acuerdo al significado que se le ha otorgado a través de sus dimensiones a la variable de estudio. Este momento del desarrollo operacional de las variables, debe indicar de manera precisa el qué, cuándo y cómo de la variable y las dimensiones que la contienen. Se trata de encontrar los indicadores para cada una de las dimensiones establecidas.

Según **Balestrini, (2001)**. Señala que: La operacionalización de una variable, *“implica seleccionar los indicadores, contenidos, de acuerdo al significado que se le ha otorgado mediante sus dimensiones a la variable de estudio”*; no obstante *“...es una propiedad que puede variar y cuyas variaciones susceptible a medirse”*. (p.103).

Según **Sabino (1992)** *“La operacionalización es el proceso que sufre una variable o un concepto en general, de modo tal que a ella se le encuentran los correlatos empíricos que permitan evaluar su comportamiento en la práctica”*. (p.18).

Para **Méndez (2001)** *“implica desglosar la variable en indicadores por medio de un proceso de deducción lógica, las cuales se refieren a situaciones específicas de las variables”*. (p.125).

La operacionalización de variables, es fundamental porque a través de ella se precisan los aspectos y elementos que se quieren conocer, cuantificar y registrar con el fin de llegar a conclusiones.

Cuadro de Variable Conceptual

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DEFINICION	FUENTE
Estudiar las principales características de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), de Venezuela.	Características de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), de Venezuela.	Cualidades que identifican a las pequeñas y medianas empresas (PYMES).	Ing. Carlos Mora Vanegas: PYMES venezolana y competitividad. Marzo 2009.
Demostrar la importancia de la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela.	Importancia de la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela.	Razones por las cuales las pequeñas y medianas empresas (PYMES), deben aplicar la planificación estratégica.	Valdez Olivares, Zerón Félix y Morales Cano: "El porqué de la planeación estratégica en las PYME" en Contribuciones a la Economía, mayo 2008.
Señalar los beneficios que ofrece la planificación estratégica a las pequeñas y medianas empresas.	Beneficios que ofrece la planificación estratégica a las pequeñas y medianas empresas.	Provecho que les brinda a las pequeñas y medianas empresas (PYMES).	Valdez Olivares, Zerón Félix y Morales Cano: "El porqué de la planeación estratégica en las PYME" en Contribuciones a la Economía, mayo 2008.
Identificar los elementos estratégicos aplicables a las pequeñas y medianas empresas.	Elementos estratégicos aplicables a las pequeñas y medianas empresas.	Componentes de la planificación estratégica aplicable a las pequeñas y medianas empresas (PYMES).	Valdez Olivares, Zerón Félix y Morales Cano: "El porqué de la planeación estratégica en las PYME" en Contribuciones a la Economía, mayo 2008.
Conocer las posibles causas que conllevan al fracaso de la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas.	Posibles causas que conllevan al fracaso de la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas.	Donde surgen los factores que impiden el éxito de la planificación estratégica.	Alberto Levy Director de la división de Innovation & Growth de Deloitte LATCO. Profesor Titular Consulto de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Fuente: Guzmán María, Vallenilla Enmanuel. 2012

Cuadro de Variable Operacional

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	INDICADORES	DIMENSION	FUENTE
Estudiar las principales características de las PYMES, de Venezuela.	Características de las PYMES de Venezuela	-Poco personal. -Contribuyen con la economía. -Desventajas competitivas.	Social. Económica. Política.	Ing. Carlos Mora Vanegas: PYMES venezolana y competitividad. Marzo 2009.
Demostrar la importancia de la planificación estratégica en las PYMES de Venezuela.	Importancia de la planificación estratégica en las PYMES de Venezuela.	-Desarrollo de la empresa. -Reduce la incertidumbre. -Decisiones basadas en hechos.	Administración. Finanzas. Economía. Contaduría.	Valdez Olivares, Zerón Félix y Morales Cano: "El porqué de la planeación estratégica en las PYME" en Contribuciones a la Economía, mayo 2008.
Señalar los beneficios que ofrece la planificación estratégica a las PYMES.	Beneficios que ofrece la planificación estratégica dentro a las PYMES.	Tomar decisiones subjetivas con base en información objetiva, representan pasos que hacen avanzar a la empresa.	Administración. Finanzas. Economía. Contaduría.	Valdez Olivares, Zerón Félix y Morales Cano: "El porqué de la planeación estratégica en las PYME" en Contribuciones a la Economía, mayo 2008.
Identificar los elementos estratégicos aplicables a las PYMES.	Elementos estratégicos aplicables a las PYMES.	-Diagnóstico del entorno. -misión y visión. - Matriz DOFA.	Administración. Finanzas. Economía.	Valdez Olivares, Zerón Félix y Morales Cano: "El porqué de la planeación estratégica en las PYME" en Contribuciones a la Economía, mayo 2008.
Conocer las posibles causas que conllevan al fracaso de la planificación estratégica en las PYMES.	Posibles causas que conllevan al fracaso de la planificación estratégica en las PYMES.	- El proceso no ha sido bien comunicado. -No existe información estratégica. -Inexperiencia en Dirección Estratégica.	Administración. Finanzas. Economía. Contaduría.	Alberto Levy. Director de la división de Innovation & Growth de Deloitte LATCO. Prof. Titular Consulto de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Fuente: Guzmán María, Vallenilla Enmanuel. 2012

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la Investigación.

Micale Francisco y Ceballo Yoel (2012), realizaron su trabajo titulado “**La Planificación Estratégica Como Proceso Económico, Estudio de sus Elementos y Conocimiento de sus Incidencias e Importancia en un Proceso Administrativo**”, para optar por el título de Licenciado en Administración en la Universidad de Oriente, Núcleo de Anzoátegui, Venezuela.

Objetivo General: *“Analizar la planificación estratégica como proceso económico, mediante el estudio de sus elementos, para conocer sus incidencias e importancia en un proceso administrativo”.* (p. 12).

Micale y Ceballo, llegaron a la siguiente conclusión: *“Contar con un plan estratégico no le asegura a la organización salir con la mejor solución ante un problema presentado. De no contar con uno, ella estaría en un panorama totalmente desconocido lo cual conllevaría a improvisar en la toma de decisiones, ampliando el margen de error en la selección de la alternativa que se desee implementar. Por ello es más conveniente contar con un plan estratégico así no se necesite”.* (p.65).

Cuando existen diferentes alternativas o acciones para la solución de un problema, el elegir una de ellas es lo que se conoce como toma de decisiones; en una organización este proceso es muy frecuente y de vital importancia porque de las

decisiones tomadas por los directivos de las empresas dependerá el éxito o fracaso de la misma. Es por esto, que la planificación estratégica es de gran utilidad en el proceso de toma de decisiones ya que observa la cadena de consecuencias, de causas y efectos en las decisiones reales o intencionadas que tomará el director de la organización.

Cucs Williams (2011), realizó su trabajo titulado **“La Planeación Estratégica y los Efectos en los Resultados de la Inversión de la Empresa Almacén de Variedades Rodríguez”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría; en la Universidad Panamericana de Guatemala.

Objetivo General: *“Evaluar los efectos de la planeación estratégica en los resultados de inversión” (p.3).*

El autor concluyó lo siguiente: *“Se determinó que la falta de una planeación estratégica para las operaciones administrativas de la empresa Almacén de Variedades Rodríguez, la gerencia utiliza estrategias empíricas no establecidas tales como el dejarse llevar por las emociones al escuchar las ofertas de proyectos y productos que le proponen los proveedores, así como sus mismos empleados para la toma de decisiones al ejecutar las operaciones administrativas e inversiones de la empresa, sin considerar la viabilidad de los mismos”.* (p.62).

La ausencia de la planificación estratégica conlleva a la gerencia a emplear estrategias empíricas, es decir, los gerentes sostienen la idea de que la experiencia es la única fuente de conocimientos y por esta razón toman decisiones basadas en sus emociones sin considerar la viabilidad.

Este empirismo hace que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se cierren en un paradigma que no les permite actualizarse y ser más competitivos,

situación que coloca estas empresas en peligro ya que el escenario que actualmente los rodea en Venezuela les exige ser más competitivos e implantar nuevos modelos gerenciales que les permitan mantenerse en el mercado.

Castillo Maribel, España Elvis y Lugo Oscary (2011), realizaron su trabajo titulado **“Propuesta de un plan estratégico para la empresa Aguas de Sucre, C.A., ubicada en Carúpano, Municipio Bermúdez, Estado Sucre”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública; en la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre; Venezuela.

Objetivo General: *“Diseñar un plan Estratégico para la empresa Aguas de Sucre, C.A., ubicada en Carúpano, Municipio Bermúdez, Estado Sucre, que permita asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos en la empresa”*. (p.5).

Los autores llegaron a la conclusión de que: *“La empresa Aguas de Sucre, C.A no cuenta con un diagnóstico de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; pues al no disponer con este análisis la misma no podrá enfrentar de la manera eficaz las eventualidades que se puedan presentar”*. (p.49).

El diagnóstico de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; es otro de los elementos de la planificación estratégica mejor conocido como matriz FODA, siendo esta una de las herramientas más utilizadas para conocer la situación actual en que se encuentra la organización, para ellos es necesario realizar dos análisis: el análisis interno que corresponden a las fortalezas y debilidades que tiene

la organización (disponibilidad de recursos de capital, personal, calidad de producto, estructura interna, percepción de los consumidores, entre otros), y el análisis externo le permite fijar las oportunidades y amenazas que el entorno puede presentarle a una organización.

Hoy día resulta importante este análisis en las pequeñas y medianas empresas (PYMES), el aplicarlo trae consigo numerosos beneficios principalmente le permite analizar la parte interna y externa de las pequeñas y medianas empresas, determinar las posibilidades reales que tiene la empresa para lograr los objetivos fijados inicialmente, hace que los gerentes adquieran conciencia sobre los obstáculos que deberá afrontar y exploten de una manera más eficaz los factores positivos y neutralicen o eliminen los efectos de los factores negativos.

Betsy Herrera (2010), realizó su trabajo titulado **“Análisis, bajo un enfoque estratégico, de la gestión gerencial de las PYMES distribuidoras al detal de repuestos automotrices del Municipio Iribarren del Estado Lara”** para optar al título de Magister Scientiarum en gerencia empresarial; en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Estado Lara; Venezuela.

Objetivo General: *“Analizar, bajo un enfoque estratégico, de la gestión gerencial de las PYMES distribuidoras al detal de repuestos automotrices del Municipio Iribarren, durante el primer semestre del 2010, como apoyo al fortalecimiento de la gerencia”.* (p. 5)

La autora concluyó lo siguiente: *“En referencia a las a las acciones estratégicas de la gestión gerencial se afirma que casi la totalidad de los gerentes desconocen sobre el enfoque estratégico, y*

en sus definición y en sus factores de éxito, razón que ubica a las empresas e un nivel medio. Esta situación evidencia la necesidad de la información que este estudio suministrara sobre gestión gerencial bajo el enfoque estratégico” (p.122)

Esta investigación refleja de manera clara una de las grandes desventajas competitivas que presentan las pequeñas y medianas empresas (PYMES) venezolanas que es el desconocimiento por parte del gerente de la planificación estratégica como una herramienta que le permita hacer frente a los rápidos cambios del medio ambiente en que opera la organización.

García Francisco (2009), realizó su trabajo titulado **“Diseño de un Plan Estratégico para una empresa Distribuidora de Repuestos para Vehículos, ubicada en Anaco Estado Anzoátegui”** para optar al título de Ingeniero en Sistemas; en la Universidad de Oriente, Núcleo de Anzoátegui; Venezuela.

Objetivo General: *“Diseñar un Plan Estratégico para una empresa Distribuidora de Repuestos para Vehículos, ubicada en Anaco Estado Anzoátegui”.* (p.15).

El autor concluyó lo siguiente: *“Mediante el análisis de la situación actual se pudo conocer la función de cada uno de los departamentos de la empresa así como, las funciones de los empleados que laboran en la misma, de igual forma se conocieron los conceptos de planificación estratégica que se maneja en la empresa,*

como lo son la misión y los objetivos. Debido a que la misión original de la empresa no ofrecía una descripción clara de la misma, ni señalaba una visión a futuro, se reformuló la misión de la empresa que proporcionará una mejor imagen a la organización e indicará la dirección hacia donde se encaminan los esfuerzos de la empresa. De igual forma se reformuló la visión ya que guardaba muy poca relación con la actividad comercial desempeñada por la empresa en la actualidad”. (p.130).

La investigación nos hace referencia a dos componentes o elementos fundamentales de la planificación estratégica, como lo son la misión y visión. Donde la misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización; y la visión el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo e incentivo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. Es importante destacar que el proceso de implementación de una visión y misión dentro de una organización no es un proceso sencillo, pero él no llevarlo a cabo, pone en riesgo su futuro o la condena a vivir con la esperanza de que algún día será la organización que todos desean, pero sin nunca lograrlo.

Tobar Karina (2007), en su trabajo proyecto titulado **“Elaboración de un Plan Estratégico para la Empresa Rhenania, S.A ubicada en el la Ciudad de Quito”** previo a la obtención del título de Ingeniero Empresarial; en la Escuela Politécnica Nacional; Quito.

Objetivo General: *“Mejorar la competitividad de la empresa Rhenania, S.A”. (p.8).*

Tovar Karina concluyó lo siguiente: *“La empresa ha decidido adoptar en su gestión una herramienta útil como lo es la planificación estratégica, la cual busca competir con eficiencia en su ramo. Este proyecto permitirá que la organización tome parte activa en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro y así estar preparados para enfrentar el entorno de exigencias que tiene el ambiente de negocios en la actualidad”*. (p.147).

La planificación estratégica es considerada como una poderosa herramienta que permite incrementar las posibilidades de éxitos, al dar respuesta lógica al incierto entorno competitivo que enfrenta una empresa en su día a día, basándose en la recopilación de información, su análisis, indagación del futuro, producción de ideas y formalización de planes. Es importante señalar que toda organización debe contar con una misión que sirva como fundamento para la toma de importantes decisiones y la visión que le sirva como guía para proyectarse a futuro, seleccionando estrategias que les permitan ser más competitivas en el mercado; donde la misión y visión son elementos básicos de la planificación estratégica.

Emerson Marroquín Hernández (2004), realizó su trabajo titulado **“La planificación estratégica aplicada a una empresa farmacéutica como herramienta para la productividad”**, para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Objetivo General: *“Aplicar la metodología de la planeación estratégica para diseñar estrategias administrativas por medio del análisis de las distintas fuerzas que afectan el desarrollo económico de la empresa, que permitan obtener altos niveles de productividad para que ésta sea más rentable”*. (p.18).

El autor llegó a la conclusión de que: *“El proceso de planeación estratégica permite dotar al negocio de una organización y estructura óptimas que permiten la división del trabajo y la asignación de responsabilidades esto, determina con exactitud cuáles son los trabajos y las tareas que son precisas de realizar para que los planes y programas se cumplan con eficacia y eficiencia además, establece normas de rendimiento y diversos puntos de control para cada persona ocupada en cada una de las funciones de la empresa.”* (p.107)

Se resalta que para determinar las condiciones en las que se encuentra en un momento dado una organización, se realiza un análisis FODA, donde cada sigla representa cuatro factores (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) las cuales se deben considerar en una evaluación del desempeño efectiva.

Por lo tanto la investigación ha permitido ver la planificación estratégica dentro de todo proceso administrativo, como fuente que determina los objetivos y define la manera de alcanzarlos, ésta se ocupa de los medios (cómo deben hacerse) y de los fines (qué es lo que tiene que hacerse). El motivo de esta planificación estratégica sirve para definir un sentido de dirección la cual reduce el impacto que pueda sufrir la empresa debido a los cambios, los cuales se han podido anticipar por medio del esfuerzo coordinado entre los administradores y empresarios quienes deben de considerar la fuerza del mismo y desarrollar una respuesta apropiada que reduzca la incertidumbre.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Modelos Gerenciales

Según la **Universidad de Unisabana, Colombia** *“Los modelos gerenciales son estrategias de gestión operativa de Management que se utilizan para direccionar el sistema estratégico de una empresa u organización y se originan en las diferentes escuelas de pensamiento administrativo tanto clásicas como de última generación. Las escuelas de administración no necesariamente constituyen modelos de gerencia así como tampoco los modelos de Management se convierten en escuelas de pensamiento. Preferimos resolver este posible dilema, afirmando que los modelos gerenciales hacen parte de las estrategias que las empresas adoptan con el propósito de promover, mantener o impulsar su efectividad de gestión”.* (<http://modelosgerencialesrrhh.blogspot.com/>)

Según **Ricky W. Griffin (2005)** *“Los modelos gerenciales han sido una herramienta de desarrollo de las organizaciones, las cuales como todo en la actualidad van transformándose y necesariamente actualizándose para ir a la par de los grandes cambios generadores de ideas estructurales”.*

(<http://siteparalaeducacionenlinea.bligoo.es/exposicion-final-y-ultima-clase-presencial>)

Según **Segovia (2010). y otros autores** que definen los diferentes modelos gerenciales, coinciden en que *“el mejor modelo gerencial es aquel que obtiene excelentes resultados, ya que se adapta con las situaciones a las que se enfrenta, teniendo fácil manejo, y así en general, se pueden perfilar estilos de personalidad, el cual tienen distintos efectos sobre los resultados y cada tipo de personalidad tiene una forma de trabajo para el cual sus aptitudes/actitudes son las adecuadas adaptándose a los nuevos requerimientos derivados de la globalización”.*

(<http://siteparalaeducacionenlinea.bligoo.es/exposicion-final-y-ultima-clase-presencial>)

Los modelos gerenciales es el conjunto de paradigmas, es decir, esquemas formales de organización que permiten la utilización de herramientas estratégicas, las cuales hacen que las empresas sean eficaces y eficientes y alcancen sus objetivos de una forma planificada que haga posible que esta sea competitiva. Es importante destacar que los modelos gerenciales surgen como una necesidad de contrarrestar el efecto del desconocimiento de lo que pueda acontecer en el futuro, ya que la incertidumbre en las empresas aumenta al verse afectadas por los cambios tecnológicos, la globalización o cualquier aparición de un nuevo requisito que les exija a las empresas ser cada vez más competitivos para mantenerse en el mercado.

2.2.2 Modelo de Calidad Total

Según **Mariño, H (1997)**, *“La Calidad Total es una filosofía empresarial coherente orientada a satisfacer o fascinar mejor que los competidores, de manera permanente y plena, las necesidades y expectativas combinantes de los clientes, mejorando continuamente todo en la organización, con la participación activa de todos para el beneficio de la empresa y el desarrollo humano de sus integrantes, con impacto en el aumento del nivel de vida de la comunidad”*. (p. 2).

Según **Philip Crosby (1996)**, *“La calidad total es el cumplimiento de los requerimientos, donde el sistema es la prevención, el estándar es cero defectos y la medida es el precio del incumplimiento”*. (p.9)

En Venezuela la calidad total se rige por las normas ISO, siendo esta una estrategia que permite a las empresas ofrecer servicios y productos confiables y satisfactorios para los clientes y proporciona beneficios a todos los miembros de la empresa. Para que la calidad total se logre a plenitud es fundamental que el empresario rescate los valores morales básicos de sus trabajadores por medio de la

educación previa, logrando conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, así como también mejor capacidad de análisis y observación permitiendo la posibilidad de enmendar errores.

2.2.3 Modelo de Kaizen (Mejoramiento Continuo)

Suárez-Barraza (2007) lo define como: *“Una filosofía de gestión que genera cambios o pequeñas mejoras incrementales en el método de trabajo (o procesos de trabajo) que permite reducir despilfarros y por consecuencia mejorar el rendimiento del trabajo, llevando a la organización a una espiral de innovación incremental”*. (p.91)

Para **Brunet y New (2003)** autores de esta investigación, definen al Kaizen como: *"Un mecanismo penetrante de actividades continuas, donde las personas involucradas juegan un rol explícito, para identificar y asegurar impactos o mejoras que contribuyen a las metas organizacionales"*. (p.1498).

El modelo gerencial Kaizen se basa en la construcción de una cultura de cambio, donde cada trabajador se motive a ir en busca de mejoras de forma continua en sus métodos de trabajo, eliminando todo aquello que no añada valor al proceso; permitiendo mantener y mejorar altos estándares de gestión y producción, interesándose más en el proceso que en los resultados.

2.2.4 Modelo de Servucción (Producción de Servicios)

Según **Eiglier y Langeard (1989)**, definen que la servucción viene a ser "... *la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente - empresa, necesaria para la realización del servicio, cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinados*". (p.27).

Según **Jorge Valencia (s/f)**, la servucción "*es el proceso de elaboración de un servicio, es decir, toda la organización de los elementos físicos y humanos en la relación cliente - empresa, necesario para la realización de la prestación de un servicio y cuyas características han sido determinadas desde la idea concebida, hasta la obtención del resultado como tal (el servicio)*". (<http://boletinturistico.com/diccionarioturismo/Diccionario-1/S/SERVUCCI%C3%93N-554/>)

Se define como un proceso mediante el cual podemos enlazar todos los elementos actuantes en la fabricación del servicio con la finalidad de mantener una relación con el cliente a satisfacción de este. Para que un servicio pueda satisfacer a los clientes, debe tener como característica principal la mejor de las cualidades que es ser un servicio de calidad, la cual es fijada previa a la fabricación del servicio. Un servicio posee un valor tanto a los ojos del que lo ofrece como a los del consumidor. Este valor sólo se hace efectivo bajo dos condiciones: por una parte las facilidades en material y personal pertenecientes a la empresa de servicio están disponibles; por otra el cliente siente la necesidad y, acudiendo a la empresa de servicio, la satisface.

2.2.5 Modelo de Teoría de Restricciones – TOC

Según **Alvarez Pablo** Teoría de Restricciones "*es una metodología científica que permite enfocar las soluciones en función de los problemas críticos de las*

empresas (sin importar su tamaño o giro), para que estas se acerquen a su meta mediante un proceso de mejora continua”. (p.4).

Según **Abat, Caballero, Molina. (2006)** La Teoría de Restricciones “*es una filosofía que se basa en la causalidad para optimizar el performance de la organización focalizando el esfuerzo solo en los factores limitantes*”. (<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/teoria-de-las-restricciones-en-la-cadena-logistica.htm>)

La Teoría de Restricciones fue desarrollada por el físico israelí Eliyahu Goldratt. Y puede definirse como una filosofía de gestión que enseña de una forma ordenada y en sentido común cómo lograr un mejoramiento continuo y visible en términos de utilidades, mediante la administración del recurso más débil que exista en una organización para convertirlo en una ventaja.

2.2.6 Modelo de Gestión Logística

Diez Enrique (2003), establece que: “*en el campo empresarial, la logística se define como el arte de dirigir el flujo de materiales y productos de la fuente al usuario*”. (p.92).

Según **Prida y Gutierrez (1992)**, “*la logística es el conjunto de actividades interrelacionadas que a partir de los materiales entregados por el proveedor crean una utilidad en forma, tiempo y lugar para el comprador*”. (http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/chimal_r_d/capitulo2.pdf)

Es una estrategia necesaria que forma parte de la gestión de la cadena de abastecimiento, donde se planea, implementa y controla el flujo eficiente y efectivo

de materiales, el almacenaje de bienes, la prestación de servicios y la información relacionada entre un punto de origen y un punto de consumo con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes. La logística además de administrar la cadena de abastecimiento, elimina los intermediarios que pueden agregarle costos al producto.

2.2.7 Modelo de Hoshin Kanri (Administración por Políticas)

Según **Eureka y Ryan (1990)**, Mizuno definía *“el Hoshin Kanri como un despliegue y participación en la dirección, objetivos y propuestas de la gestión de la empresa por parte de la dirección a los empleados y colaboradores y para cada unidad de la organización, en orden a encauzar el trabajo de acuerdo con una planificación, para posteriormente evaluar, investigar y realimentar los resultados”*. (p.61)

Según **Hernandez y Rodriguez (1993)**, *“el Hoshin Kanri se fundamenta en las políticas de la organización y en eso estriba su principal característica: permite establecer una estructura sistemática y efectiva para divulgar las políticas generales a lo largo y corto plazo, lo cual asegura su cumplimiento”*. (<http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28798/1/Perez%20Lopez.pdf>)

La administración por políticas es un sistema de dirección que permite formular, desarrollar y ejecutar los planes de la empresa con la participación de todos los miembros de la organización, siendo la comunicación una de las herramientas necesarias para llevar a cabo este modelo, ya que por medio de esta el trabajo en equipo es más eficiente, se ayuda a tener un armonioso ambiente laboral donde los

malentendidos disminuyen y se logran mejores resultados dentro de las diferentes áreas. En consecuencia, se tiene una alta productividad en las mismas, lo que se resume en una organización fuerte, sólida y en crecimiento.

2.2.8 Modelo de Prospectiva

Miklos, T. y M. Tello (1995), señalan que: *“La Prospectiva sostiene una visión holística en lugar de parcial y desintegrada: además de aspectos cuantitativos, considera aquellos de naturaleza cualitativa, permitiendo así una apreciación más completa; sus relaciones son más dinámicas y están basadas en estructuras evolutivas y no fijas o estáticas; su futuro es múltiple e incierto; lo más importante: su actitud hacia el futuro es activa y creativa y no pasiva o sencillamente adaptativa.”*(p.21).

Mojica, F. (1991), define la prospectiva como *“la identificación de un futuro probable y de uno deseable, diferente de la fatalidad y que depende únicamente del conocimiento que tenemos de las acciones que el hombre quiera emprender”*. (p.35).

La prospectiva se dibuja como una metodología necesaria para determinar el futuro de la empresa, adelantar estudios sobre el desarrollo, realizar análisis del mercado; convirtiéndose en el insumo principal para la formulación de los planes y programas de desarrollo dentro de una organización bajo escenarios distintos. Este modelo gerencial se basa en que el futuro es la razón de ser del presente, y que su comprensión debe entenderse como una realidad múltiple susceptible de ser modificada por el hombre.

2.2.9 Modelo del Sistema Viable

Según **Vanegas (2009)**, *“el Modelo del Sistema Viable, representa el "meta-modelo" que describe la "autoorganización" y "auto-construcción" de cualquier sistema, biológico, social o mecánico. Al referirse a este modelo es necesario remontarse a Stafford Beer, quien comenzó a aplicar su enfoque interdisciplinario a los procesos de selección de personal y en la investigación sobre la relación entre psicopatología y analfabetismo, y se adscribe al área de factores humanos dentro de la Investigación Operativa (IO) en la Oficina de Guerra de Gran Bretaña”*. (p.01).

Según **Rodríguez Ulloa (2000)**, el *“Modelo del Sistema Viable, propuesto por Beer, es un enfoque que estudiando la estructura interna del sistema, permite generar formas de interacción que posibilitan el incremento de la variedad de respuestas del sistema entre sus elementos y hacia el entorno, con la finalidad de interactuar esperanzadoramente con el entorno, en términos de viabilidad”*. (p.9).

Mediante la implementación de este modelo, las empresas logran entender cuáles son los requerimientos necesarios para mantener la estabilidad organizacional, tanto interna como externa; donde los requisitos para garantizar su viabilidad son: desarrollarse, adaptarse y aprender de sí mismas.

2.2.10 Modelo de Gerencia del Conocimiento

Koulopoulos y Frappaolo (2000), señala que: *“gerenciar el conocimiento significa impulsar la sabiduría colectiva para aumentar la capacidad de respuesta y la innovación y constituye el elemento crítico de una estrategia de negocios que le permitirá a la*

organización acelerar la velocidad con que maneja nuevos retos y oportunidades en el mercado, apalancando lo más valioso de sus recursos: el conocimiento, el talento y la experiencia colectivos”. (p.31).

Las definiciones conceptuales propuestas por estos autores muestran características similares como: las organizaciones deben conocer la forma como ocurren los procesos que forman parte de su existencia y deben ser capaces de construir explicaciones sobre ellas, favoreciendo la producción y transferencia de conocimientos dentro de la organización a partir de información externa así como de sus propias prácticas.

Guédez (2003), señala que la gerencia del conocimiento se refiere a asumir el conocimiento como insumo, proceso, producto y contexto de la acción gerencial, persigue la consolidación de las personas más que de las redes tecnológicas, revela el interés por hacer que el conocimiento sirva para que los usuarios se hagan mejores a partir del ejercicio de generar, compartir, orientar, aplicar y evaluar el conocimiento. Por último, señala que la gerencia del conocimiento se ocupa más de la innovación que surge de la aplicación del conocimiento que del conocimiento propiamente dicho. (p.36).

Cabe destacar que el activo principal de toda empresa es el conocimiento de sus empleados, de aquí surge la necesidad de gerenciarlo (gerencia del conocimiento), es decir, buscar formas de crear valor adicional mediante la captura, almacenamiento y distribución del mismo; de manera formal y sistemática. Para llevar a cabo este modelo es necesario contar con las condiciones y acciones adecuadas, los medios correctos y un propicio liderazgo. La gerencia del conocimiento o capital intelectual es una práctica que consiste en poner en funcionamiento los medios para que el

conocimiento, cualquiera que sea su origen, pueda ser difundido, distribuido y utilizado en beneficio de la institución.

2.2.11 Planificación

Según **Idalberto, Chiavenato (1999)**, *"La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa"*. (p.320).

Según **George Terry (1986)**, *"La planificación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales"*. (p. 195).

La planificación es un proceso metódico diseñado para el logro de un objetivo determinado, la actividad de planificar abarca un amplio campo de decisiones que incluye: la definición de un objetivo, la materialización de un plan y programa, la fijación de políticas, la determinación de normas y procedimientos, todos necesarios para el desarrollo eficiente de las operaciones de la empresa y del logro de sus objetivos. Sea cual sea el tamaño de una empresa, la planeación es fundamental para el éxito de esta, ya que sirve como base para las demás funciones administrativas (organización, coordinación y control), y permite reducir la incertidumbre y minimizar los riesgos.

2.2.12 Estrategia

De acuerdo a **Joshon y scholes (2001)**, *"estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo; consigue*

ventajas para la organización a través de su configuración de los recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y cumplir las expectativas de los accionistas”. (p.10).

Para **K. J. Halten: (1987)**, estrategia *"es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica".* (<http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin/>)

Por lo tanto, la estrategia puede definirse como el conjunto de acciones que llevadas a cabo de manera articulada deben conducir al logro de los objetivos, pero que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución, es decir, son acciones que al momento de formularlas, requieren de cierto análisis; y que al momento de ejecutarlas, requieren de cierto esfuerzo. Las estrategias juegan un papel muy importante en las empresas, sean éstas grandes o pequeñas, ya que les permite alcanzar un nivel de competitividad aceptable y de esta manera satisfacer las necesidades de sus clientes y accionistas, en un mundo de constantes cambios empresariales.

Para comprender mejor el concepto de estrategia, el autor **Henry Mintzberg (1997)**, en ese en su libro **five Ps for strategy**, cinco definiciones con "p": *“Plan. Curso de acción definido conscientemente, una guía para enfrentar una situación. Ploy. (Maniobra en español) dirigida a derrotar un oponente o competidor. Patrón, de comportamiento en el curso de las acciones de una organización, consistencia en el comportamiento, aunque no sea*

intencional. Posición, identifica la localización de la organización en el entorno en que se mueve (tipo de negocio, segmento de mercado, etc.) Perspectiva: relaciona a la organización con su entorno, que la lleva a adoptar determinados cursos de acción”. (p.24).

Este autor considera la creación de una estrategia como la creación y realización de una visión, no únicamente ver hacia el futuro de la organización y determinar cuál es la mejor manera de prepararse para ese futuro, sino que también examinar los antecedentes de la organización desde numerosos ángulos.

2.2.13 Antecedentes de la Planificación Estratégica

Según **Mintzberg, Quinn y Voyer (1997)**, “*el termino estrategia proviene del verbo strategos que significa un general y es un verbo griego que se refiere a planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos*”. (p.1).

La palabra estrategia se utilizó inicialmente en un contexto militar y político, aunque posteriormente se utilizó en el contexto mercantil en la Grecia Antigua por Sócrates cuando señaló que en toda tarea es necesario planear para alcanzar los objetivos.

Durante la segunda revolución industrial surgió un nuevo concepto de empresa que utilizaba una estructura organizacional para administrar y coordinar sus funciones. En consecuencia, las empresas vieron en la estrategia una manera de influir en las fuerzas del mercado y de esta manera integrarse en un ambiente

competitivo. Los administradores de alto nivel de estas grandes empresas por primera vez articularon un pensamiento estratégico explícito, que durante la segunda guerra mundial se estimuló para ser llamado pensamiento estratégico en los negocios.

Por lo que **Buendía F (2004)**, establece que *“en este ambiente de conflicto militar surge la necesidad de idear nuevas técnicas de investigación de operaciones que sentaron las bases para la utilización de un análisis cuantitativo en una planeación estratégica de manera formal”*. (p.27).

La planificación estratégica no es un tema nuevo, ya que desde tiempos remotos se ha venido aplicando para la consecución de diferentes objetivos, principalmente de conquista de tierras. Ya en el Siglo XX se le dio otra concepción, siempre en la búsqueda de planificar las acciones futuras y alcanzar lo deseado.

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en la obra “La teoría del juego”, una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta. En el ámbito empresarial, se considera a toda la empresa como sistema bajo análisis, la planeación estratégica ayuda a que las empresas tengan claros sus objetivos y así puedan definir un programa de acciones para realizarlos.

Hoy día, debido al turbulento ambiente competitivo y a las altas velocidades en los cambios, la planificación estratégica se considera uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo mediante el aprovechamiento de sus capacidades para influenciar en el entorno y asimilar las oportunidades del ambiente en beneficio de éstas. Sin embargo la planeación estratégica no es un fin en sí misma,

al contrario es el medio para concertar esfuerzos bajo un marco referencial condensado, que motive y movilice a todos los integrantes de la organización.

2.2.14 Planificación Estratégica

Según **Stoner (1996)**, *“La planificación estratégica es el proceso de seleccionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarias para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de los métodos necesarios para asegurarse de que se pongan en práctica las políticas y programas estratégicos”*. (p.132)

Corredor, J. (1992), expresa que la planificación estratégica: *“Es un desarrollo por el cual se dispone lograr situaciones objetivas, precisando el poder y capacidad de sus oponentes en donde su entorno no es turbulento y siempre bajo condiciones de incertidumbre”* (p. 78).

Sobre la misma materia **Sallenave, J. (1993)**, señala que la planificación estratégica *“es el procedimiento donde las personas dirigen y coordinan sus objetivas en el tiempo. Los términos planeación y estrategia están vinculados perdurablemente, ya que*

estas designan una secuencia de acciones en armonía con el tiempo, de tal forma que se pueda lograr uno o varios objetivos”. (p. 86).

Villegas (1991), establece que: *“la planificación estratégica trata de lo que podemos hacer hoy, con el fin de prepararnos para el futuro. De este modo, la planificación estratégica es una técnica que introduce la metodología y análisis sistemático para desarrollar planes imaginativos y flexibles a fin de controlar la incertidumbre y características de la función de la toma de decisiones”. (p. 98).*

La planificación estratégica es un proceso administrativo integral que organiza las líneas de acciones enfocadas al logro de los objetivos organizacionales, en base a un análisis del entorno. Las estrategias se fundamentan en el aprovechamiento de los recursos y capacidades de la organización de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas.

Se puede establecer que la esencia de la planificación estratégica radica en prever las circunstancias futuras a las que puede enfrentarse una organización, con el fin de que estas se adopten plenamente a dichas circunstancias con el menor grado de incertidumbre y suministra las herramientas y procedimientos necesarios para la formulación e implementación de los planes en virtud de un adecuado proceso de toma de decisiones.

2.2.15 Características de la Planificación Estratégica

David, F (1994), en su libro **La Gerencia Estratégica** establece las siguientes características de la planificación estratégica:

- *“El porvenir de las decisiones actuales: la planificación estratégica observa la cadena de consecuencias, causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomara el director. También observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro y al escoger algunas alternativas, estas se convierten en la base para la toma de decisiones.*
- *Proceso: la planificación estratégica es un proceso que se indica con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. A su vez, debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias ya que los cambios en los ambientes de los negocios son continuos.*
- *Filosofía: es una actitud, una forma de vida, requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y en una determinación para planear constante y sistemáticamente como parte integral de la dirección.*
- *Estructura: Un sistema de planificación estratégica formal une cuatro tipos de planes fundamentales, que son: Planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. En una organización con divisiones descentralizadas puede existir este tipo de unión entre cada plan de división y una*

unión diferente entre los planes estratégicos realizados en las oficinas laborales y los planes de la división. Mediante estas uniones las estrategias de la alta dirección se refleja en las decisiones actuales. El concepto de una estructura de planes también se expresa en la siguiente definición: la planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una organización para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograr tanto los objetivos como los propósitos básicos de la organización". (p.8).

La planificación estratégica es un proceso porque requiere de un conjunto de actividades coordinadas u organizadas realizadas bajo ciertas circunstancias con un fin determinado, lo que permitirá decidir con anticipación que tipos de actividades, cuándo, cómo y quiénes deben realizarlas en una organización para así garantizar el logro de los objetivos.

Es una filosofía, ya que tiene como misión entender la realidad y formular preguntas con el objetivo de obtener un mayor conocimiento; la planificación estratégica representa un desarrollo mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, estructuras, procedimientos o técnicas diversas. Para alcanzar resultados óptimos, todos los miembros de la organización deben creer en el valor de la planeación estratégica y alinear su estructura y prácticas cotidianas de acuerdo con los objetivos básicos de la empresa definidos en el proceso de planeación. Se puede señalar tres tipos de filosofías de planificación estratégica: conservadora, orientada hacia la estabilidad y mantenimiento de la situación existente; optimizadora, orientada hacia la adaptabilidad e innovación de la organización y prospectiva, orientada hacia las contingencias y el futuro de la organización.

La planificación estratégica es estructurada, debido a que se compone de manera organizada y formal de cuatro tipos de planes fundamentales:

- Planes estratégicos: son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización, son a largo plazo y comprenden a toda la empresa.
- Programas a mediano plazo: es la planeación de cada una de las dependencias de la organización siguiendo lo establecido en el plan estratégico y comprende la misión, visión y objetivos, así como las líneas de acción concretas de cada una de ellas.
- Presupuestos a corto plazo: los presupuestos representan el establecimiento formal de las metas y objetivos de la organización expresados en términos financieros para un tiempo futuro específico.
- Planes operativos: es un documento formal donde los responsables de la organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.

Permite diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo, la planificación estratégica es un proceso que implica la creación de una misión, visión y valores, de manera congruente y factible de llevar a la práctica; el desarrollo de planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así los fines buscados, todo esto mediante la observación de la cadena de consecuencias, causas y

efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomara el director.

Las características más significativas por la cual es importante la planificación estratégica, pueden resumirse de la siguiente manera: condiciona a la empresa al ambiente que la rodea, reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades, promueve la eficiencia al eliminar la improvisación, suministra las bases a través de las cuales operará la empresa y permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar decisiones.

2.2.16 Procedimientos para la planificación estratégica

Serna (1994), en su enfoque define siete pasos:

“Paso 1. Definición del horizonte de Tiempo: tiempo durante el cual se desarrollará la Planificación estratégica de la organización.

Paso 2. Establecimiento de los Principios Corporativos: valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización.

Paso 3. Diagnóstico estratégico: ¿Dónde estamos hoy? Información sobre el entorno con el fin de identificar oportunidades y amenazas, así como las condiciones de fortalezas y debilidades internas de la organización.

Paso 4. Direccionamiento estratégico: ¿Dónde queremos estar? Lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización y los objetivos estratégicos.

Paso 5. Proyección estratégica: ¿Cómo lo lograremos? Determinación de proyectos estratégicos con el fin atender y elevar el desempeño y asegurar una competitividad en el mercado.

Paso 6. Planes operativos para alcanzar la visión: las estrategias encaminadas al logro de los objetivos y los planes de acción para concretar las estrategias.

Paso 7. Evaluación Estratégica: ¿Cuál es el nivel de desempeño de la organización y cuáles los logros del proceso? Seguimiento sistemático del proceso estratégico con base a unos índices de

desempeño y otros de gestión que permitan medir los resultados del proceso.” (p. 17,18)

Según **Steiner (1996)**, se presenta cuatro fases para la planificación:

“Fase 1. Elaboración del diagnóstico inicial: cuestionario, recopilación de información, procesamiento e informes. Fase 2. Retroinformación: entrevista con los directores del área, reuniones grupales, se revisan los retos y prioridades del área. Fase 3. Elaboración del plan de mejora y seguimiento: establecimiento de acciones de mejora, seguimiento, motivación y compromiso. Fase 4. Actualización del diagnóstico.” (p.21).

Según **Clake y Goldsmith (1995)**, estos autores presentan el siguiente proceso de seis pasos:

- *“Reconocimiento del contexto: creencias, decisiones, suposiciones y conclusiones referentes al mundo con que se relaciona la empresa, determina su cultura.*
- *Establecimiento de la Visión: Compromiso para crear una realidad que realmente no existe y que sirve como contexto fundamental para la vida del individuo, como una aclaración del propósito de la vida de la organización.*
- *Elaboración de los Objetivos y Metas: fines o propósitos medibles y alcanzables.*
- *Identificación de Barreras: Son obstáculos para la realización de las metas y la visión; fuentes internas y externas de resistencia al cambio que constituyen retos o problemas a ser resueltos, convirtiéndose en indicadores para establecer estrategias.*
- *Formulación de estrategias: Son guías para la asignación de recursos y vías para vencer barreras a través de múltiples tácticas.*
- *Elaboración de los Planes de Acción: Son descripciones concretas de lo que sucederá y vías detalladas para implementar las estrategias para superar las barreras”.*

(<http://www.bibliomaster.com/pdf/2217.pdf>)

Los procedimientos son los que permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas; se establecen de acuerdo con la situación de cada organización, de su estructura organizacional, clase de producto o servicio, turnos de trabajo, disponibilidad de equipo y material, incentivos, etc. Los procedimientos determinan el orden cronológico que se debe seguir en una serie de actividades.

Toda organización debe diseñar su propio procedimiento para sus planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano y a largo plazo, según la amplitud y magnitud de la organización.

El proceso en sí mismo comienza con la definición de la misión, que responde a preguntas como ¿quiénes somos? ¿Para qué existimos? Una vez definida la misión, se pasa a la definición de la visión, es aquí donde comienza el proceso creativo de imaginar quiénes queremos ser en un horizonte temporal determinado, se trata de dibujar la meta que se quiere alcanzar como organización y que será la línea de llegada del plan. En tercer lugar, se definen los valores que conforman la cultura de una organización y definen el modo de cómo la empresa va alcanzar la visión. Posteriormente se definen las líneas estratégicas que permitirán el alcance de visión, la organización debe tomar decisiones sobre las líneas de actividad que va a desplegar y concretar los objetivos de cada una de ellas. Seguidamente se establecen los objetivos, merece la pena incidir en la importancia que tiene fijar bien estos para luego poder saber si la organización se acerca o no al último objetivo, el cual es alcanzar la visión, considerado como el puerto de destino. Los objetivos han de ser retadores, medibles y deben ayudar a saber si se lograra ese objetivo final. Y por último, la retroalimentación y control que consiste en revisar el avance en las actividades que permitirán el cumplimiento de la estrategia.

2.2.17 Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

Según **autores argentinos** PYMES es “*aquella organización con escaso peso en el mercado, gerenciamiento personalizado e independencia de decisiones respecto de las firmas grandes*”. (<http://www.slideshare.net/jmartinezcataldi/informe-pymes-2511909>)

Según **autores anglosajones** las PYMES son “*negocios que tienen dueños y administración locales y, con frecuencia, muy pocos empleados que trabajan en una sola ubicación*”. (<http://www.slideshare.net/jmartinezcataldi/informe-pymes-2511909>)

Soto, Eduardo y Simón, L (2003), plantean que “*definir la estructura y las actividades de las PYMES no es algo fácil. Ante todo, es importante separarlas del resto de las empresas. De un lado tenemos a la microempresa, la cual por lo general lo establece una persona o un número muy pequeño de individuos los cuales, producen un bien o prestan un servicio. Por ejemplo, el taller de un sastre, o un consultorio dental.*”

De esta manera se establece que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son empresas caracterizadas principalmente por contar con un nivel de recursos y

posibilidades mucho más reducidos que los de las grandes empresas, compuesta por una cantidad limitada de personas y trabajadores.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se pueden clasificar de acuerdo con su número de trabajadores, de su actividad económica, el volumen de ventas, el capital social, el valor bruto de la producción de activos, así como también el grado de utilización del capital, el carácter de la estructura de propiedad (familiar o no familiar), el grado de formalización, el nivel tecnológico utilizado, la estructura organizativa y la tipología de la gestión de la empresa, entre otros criterios.

Por lo anterior la clasificación de empresas bajo el nombre de pequeñas y medianas empresas (PYMES), dependerá de cada país y su legislación propia, de conformidad con su entorno económico nacional y sus necesidades.

2.2.18 Características de las Pequeñas y Medianas Empresas de Venezuela

La evolución de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Venezuela, se remota a los tiempos de la independencia, ya que se coordinaban actividades económicas del país, a través de los mecanismos de producción de los diversos artesanos, terratenientes y productores individuales, que promocionaban sus productos a los consumidores locales. En la **Constitución del año 1999**, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) adquieren una gran importancia con una serie de Decretos y Leyes que van a impulsar a este sector industrial del país, a un mejor desarrollo económico, donde se establece que:

“El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno”. (Art. 308)

El 9 de noviembre de 2001, según el decreto N° 1547, de la Ley de Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria, en su artículo 3 establece un concepto preciso de lo que se entiende por Pequeña y Mediana Industria en Venezuela: “se entiende por Pequeña y Mediana Industria, la unidad de explotación económica realizada por una persona jurídica que efectúe actividades de producción de bienes industriales y de servicios conexos, comprendida en los siguientes parámetros:

Pequeña Industria:

- Planta de trabajadores con un promedio anual no menor de once (11) trabajadores, ni mayor a cincuenta (50) trabajadores.
- Venta anuales entre nueve mil una (9001) Unidades Tributarias y cien mil (100.000) Unidades Tributarias.

Mediana Industria:

- Planta de trabajadores con un promedio anual no menor a cincuenta y un (51) trabajadores, ni mayor a cien (100) trabajadores.
- Venta anuales entre cien mil una (100.001) Unidades Tributarias y doscientos cincuenta mil (250.000) Unidades Tributarias.

En Venezuela las pequeñas y medianas empresas (PYMES) generalmente están constituidas por familias, pero como en la mayoría de los países en América Latina, generan más de la mitad de los empleos y aporta un porcentaje considerable en el PIB (Producto Interno Bruto). La mayoría de las PYMES están enfocadas en tres sectores: de servicios, comercio y manufactura.

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) venezolanas, se enfrentan en el presente a grandes retos, obstáculos, amenazas y oportunidades; debido a que el entorno social, político y económico de Venezuela ha cambiado de una manera nunca antes vista, con un ritmo sin precedentes en los últimos cincuenta años, originando serios efectos debido a la incertidumbre, la cual repercute seriamente en la economía, productividad y la supervivencia de las empresas, incidiendo seriamente en el clima organizacional de muchas de estas.

Algunas de las condiciones que obstaculizan el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), son las siguientes:

- Globalización.

Según **Isidros Morales (2000)**, establece la siguiente definición

“La globalización remite a un estado de interdependencia compleja, en donde los procesos particulares, sean estos económicos, políticos, financieros e incluso socioculturales, interactúan con procesos transnacionales, ya sea en forma de refuerzo o confrontación.

La globalización resulta así un proceso de interacción entre lo particular y lo general en campos específicos de las relaciones internacionales, sobre todo en la esfera financiera, productiva, comercial, política y cultural". (p.287).

La globalización es un fenómeno de carácter internacional, que tiene como acción principal la interacción, integración, y correlación mundial entre los distintos procesos económicos, políticos, financieros y socioculturales.

Uno de los grandes retos del empresario, independientemente de su tamaño, es entender el entorno mundial de su industria y tomar ya sea la decisión de globalizarse, encontrar un socio estratégico, invertir en tecnología de la información, profesionalizar la administración de su empresa, empezar a exportar en el momento adecuado. Las compañías no se globalizan de la noche a la mañana, es un proceso gradual en donde van incorporando nuevos negocios en diferentes zonas geográficas, conquistando nuevos mercados, generando capacidades en la organización para operar en países culturalmente diferentes y forjando un modelo de negocios que si bien conserva características únicas tiene la flexibilidad de adaptarse a diferentes entornos.

En las pequeñas y medianas empresas (PYMES), lo anterior se evidencia en cuanto a los requerimientos y exigencias de la organización para poder competir ante el raudo avance de las tecnologías que les permita conquistar y mantener su posicionamiento en el mercado competitivo.

- Incertidumbre.

La incertidumbre es una situación en la cual no se conoce completamente la probabilidad de que ocurra un determinado evento.

En una situación de incertidumbre, a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) le resulta más difícil tomar decisiones, pues en esta situación, no cuentan con información suficiente para tener en claro las alternativas o estimar su riesgo. Se basan ya sea en su intuición o en su creatividad. La situación política suele ser tan volátil que ni siquiera los expertos pueden predecir un posible cambio en las mismas, lo que hace que los empresarios tengan temor de crecer e invertir.

- Presión competitiva.

Según **Muller (1992)**, define la competitividad como “*el conjunto de habilidades y condiciones requeridas para el ejercicio de la competencia*”. (p.138).

La competitividad es la capacidad que tiene una organización de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

En Venezuela las pequeñas y medianas empresas (PYMES), sufren de una deficiente atención y un gran desplazamiento, producto del petróleo si bien es cierto la economía de Venezuela depende principalmente de la renta petrolera, pero no se puede dejar a un lado estas empresas que en cierta parte contribuyen en el producto interno bruto, son fuentes generadoras de empleos, entre otras; por lo tanto es necesario que estas sean cada vez más competitivas y de esta manera poder llamarla atención y evitar el desplazamiento.

Todo esto conlleva a que el pequeño y mediano empresario tenga una actitud de permanente actualización y optar siempre por métodos de gestión empresarial cada vez más sofisticados y profesionalizados, para el logro de una empresa viable que influya positivamente en la oferta de trabajo, en la de producción y servicios, en el aumento del producto nacional y en la extensión del bienestar a un mayor número de ciudadanos.

2.2.19 Importancia de la Planificación Estratégica en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Venezuela.

Como lo señalan **Aragón Sánchez y Rubio Baños (2006)**, *“en un entorno como el actual, caracterizado por una economía globalizada, dinámica y cada vez más competitiva, las empresas necesitan encontrar procesos y técnicas de dirección que les permitan desarrollar una gestión más eficiente para, a su vez, lograr mejores resultados”*. (p.216).

Como puede observarse, la realidad que día a día enfrentan las PYMES las obliga a buscar nuevas formas de organización en la búsqueda por sobrevivir en un entorno en el cual la capacidad de aprovechar oportunidades puede representar la diferencia entre fracasar o triunfar, es aquí donde nace la necesidad de planificar estratégicamente, aunque existan diversos modelos gerenciales este constituye la base fundamental para el desarrollo de los demás y es el que más se adapta al turbulento entorno de hoy, permitiéndole a la organización hacerse cargo de su propio destino y crear su propio futuro en vez de esperar pasivamente a que llegue.

Bajo un mismo enfoque **Conrado Maggi (2010)**, destaca que:

“una de las principales ventajas de las empresas pequeñas y medianas es justamente su tamaño, el cual le permite adecuarse rápidamente a los cambios de mercado. Si bien es cierto que esta ventaja es generalmente admirada y deseada por la grandes empresas, no es menos cierto que una gran parte de las PYMES dedican gran cantidad de tiempo a apagar incendios, es decir, a resolver todas aquellas situaciones que se les presentan y para las cuales no estaban preparadas, en lugar de gestionar pensando en el futuro. Por su experiencia personal trabajando con PYMES asegura que por un lado apagar incendios permanentemente desgasta y por otro al estar permanentemente centrados en el día a día no es posible ver las oportunidades de nuevos negocios, como tampoco entender las tendencias sobre las cuales evoluciona un determinado sector industrial, más aún, a veces ni siquiera permite ver hacia donde esta yendo el negocio, si esta mejor o peor que antes”. (<http://www.re-ingenia.com/blog/2010/11/analisis-foda-en-la-pyme-un-componente-clave-del-planeamiento-estrategico/>)

La necesidad de dedicar un tiempo a la planificación estratégica de la empresa, determinar hacia dónde desea ir como empresa, cómo hará para alcanzar esos objetivos y monitorear las variables que permitan conocer si van por buen camino es un ejercicio de vital importancia para las PYMES en general.

En una encuesta realizada por una prestigiosa firma de consultoría mundial llamada **Bain & Co. (2005)**, se obtuvo como resultado que el 79% de las 960 empresas encuestadas realizan procesos de planificación estratégica y califican su nivel de satisfacción con los resultados con 4.14 a 5 puntos máximos, donde la planificación estratégica resultó en la encuesta ser la herramienta gerencial de más uso entre las empresas y también con la que obtuvieron mayor satisfacción por sus resultados. En contradicción a estos resultados de la encuesta mundial, algunos dueños y directores de pequeñas y medianas empresas (PYMES) piensan que la

planificación estratégica es un ejercicio académico, solo para grandes empresas o simplemente no la conocen.

Si la gran mayoría de las empresas utilizan y están satisfechas con los resultados que ofrece la planificación estratégica, es necesario que los dueños y directores de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), dejen de lado sus pensamientos en cuanto a esta ya que muchos consideran que la planificación estratégica es sólo para grandes empresas y es una pérdida de tiempo y dinero, si bien es cierto este modelo es costoso pero hoy día es uno de los medios indispensable para contrarrestar la incertidumbre y poder mantener la competitividad en el mercado. Es importante señalar que cuando no hay estrategia el comportamiento de los miembros de una empresa es incongruente, resultando en un pobre desempeño y mucha energía gastada.

Según **Peter Drucker** citado por **Isaac Fisgativa (2009)**, nos dice que *“el futuro no puede ser conocido, no ha nacido, es indeterminado; pero puede ser moldeado mediante esfuerzos dirigidos. Esto es algo que debe tener bien claro un emprendedor. La forma de moldear el futuro es mediante la aplicación de la planificación estratégica; esta no es más que un procedimiento orientado a diseñar el futuro, preparar las condiciones que lo posibiliten y anticiparnos para manejarlo”*.
(<http://www.mailxmail.com/curso-proyecto-instrumento-cambio-desarrollo/pymes-microempresas-planeacion-estrategica>)

Planificar es prever y decidir hoy las acciones encaminadas a alcanzar unos objetivos que permitirán llegar a un futuro deseable. Realizando una correcta planificación, será posible establecer la dirección a seguir por la empresa. Se trata de examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles para poder tomar decisiones más afortunadas para la empresa corriendo menos riesgos. De esta forma, se podrá tener la convicción de que el futuro deseado es posible, si bien no va a resolver todas las posibles incertidumbres, al menos permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia.

Se puede afirmar que la planificación estratégica es la herramienta que posibilita a pequeñas y medianas empresas, diferenciarse de las demás para garantizar, de esta forma, la creación de ventajas competitivas; por contar con un elemento que le permite a las organizaciones conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

2.2.20 Beneficios que Ofrece la Planificación Estratégica a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).

Según **Crown, L. (1996)**, enuncia que la planificación estratégica es un esfuerzo sistemático que permite a la gerencia estimar un consenso para la toma de decisiones estratégicas y según este criterio los tres beneficios más importantes son: Integrar al desarrollo de los objetivos, metas, estrategias, políticas y funciones a través de toda organización; proporcionar un método mediante el cual se decide por adelantado que, como, cuando y quien va a ser lo planteado; y por último documentar los impactos esperados por causa de las decisiones actuales.

Para **Steiner, G (1991)**, *“establece que se trata de una herramienta adecuada para el cumplimiento de las finalidades para las que ha sido diseñada” (p.24)*. A juicio de este autor los beneficios de la planificación estratégica pueden concretarse con dos tipos de valores que son:

- Valores sustanciales (propios de la planificación) y dentro de estos beneficios se encuentra: permite detectar oportunidades; ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos; representa un marco para coordinar y controlar mejor las actividades; reduce las consecuencias de condiciones y cambios adversos; propicia una actitud positiva ante el cambio ya que simula el futuro; permite tomar decisiones importantes para respaldar mejor los objetivos establecidos.

- Valores conductuales que son los beneficios colaterales del uso de la planificación estratégica: contribuye a incorporar la conducta de los individuos al esfuerzo total, permite la capacitación de los directivos y sirve de canal de comunicación.

La planificación estratégica no debe ser considerada como una herramienta que le va a dar solución a todos los problemas de una organización, pero si ofrece grandes beneficios si se utiliza en el momento y la forma requerida.

2.2.21 Elementos Estratégicos Aplicables a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME).

Shendel, H. (1995) expresa que *“La Planificación constituye un vinculo principal entre las metas y los objetivos que desea alcanzar la organización, y las*

diversas políticas de áreas funcionales y planes operativos de que se vale para orientar sus actividades cotidianas."(p. 14).

Steiner (1994) establece que la esencia de la Planificación Estratégica consiste en *“La identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explorar las oportunidades y evitar el peligro” (p. 20).*

Planificar es construir un proceso sistemático de análisis, para seleccionar una dirección que guíe el cambio situacional. Puede inferirse, que mediante este enfoque, los procesos de la empresa se realizarán de acuerdo a su entorno, y los resultados que se obtengan deben responder a las expectativas mediante las cuales se realizó la planificación estratégica. Por lo tanto la planificación estratégica es el procedimiento donde las personas dirigen y coordinan sus objetivos en el tiempo. Los términos planeación y estrategia están vinculados perdurablemente, ya que estas designan una secuencia de acciones en armonía con el tiempo, de tal forma que se pueda lograr uno o varios objetivos. Tales como:

- Desarrollo de una misión.

Para **Stanton, Etzel y Walker**, autores del libro **Fundamentos de Marketing**, la misión de una organización

"enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización". Complementando ésta definición, los autores comentan que en la

actualidad, las empresas que se atienen al concepto de marketing, expresan su misión con base en el cliente, de modo que refleje las necesidades que intentan satisfacer y los beneficios que proveen (p.7).

Según el profesor **Rafael Muñiz Gonzales**, autor del libro **Marketing en el siglo XXI**, la misión

"define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas". Además, según el mencionado autor, la misión proporciona una visión clara a la hora de definir en qué mercado está la empresa, quiénes son sus clientes y con quién está compitiendo; por tanto y a su criterio, "sin una misión clara es imposible practicar la dirección estratégica" (p. 6).

Por lo tanto la misión como elemento de la planificación estratégica es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; en fin, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.

Desarrollar bien una misión prepara la empresa para el futuro, ya que así puede determinar a largo plazo, lo que indica que se determinará una situación propia de la compañía. El preguntarse cómo es el negocio, en que se transformará en el

transcurso del tiempo, impulsa a los directivos a concebir una visión más precisa acerca del rumbo por el cual se debe guiar a la organización.

- Desarrollo de una visión.

Según **Arthur Thompson y A. J. Strickland (s/f)** *“el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir (p. 2).*

Para **Jack Fleitman (s/f)**, en el mundo empresarial, la visión se *“define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.* (p. 3).

La visión significa establecer una situación imaginaria en el tiempo aparentemente imposible, capaz de motivar y satisfacer el sentido de existencia, desarrollo y trascendencia personal y colectiva. Esta representa una situación mentalmente desarrollada y desafiante, así como altamente deseable y reconfortante a medio y largo plazo. Es una aproximación de cómo la organización evolucionará para atender con eficiencia las cambiantes necesidades y gustos de su público

destinatario. En este sentido, construye un concepto relativamente estable de lo que la organización debe ser y hacia dónde debe dirigirse, en tanto las condiciones y estrategias organizacionales pueden modificarse con el tiempo, pero la visión puede permanecer inalterable en su esencia.

La visión: Es cualitativa, invita a la transformación, en tanto expone la necesidad de un cambio positivo y progresivo. Es demandante y alentadora, constituye una fuerza vital y poderosa pues significa beneficios para todos. Es atemporal, es decir, no es fácil definir un período o una fecha precisa para su cumplimiento. La visión se conceptualiza de manera estática en el tiempo, pero su consecución tiene una proyección dinámica. Requiere un alto nivel de sensibilidad y percepción del presente con sentido de trascendencia. Es sistémica, involucra múltiples subsistemas asociados y conectados en los que nacen, se transforman, fluyen y mueren los eventos organizacionales.

- Fijación de los objetivos.

David, F (1994), expresa que los objetivos “*son resultados específicos a largo plazo (más de un año) los cuales una empresa busca lograr mediante su misión*” (p. 56).

Los objetivos sirven como patrones para guiar una trayectoria de rendimiento y el avance de una organización. Fijar los objetivos es transformar la misión y dirección de la empresa en una gama de objetivos específicos señalados entre sí, que puedan demostrar resultados positivos a corto plazo, surgiendo la necesidad de que todos los sectores de la organización contribuyan a través de la asignación de tareas específicas a metas que guarden un orden cronológico.

Los objetivos estratégicos se relacionan directamente con la competitividad de la empresa, ya que estos engloban modelos de crecimiento y participación en el mercado, que busca el vencimiento de los competidores a través de la calidad y el aumento de la imagen de la organización.

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa. Otras de las razones para establecer objetivos son: permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección; sirven de guía para la formulación de estrategias, la asignación de recursos y la realización de tareas o actividades; permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador; generan coordinación, organización, control participación, compromiso y motivación; y, al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción y disminuyen la incertidumbre.

- Formulación de estrategias.

David, F. (1994) indica que *“Las estrategias son las vías que utiliza una organización para lograr sus objetivos, donde la carencia de objetividad en la formulación de las estrategias puede ocasionar pérdidas de actitud competitiva y de rentabilidad”* (p.65).

Consiste en acciones programadas ya existentes en la organización, para que completen con la aparición de nuevas acciones y movimientos futuros adicionales. La estrategia es la vía que se utiliza para alcanzar los objetivos propuestos. La estrategia es el patrón de los movimientos de la organización y de los enfoques de la dirección que se utiliza para alcanzar los objetivos organizativos y para luchar por la misión de la organización.

- Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa. (Matriz FODA-DOFA).

Según **Jhonson G., Scholes K., (2001)** *“el análisis FODA resume los aspectos clave del análisis del entorno de una actividad empresarial y de la capacidad estratégica de una organización”*. (p. 173).

Debilidades: es una posición desfavorable que tiene la organización con respecto a algunos de sus elementos y que la coloca en condiciones de no poder responder eficazmente a las oportunidades y amenazas del ambiente externo.

Fortalezas: es una posición favorable que posee la organización en relación con algunos de sus elementos (recursos, procesos entre otros), y que la colocan en condiciones de responder eficazmente ante una oportunidad o una amenaza.

Amenazas: situación desfavorable, actual o futura que presenta el ambiente de la organización, la cual debe ser enfrentada con la idea de minimizar los daños potenciales sobre el funcionamiento y la sobrevivencia de la misma.

Oportunidades: las oportunidades son aquellos factores positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

El objetivo principal del análisis FODA es identificar que tan relevantes son las fuerzas y debilidades de la estrategia global de la empresa para enfrentar los cambios del entorno, además de determinar si hay posibilidades de explotar los recursos y competencias de la organización.

Los planes estratégicos rara vez anticipan todos los acontecimientos pertinentes para la estrategia que trascenderá en los meses y años futuros. Los acontecimientos imprevistos, las oportunidades o amenazas inesperadas, más la constante aparición de nuevas propuestas, alientan a los administradores a modificar las acciones planeadas y forjar reacciones no planeadas.

Utilizando la matriz FODA, la cual es un instrumento de planificación, se puede visualizar de una mejor manera los acontecimientos previstos e imprevistos, así como el ambiente externo de la organización.

Según **Harold Koontz y Heinz Wehrich**, ésta sirve para: *“analizar la situación competitiva de una compañía. Se analizan las Fortalezas y Debilidades, así como las Oportunidades y Amenazas presentes en las condiciones externas”*. (p. 59)

Para **Thompson y Strickland**, *“es importante producir un ajuste entre la capacidad de los recursos que posee una compañía y la situación externa de la misma”*. (p. 60)

Es decir para realizar un plan estratégico dentro de una organización es necesario conocer cuál es la realidad en la que opera la entidad y cuáles son las condiciones actuales en las que se desempeña la empresa, haciendo una evaluación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades en las que se encuentra, lo que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

Las estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades): Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

Las estrategias DO (Debilidades ante Oportunidades): Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

Las estrategias FA (Fortalezas para enfrentar las Amenazas): Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

Las estrategias DA (Debilidades para resistir a las Amenazas): Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

2.2.22 Posibles Causas que Conllevan al Fracaso de la Planificación Estratégica en las Pequeñas Y Medianas Empresas (PYMES).

Según **Enrique Mieses (2012)**, *“La mayoría de las empresas fracasan al utilizar la planeación estratégica porque sus planeadores son personas normales y utilizan el procedimiento establecido para la realización de un plan estratégico sin aplicar el toque de creatividad que se requiere y las técnicas de fijación de objetivos”*. (<http://www.deltaasesores.com/articulos/autores-invitados/otros/2409-exito-y-fracaso-en-la-planeacion-estrategica>)

Es evidente que la planificación no representa únicamente el contenido de un documento escrito, sino que además abarca los procesos necesarios para la ejecución, evaluación y control del plan. En otras palabras la planificación no puede separarse de su ejecución y aunque son elementos distintos tienen una alta interdependencia. Incluso los mejores planes pueden fracasar si no ejecutados correctamente.

A este respecto **Beer y Eisenstat (2000)**, llegaron a la conclusión de que *“la ineficiencia de la planificación, se debe, entre otras cosas, a deficiencias en su*

ejecución. Lo cual a su vez incide de manera determinante, en el rendimiento de la empresa”. (http://dgsa.uaeh.edu.mx/revista/icea/IMG/pdf/11_-_No._8.pdf).

Sin duda, según diversas fuentes son muchas las razones por las que puede fracasar la planificación estratégica dentro de las organizaciones, en este particular en las pequeñas y medianas empresas (PYME). Sin embargo en el estudio de **O’Regan y Ghobadian (2002)**, hicieron énfasis en ocho de ellas, cinco de carácter interno y tres externos. Las primeras se relacionan con:

“comunicación insuficiente, la aplicación tomó más tiempo de lo previsto, déficit en la capacidad de los empleados, falta de claridad en los objetivos generales e ineficiencia en la coordinación para la ejecución. Mientras que las de carácter externo están asociadas con: crisis que distrajeran la aplicación, surgimiento de problemas externos imprevistos y factores externos que impactaron la aplicación”. (http://dgsa.uaeh.edu.mx/revista/icea/IMG/pdf/11_-_No._8.pdf)

Estos autores concluyeron, que las barreras de ejecución están más asociadas a factores internos que externos, además hicieron notar que las empresas que planean formalmente reducen el efecto de dichas barreras y garantizan una aplicación más efectiva. Sin embargo otros autores como la citada a continuación establecen otra clasificación de motivos por los cuales fracasaría la planificación estratégica.

Andrea C, Velilla, B (2010), establece las siguientes 7 causa del fracaso en la planificación:

“la gerencia no dispone de habilidad en Dirección Estratégica, creer que tiene que salir perfecto desde la primera vez, olvidar la perspectiva política de cualquier proceso de este tipo, el proceso no

ha sido bien comunicado, el proceso compite contra la rutina diaria, olvidar la perspectiva cultural, organizar un sistema rígido”.
(<https://sites.google.com/site/adsightpublicidad/blog/7causasdelfracasoenplanificacionestrategica>)

La planificación estratégica permite mantener un nivel de competencia en las empresas, siendo crucial su aplicación. En un escenario de negocios de altísima rivalidad, el proceso de planificación estratégica es clave para posicionar a las empresas. En este sentido, un sistema integrado de innovación puede asegurar el crecimiento y la competitividad. Las empresas que no sean capaces de aplicar estos conceptos, seguramente quedarán rezagadas frente a sus competidores.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Ballestrini (2002), describe el marco metodológico de la siguiente forma:

“El fin esencial del marco metodológico es el de situar, en el lenguaje de investigación, los métodos e instrumentos que se emplearán en la investigación planteada, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de la investigación; su universo o población; su muestra; los instrumentos y las técnicas de recolección de los datos. De esta manera se proporcionara al lector un información detallada acerca de cómo se realizará la investigación”. (p.126).

La metodología no es más que el conjunto de métodos o medios utilizados en una investigación para lograr de una manera precisa el objetivo de esta.

Según **Fidias Arias (1999)**, *“la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado”.* (p.45).

Según **Buendía (1997)**, El marco metodológico *“es el apartado del trabajo que dará giro a la investigación, es donde se expone la manera como se va a realizar el estudio, los pasos para realizarlo, su método”.* (p.63).

Todo método está compuesto por una serie de pasos para alcanzar una meta. De este modo los métodos de investigación describirían los pasos para alcanzar el fin

de la investigación. Estos métodos o pasos determinaran como se recogen los datos y como se analizan, lo cual llevará a las conclusiones.

En toda investigación resulta necesario que los hechos estudiados, los resultados obtenidos y las evidencias significativas encontradas en relación al problema investigado, sean confiables, objetivos y validos; para lo cual, se requiere definir los métodos, técnicas y procedimientos metodológicos, a través de los cuales se intenta dar respuestas a las interrogantes objeto de investigación.

3.1 Tipo de Investigación

En base a las características que presenta este estudio se realizo una investigación de tipo documental, referida esta a la obtención y análisis de datos provenientes de fuentes documentales. Algunos autores la definen de la siguiente manera:

Según **Roberto Hernández Sampieri y colaboradores (2000)**, *“la investigación documental consiste en “detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio”*. (p. 50)

Para **Baena (1985)**, *“la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información, “. (p. 72).*

Mientras que **Garza (1988)**, presenta una definición más específica de la investigación documental. Este autor considera que ésta técnica *“...se caracteriza por*

el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información..., registros en forma de manuscritos e impresos,” (p. 8).

Y **Bernal (2006)**, establece que *“La investigación documental consiste en un análisis de información escrita sobre determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas estado actual del conocimiento respecto del tema de estudio”.* (p.18).

Es documental porque se necesitó indagar la información bibliográfica a fin de centralizar, interpretar y tomar los datos más precisos para la elaboración y presentación de este trabajo.

3.2 Modelo de la Investigación

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, por la necesidad de indagar en características que subrayan las evidencias de las personas desde sus propias perspectivas y prácticas, y por el interés de profundizar los aspectos de este fenómeno en particular con la finalidad de reconstruir sus características a partir de las visiones argumentativas de los sujetos más comprometidos en él.

Según **Pérez (2001)**, expresa *“lo que verdaderamente caracteriza a los métodos cualitativos es su enfoque y finalidad más que el procedimiento de investigación. Con esta metodología se consigue un acercamiento a los directamente implicados y ven el mundo desde su perspectiva; esto constituye su principal atractivo”.* (p.25).

Según **Rojo Pérez (2002)**, *"La investigación cualitativa es un tipo de investigación formativa que cuenta con técnicas especializadas para obtener respuesta a fondo acerca de lo que las personas piensan y sienten. Su finalidad es proporcionar una mayor comprensión acerca del significado de las acciones de los hombres, sus actividades, motivaciones, valores y significados subjetivos"*. (p. 7).

Martinez (2006), define que *"la investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. De aquí, que lo cualitativo (que es el todo integrado) no se opone a lo cuantitativo (que es sólo un aspecto), sino que lo implica y lo integra, especialmente donde sea importante"*. (p.128).

Matus (2006), establece que la metodología cualitativa no entrega herramientas para *"obtener información y construir nuevo conocimiento haciendo uso de una gran flexibilidad y adentrándose por medio del discurso en el mundo privado de las personas"*. (p.14)

También podemos decir que es cualitativa porque en la recolección de datos no se utilizan mediciones numéricas para descubrir o afinar las preguntas en el proceso de investigación.

3.3 Diseño de la Investigación

De acuerdo a la problemática que se plantea en esta investigación, comenzó por ser exploratoria y posteriormente paso a ser descriptiva. Es exploratoria porque servirá de base a los investigadores para familiarizarse con un estudio desconocido hasta los momentos y por medio de él se podrán obtener nuevos datos y elementos

que permitirán determinar la investigación como tal y paso a ser descriptiva porque se describieron elementos fundamentales de la naturaleza del estudio.

Según **Hernández y otros (1998)**, *“los estudios exploratorios son como realizar un viaje a un lugar donde no conocemos, del cual no hemos visto ningún documental ni leído algún libro, sino simplemente alguien nos ha hecho un breve comentario sobre un lugar. Al llegar no sabemos qué atracciones visitar, qué museos visitar, en qué lugares se come bien, cómo es la gente”*. (p.50).

Y también define *“los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”*. (Ob. Cit., p.60).

Para **Arias (2004)**, la investigación exploratoria *“es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que los resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, y un nivel superficial de conocimientos”*. (p.21).

Y establece que la investigación descriptiva *“consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura y comportamiento”*. (Ob. Cit., p.22).

3.4 Técnicas de Recopilación de Datos y Análisis de los Resultados

Whitney (1998), define la técnica como *“el conjunto organizado de procedimientos que se utilizan durante dicho proceso de recolección”*. (p. 89).

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. En esta investigación las técnicas empleadas para la recopilación y análisis son:

*Observación documental, que consiste en la revisión de literaturas o bibliografías relacionadas con el tema.

La observación, **según Sabino (1992)**, puede definirse como *“el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de datos que necesitamos para resolver un problema de investigación”*. (p. 105).

Según **Ander-Egg (1992)**, menciona que la observación documental *“es una técnica de investigación social cuya finalidad es obtener información de documentos escritos, utilizados en el propósito de una investigación en concreto”*. (p.228)

Parella y Martins (2004), describen la revisión bibliográfica como *“el análisis documental que permitieron la consulta de las fuentes bibliográficas y documentales para explorar y conocer lo que otros han hecho en relación al problema elegido”* (p. 84).

La revisión bibliográfica a través de las fuentes documentales, escritas y digitales permite a los investigadores fundamentarse teóricamente para la justificación de los antecedentes y las bases teóricas del sistema en estudio.

González (1990), establece que *“para obtener la información requerida por el plan de trabajo, el investigador recurre a las fuentes, las cuales pueden ser primarias o de primera mano y secundarias o de*

segunda mano. Las fuentes primarias son las evidencias originales, las fuentes secundarias son las informaciones proporcionadas por otros investigadores”. (p.153).

*Análisis de contenido, es una técnica aplicada a los procesos de comunicación, con el fin de establecer un procesamiento crítico a las informaciones obtenidas, en otras palabras es una técnica de interpretación de textos.

Berelson (1952), sostiene que el análisis de contenido es *“una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación”*. (p.18).

Clemente y Santalla (1990), establece que el análisis como *“Una técnica de recogida de información, que debe reunir todos los requisitos científicos necesarios como técnicas de medida, más los que se refieren a un sistema de creación de categorías que, empleado dentro del esquema general de una investigación, obtiene información numérica y cuantificaste a través del contenido manifiesto de un documento, con lo que permite 'descubrir' aspectos del mismo que no figuran en él de manera directa, evitando el problema de la obstrusividad, y que es de gran ayuda para el estudio de todos aquellos procesos en los que está implícita la influencia social”*.
(<http://www.robertexto.com/archivo14/analisis.htm>)

Paisley (1964) comenta cómo *“es una fase del procesamiento de la información en la que el contexto de la comunicación es transformado a través de*

aplicaciones objetivas y sistemáticas de reglas de categorización en datos que puedan ser analizados”. (<http://www.robertexto.com/archivo14/analisis.htm>)

Después de recopilar la información necesaria para la realización de la investigación, se procedió a la revisión y estudio del contenido mediante la aplicación de las técnicas del subrayado y el fichaje llevando a cabo un análisis crítico que consiste en el punto de vista del autor respecto a la información contenida documentos, fuentes y artículos observados.

CAPITULO IV

ANALISIS DE LA INVESTIGACION

4.1 Las Pequeñas y Medianas Empresas en Venezuela

La evolución de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Venezuela, se remota a los tiempos de la independencia, ya que se coordinaban actividades económicas del país, a través de los mecanismos de producción de los diversos artesanos, terratenientes y productores individuales, que promocionaban sus productos a los consumidores locales. Encontrándose dos formas de surgimiento de las mismas, por un lado aquella que se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se puede distinguir correctamente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial, en su mayoría son de capital y se desarrollan dentro del sector formal de la economía; y por otro lado, están aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a lo que sólo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo y capital, o la inversión que permite el crecimiento.

Las PYMES en general y las dedicadas al sector industrial en particular, comenzaron a adquirir importancia dentro de la economía en los años 50' y 60' con el desarrollo de la revolución industrial con el proceso de tejidos, madera, imprenta, metal, minas y alimentos.

A partir de 1999 en Venezuela estas empresas adquieren gran importancia al establecerse en la Constitución de Venezuela que el Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país,

sustentándolo en la iniciativa popular. Asegurándose la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

Se define como pequeña y mediana empresa (PYME), aquella unidad de explotación económica realizada por una persona jurídica que efectúe actividades de producción de bienes industriales y de servicios conexos, comprendida en los siguientes parámetros:

Pequeña Industria:

- Planta de trabajadores con un promedio anual no menor de once (11) trabajadores, ni mayor a cincuenta (50) trabajadores.
- Venta anuales entre nueve mil una (9001) Unidades Tributarias y cien mil (100.000) Unidades Tributarias.

Mediana Industria:

- Planta de trabajadores con un promedio anual no menor a cincuenta y un (51) trabajadores, ni mayor a cien (100) trabajadores.
- Venta anuales entre cien mil una (100.001) Unidades Tributarias y doscientos cincuenta mil (250.000) Unidades Tributarias.

La **Organización Internacional de Trabajo OIT (1998)**, dice lo siguiente: *“actualmente no se discute sobre la importancia que tienen las pequeñas y medianas empresas (PYMES) para el desarrollo de la economía de la región y menos aun sobre su capacidad de absorción de empleo”*. En Venezuela al igual que en muchos países de América Latina, estas empresas generan más de la mitad de los empleos y aportan un porcentaje considerable en el producto interno bruto (PIB).

En la actualidad estas empresas se enfrentan a grandes retos producto de la globalización, la incertidumbre, presión competitiva; que no solo están presentes en

Venezuela sino en la mayoría de los países del mundo. De ahí la importancia que es para la gerencia adentrarse en el alcance del comportamiento organizacional, en donde debe buscar diversas estrategias competitivas que lo hagan no solo sobrevivir en este mercado tan cambiante y exigente sino permanecer y sobresalir como empresa.

4.2 Importancia de la Planificación Estratégica en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Venezuela

La importancia de la planificación estratégica para los gerentes y las organizaciones ha aumentado en los últimos años debido a que los hechos suceden con demasiada rapidez y para que la empresa sea siempre una guía de confianza, los gerentes se ven en el caso de desarrollar nuevas estrategias apropiadas para los cambios únicos y oportunidades del futuro.

Después de la segunda guerra mundial varios acontecimientos han aumentado la importancia de la planificación estratégica, como lo son:

- Aceleración del cambio tecnológico: a raíz de la explosión tecnológica de la posguerra, surgen industrias completamente nuevas, debido a esta aceleración se hizo necesario que las empresas buscarán activamente nuevas oportunidades en lugar de contentarse con reaccionar defensivamente ante la competencia.
- La creciente complejidad del oficio gerencial: hoy los gerentes tienen que hacer frente a factores tanto externos (inflación, competitividad, incertidumbre) como internos (crecimiento y diversidad del personal, números de productos o amplitud del servicio), y solo mediante la planificación

estratégica que los gerentes pueden anticiparse a los problemas y oportunidades resultantes.

Según **Stoner (1996)**, la planificación estratégica presenta cinco atributos que le permite resaltar su importancia:

- *“Se ocupa de cuestiones fundamentales: la planificación estratégica da respuestas a preguntas como las siguientes: ¿En qué negocio estamos y en qué negocio deberíamos estar? ¿Quiénes son nuestros clientes y quiénes deberían ser?”*
- *Ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para las decisiones ordinarias: cuando afrontar tales decisiones, el gerente se preguntará ¿Cuáles opciones serán las más adecuadas con nuestra estrategia?*
- *Supone un marco temporal más largo que otros tipos de planeación.*
- *Ayuda a orientar las energías y recursos de la organización hacia las actividades de alta prioridad.*
- *En una actividad de alto nivel en el sentido de que la alta gerencia debe participar activamente: esto se debe a que sólo ella, desde su punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización y a que se requiera la adhesión de la alta dirección para obtener y apoyar la aceptación en niveles más bajos”. (p.133).*

Ahora bien, al igual que todas las organizaciones las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela están expuestas a un ambiente cada vez más

competitivo debido a los cambios tecnológicos, productivos, económicos y financieros; así como también sufren una deficiente atención producto del efecto petrolero que le resta fuerzas a las mismas. Dichas condiciones han obstaculizado la sobrevivencia, desempeño, desarrollo y sobrevivencia de las PYMES, las cuales son importantes para la economía y desarrollo de cualquier país.

El nivel actual de competitividad y desarrollo de las PYMES está por debajo de un estándar competente y de vanguardia, donde el principal problema reside en la organización interna de la empresa y en la ausencia de habilidades y capacidades directivas. Una de las principales herramientas administrativas que ayudan a mejorar la organización interna de la empresa y que permite generar estrategias encaminadas al logro de objetivos organizacionales se refiere a la planificación estratégica.

Por lo que **Londoño (1998)**, señala que *“así como nacen empresas se produce el cierre de muchas de ellas y uno de los factores que inciden en ello es el desconocimiento de las prácticas administrativas en los cuales se maneja adecuadamente una empresa”*. (p.7).

Generalmente, el microempresario tiene conocimiento de su oficio, pero desconoce muchas actividades propias de la gerencia, las cuales son parte vital de la existencia de la empresa. En este sentido, es responsabilidad del gerente o propietario ejecutar un conjunto de acciones administrativas de las cuales el negocio permanezca y se proyecte con seguridad hacia el futuro. Una de las deficiencias de las PYME consiste en términos generales, en que sus actividades no están debidamente planeadas, en tal sentido, la falta de planeación provoca en la PYME una serie de consecuencias negativas que pueden ser críticas para el éxito y pueden afectar su propia existencia a mediano y a largo plazo. Los costos que genera la ausencia de planeación estratégica están referidos a excesivas situaciones imprevistas, falta de guía, de acción clara y precisa.

La planeación estratégica constituye una herramienta de vital importancia para las organizaciones, puesto que sin ella los microempresarios probablemente estarían imposibilitados para definir los factores de riesgo, las fortalezas y las debilidades de las organizaciones de cara a las oportunidades y amenazas del ambiente. Por lo tanto, la planeación estratégica tiene que ver con la vigilancia y el aprovechamiento del entorno de modo que la alta dirección de la microempresa esté en condiciones de asignar de la mejor manera posible los recursos de la organización a tales oportunidades.

Cuando se planea de manera estratégica se tiene un mejor rendimiento de la condición actual de la empresa, se hace mejor uso de los recursos debido al establecimiento de objetivos concretos, se desarrollan habilidades para explotar nuevas alternativas y la toma de decisiones es más rápida.

La planificación estratégica permite desarrollar las estrategias que posicionen a la empresa en una ventajosa respecto a los competidores, logrando así los objetivos para los que fue creada la organización.

4.3 Beneficios que Ofrece la Planificación Estratégica a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

Según **Luís Pimentel (2007)**,

“el desarrollo de un plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la organización”. (p.5)

La planificación estratégica básicamente se desarrolla en un mundo cambiante y que ofrece grandes peligros y oportunidades a las organizaciones en general, de aquí podemos establecer que los beneficios de la planificación estratégica son:

- El proceso de planificación estratégica obliga y permite encontrar respuesta a tres interrogantes básicas en toda empresa: ¿Dónde estamos hoy?, ¿Dónde queremos ir? y ¿Cómo podemos llegar?
- El empresario crea diversas alternativas que permiten tomar decisiones adecuadas de acuerdo a la situación que se presenta, ya que explora las posibilidades futuras, es capaz de prever las amenazas y de detectar las oportunidades que eventualmente ofrecerá el entorno.
- Al exigir el establecimiento de objetivos, permite que los individuos se comprometan con la empresa.
- Mejora la comprensión del entorno en el cual opera la empresa. El empresario desarrolla el hábito de reconocer y evaluar constantemente los cambios en las variables que afectan la vida empresarial, se acostumbra a estar constantemente informado, y a pensar proactivamente, en función de condiciones reales.
- Facilita la consistencia en las decisiones y en la acción, una vez que están fijados los objetivos, las decisiones estarán orientadas a su logro.
- Permite ser más competitivos, debido a que mejora la comprensión del entorno en el cual opera la empresa, por lo que el empresario desarrolla el hábito de reconocer y evaluar constantemente los cambios en las variables que

afectan la vida empresarial, se acostumbra a estar constantemente informado, y a pensar proactivamente, en función de condiciones reales.

- La planificación estratégica mejora el desempeño de la institución: el solo hecho, demostrado por muchos estudios, de establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de la organización. La planificación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.

4.4 Elementos de la Planificación Estratégica aplicables a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

Valda Carlos (2010), establece que *“las pequeñas y medianas empresas pueden prepararse para enfrentarse al futuro siguiendo estos ciertos pasos: tener claridad del concepto del negocio y su misión, anticipar amenazas y oportunidades, establecer los objetivos de crecimiento que quiere trazarse, definir sus estrategias en términos de recursos y competencias a desarrollar”*.
(<http://jcvalda.wordpress.com/2010/12/16/pymes-desarrollo-del-proceso-de-planeacion-estrategica/>)

Por medio de esto, se puede evidenciar que los elementos de la planificación estratégica aplicables en las PYMES son similares a los de cualquier organización, siendo los más básicos:

- Misión.

Según los autores **Thompson y Strickland (2001)**,

"Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir". (p.4).

Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa.

Por lo general, una misión es la visión que tiene la dirección en cuanto a que es lo que trata de hacer y en que se quiere convertir la organización. La declaración de una misión, determina la evolución y los perfiles futuros de la organización acerca de: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, y ¿Hacia dónde nos dirigimos? Una misión bien pensada prepara a la compañía para el futuro, establece su dirección a largo plazo e indica sus intenciones de delimitar una posición empresarial particular.

- Visión.

Según **Quigley, Joseph (s/f)**, *“la visión propone un derrotero al futuro, sugiriendo pautas de acción a quienes se empeñan en una empresa dada: cómo actuar e interactuar para lograr lo que desean”*. (p.4).

La visión es el pensamiento de los empresarios respecto a donde quieren que llegue la empresa. Es fundamental porque es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio. La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?

- Fijación de objetivos.

Según Ansoff (1986), establece que

“Los objetivos en el proceso de planeación estratégica, se refieren a enunciados que le permiten a la organización volver tangible su formulación de misión y medir el logro de su proyección a futuro, definiendo resultados esperados en un tiempo determinado y con una unidad de medida”. (p.12)

Son los resultados o fines específicos que una empresa pretende alcanzar. Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa. Los objetivos deben ser medibles, claros, alcanzables, desafiantes, realistas y coherentes.

Los objetivos a corto plazo describen las mejoras y los resultados inmediatos que desea la gerencia al término no mayor de un año: mientras que, los objetivos a largo plazo son los que impulsan a los gerentes a considerar lo que pueden hacer ahora para aumentar con el tiempo la fortaleza y resultado de la organización.

- Estrategias.

Según **Johnson Sholes (2001)**,

“estrategia es la dirección y el alcance de una dirección a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de la configuración de sus recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders”. (p.10).

Conjunto de acciones que se llevan a cabo para el logro de un objetivo determinado, en las empresas son individuos claves responsables de éxito o fracaso de la misma.

La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una empresa u organización, el establecimiento de las misiones de la compañía, la fijación de los objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger.

- Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa. (Matriz FODA-DOFA)

Según **Jhonson Scoles (2001)**, *“el análisis FODA resume los aspectos clave del análisis del entorno de una actividad empresarial y de la capacidad estratégica de una organización”*. (p.173)

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Thompson (1998) establece que *“el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas”*. (<http://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>)

Con el fin de identificar una posición en el mercado a quien poder ofertar un servicio o producto, los gerentes pueden apoyarse en el análisis FODA que es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la microempresa u organización, facultando de esta manera, la obtención de un diagnóstico preciso que facilite en función de ello la toma de decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Andrés Gutiérrez (2011), establece que *“el sector empresarial venezolano debe estar avalado por una gerencia de mercado capaz de interpretar los requerimientos y elaboro el siguiente análisis FODA de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Venezuela”*. (www.geostipolis.com):

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
Fortalezas	Oportunidades
<p>F1 - Éxito gerencial en algunas áreas, principalmente en la informática, ventas, postventas.</p> <p>F2 - Han concebido buenos programas de distribución de bienes y servicios.</p> <p>F3 - Establecen programas de mantenimiento físico frecuente.</p> <p>F4 - Marco legal que brinda el respaldo suficiente a las pequeñas y medianas empresas del país.</p> <p>F5 - La Posición geoestratégica privilegiada para el intercambio comercial.</p> <p>F6 - Fácil acceso a recursos energéticos y a bajos costos.</p> <p>F7 - Población joven, preparada para la realización de la diversidad de trabajos necesarios.</p> <p>F8 - Las inversiones iniciales son bajas y estructura flexible a cambios drásticos del mercado.</p> <p>F9 - Poseen una infraestructura tecnológica de adecuado desempeño.</p>	<p>O1 - Privilegiada situación geográfica y demográfica.</p> <p>O2 - Aprovechar la inmensa variedad de recursos naturales y humanos.</p> <p>O3 - Estudiar los tratados de libre comercio con el MERCOSUR, Centroamérica, China, etc.</p> <p>O4 - Crédito por parte del gobierno para las microempresas.</p> <p>O5 - Aprovechar los tratados bilaterales y multilaterales en el escenario mundial.</p> <p>O6 - Financiamiento, capacitación y asistencia técnica por convenios internacionales.</p> <p>O7 - Acceso a banco de datos de CONINDUSTRIA y Banco Ex.</p> <p>O8 - Apuntar a mercados específicos para clientes internacionales.</p> <p>O9 - Formar Alianzas estratégicas con otras empresas para mejorar la competitividad en el mercado.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>D1- Mala formación gerencial en términos generales, ausencia de una cultura organizacional.</p> <p>D2 - La ingenua actitud y empirismo en la gerencia.</p> <p>D3 - Escaso conocimiento de mercadeo internacional y poca experiencia en ellos.</p> <p>D4 - Desconocimiento de las políticas comerciales de países clientes.</p> <p>D5 - Es inexistente o hay muy pocas prácticas de planificación estratégica.</p> <p>D6 - El capital intelectual de mercadeo es escaso y la gestión del conocimiento poco potenciado.</p> <p>D7 - No establecen políticas fundamentadas en la calidad y competitividad.</p> <p>D8 - Recurrencia a servicios de comercializadoras de exportación que lograría colocar los productos</p> <p>D9 - No poseen herramientas ni de gestión ni de TI adecuadas para auto gestionarse.</p> <p>D10 - Generalmente no dispone de suficiente capital financiero para afrontar nuevos proyectos.</p>	<p>A1 - Recesión del mercado interno.</p> <p>A2 - Países con industrias representan un riesgo competitivo para los gerentes.</p> <p>A3 - Piratería nacional e importada, obliga a bajar precios y con valor añadido.</p> <p>A4 - Devaluación de la moneda nacional</p> <p>A5 - Dificultades de financiamiento, trámites burocráticos</p> <p>A6 - Altos costos de insumos, generalmente importados.</p> <p>A7 - Altos niveles de dependencia de la tecnología importada</p> <p>A8 - Escaso capital humano especializado y calificado.</p>

Fuente: Andrés Gutiérrez (2011), Análisis FODA de las PYMES en Venezuela.

El análisis FODA tiene como objetivo principal identificar que tan relevantes son las fuerzas y debilidades de la estrategia global de la empresa para enfrentar los cambios en el entorno y además determinar si hay posibilidades de explotar los recursos y competencias de la organización, para ello es necesario realizar un análisis que represente la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno que la rodea:

*Perspectiva interna de la empresa: corresponde a todas las situaciones sobre las cuales la empresa puede ejercer un control total, dentro de estas se encuentran:

Fortalezas: son los elementos positivos que posee la organización (claridad objetivos, capacitación recibida, formalidad en los tratos, etc.) y que la colocan en condiciones de responder eficazmente ante una oportunidad o amenaza.

Las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son: ¿Qué ventajas tiene la empresa?, ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?, ¿Qué recursos de bajo costo o de manera única se tiene acceso?, ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

Debilidades: factores negativos (carencia de objetivos claros y alcanzables, falta de recursos, poca ética, etc.) que se tiene la organización y que se constituyen en obstáculos o barreras para alcanzar los objetivos.

Las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen al desarrollo son: ¿Qué se puede mejorar?, ¿Qué se debería evitar?, ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?, ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?.

*Perspectiva externa de la empresa: corresponde a todas las situaciones que afectan directamente a la organización y sobre las cuales no puede ejercer ningún control, ya que vienen dadas por el entorno que las rodea.

Oportunidades: comprende todos aquellos elementos que la organización puede aprovechar del entorno para el logro de sus objetivos, los cuales pueden ser de tipo social, político, económico y tecnológico, como por ejemplo apoyo de otras organizaciones, nueva tecnología, una necesidad desatendida en el mercado, etc. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen con el desarrollo son: ¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?, ¿De qué tendencias del mercado se tiene información?, ¿Existe coyuntura en la economía del país?, ¿Qué cambios se están presentando en el mercado?

Amenazas: aspectos que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos de la organización (falta de aceptación, competencia, rivalidad, fenómenos naturales, situación económica, etc.), los cuales deben ser enfrentados con la idea de minimizar los daños potenciales sobre el funcionamiento y la sobrevivencia de la misma. Para el desarrollo de esto se pueden realizar las siguientes preguntas: ¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?, ¿Qué están haciendo los competidores?, ¿Se tienen problemas de recursos de capital?

Como se observa, es imprescindible elaborar minuciosamente una matriz FODA, pues en ella está casi todo lo necesario para tomar las decisiones oportunas y apropiadas a cada situación que se presente, y es probable que muy pocas situaciones tomen a la empresa por sorpresa.

4.5 Posibles Causas que Conllevan al Fracaso de la Planificación Estratégica en las Pequeñas Y Medianas Empresas (PYMES)

Según **Jomayra, G (2012)**, en su documental Fracaso en las Planificaciones Estratégicas estable lo siguiente:

“en general las planificaciones estratégicas fracasan por dos tipos de razones: estrategia inapropiada y pobre implementación. La estrategia puede ser inapropiada debido a: recogida inapropiada de información, no se ha entendido la verdadera naturaleza del problema, es incapaz de obtener el objetivo deseado, no encaja los recursos de la organización con el entorno o no es realizable. Una estrategia puede ser implementada de forma pobre debido a: sobre estimación de los recursos y habilidades, fracaso de coordinación, intento poco efectivo de obtener el soporte de otros, substanciación de los recursos de tiempo, personal o financieros necesarios, fracaso en seguir el plan establecido”.

(<http://planificacionestrategica-jhomy.blogspot.com/2012/04/fracaso-en-las-planificaciones.html>)

Las causas por las cuales puede fracasar la planificación estratégica en una organización sin duda alguna son muchas, sin embargo se pueden clasificar en cuatro, las cuales son:

- Gerencia diaria insuficientemente diferenciada de objetivos futuristas.

Cuando la labor cotidiana no es separada de los planes importantes, se tienen muchas dificultades para balancear los recursos entre las actividades urgentes y las importantes. Por cuanto la tendencia es enfocar los recursos en aquellas actividades que son urgentes.

Esta incapacidad para separar el trabajo diario de los objetivos importantes es una de las mayores razones para la frustración del trabajador. Desde su punto de vista, esos objetivos importantes solo agregan más trabajo al que ya los agobia. Hasta que este aspecto no sea resuelto, hay escasas posibilidades de que se enfoquen en los objetivos primordiales del plan.

- Misión poco clara y despliegue limitado

La mejor forma de separar de manera efectiva las actividades del día a día de aquellas actividades esenciales es desarrollar una misión efectiva. La misión describe la razón de ser de la empresa, algunos también la llaman propósito.

La misión identifica los clientes y aquellas necesidades fundamentales que la empresa les está cubriendo. Los diferentes departamentos internos o unidades de negocio dentro de la empresa también pueden apoyarse en sus propias misiones; pero todas ellas deben alinearse con la misión de la compañía. Cuando se sabe por qué se está haciendo lo que se hace y de qué forma apoya a la organización como un todo, se motiva y existe la capacidad de actuar independiente y creativamente para cumplir la misión. Una misión efectiva se enfoca en mercados y clientes, no en productos y servicios; ella debe ser específica, alcanzable y motivadora.

Después que desarrollamos la misión, debemos desplegarse a lo largo de la organización. Si el despliegue es efectivo, todos y cada uno pueden describir como su trabajo encaja y apoya la misión de la compañía.

- Visión y planificación estratégica vaga y débilmente enlazada a la organización.

La visión de la empresa describe cuál debería ser el negocio del futuro. Las visiones apelan a las emociones; ellas describen el futuro en términos de metáforas, símbolos, y sentimientos. Una visión es una imagen muy poderosa que atrae a la gente hacia ella.

En consonancia a lo anterior se destaca la importancia de que las empresas, los departamentos y todos los elementos de la organización también necesitan tener

su visión, pues cuando las cosas se ponen difíciles, la visión proporciona la motivación y la tenacidad para apoyar el esfuerzo.

A veces la visión también se conoce como intento estratégico. Aquellos que no son líderes del mercado tienden a tener visiones donde vencen a un competidor clave, en cambio los líderes del mercado tienden a tener visiones más amplias.

La visión debe guiar todo cambio organizacional y todas las actividades de mejora. La mejor forma de hacerlo es capturar la visión en un objetivo de largo plazo. Luego identificar actividades claves que aseguren que la visión será lograda. Este plan de largo plazo es el punto de partida para el proceso de planificación anual.

- Falta de seguimiento periódico y mejoramiento del proceso.

No importa cuán extraordinario sea el plan, si su progreso no es evaluado periódicamente, este plan va a fracasar. Siempre se quiere trabajar en aquellas cosas que son importantes. Si nadie pregunta acerca del progreso del plan, se percibir que las actividades derivadas de él no son importantes. El proceso de seguimiento es quizás el paso más importante en el proceso de planificación.

Los integrantes de las empresas necesitan saber que el seguimiento o evaluación siempre ocurrirá, y que se espera de ellos que presenten el estado de situación de los aspectos fundamentales de su área, y también de los objetivos de Futuro de los que son responsables en el plan estratégico. Si la gerencia no demuestra que valora el proceso de seguimiento, los empleados tampoco lo van a valorar. El seguimiento infrecuente o que simplemente realice un vuelo rasante y superficial sobre los aspectos evaluados implica que los temas no son importantes.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

* Con base en la situación actual que rodea a las pequeñas y medianas empresas (PYME) venezolanas, resulta conveniente la inclusión del proceso de planificación estratégica ya que permite el desarrollo de técnicas y procesos que repercutirán en una gestión más eficiente.

* La planificación estratégica no permite conocer el futuro, ya que este es incierto; sin embargo representa una útil herramienta para enfrentar las situaciones futuras a las que se pueda someter la entidad.

* La planificación estratégica resulta una inversión a largo plazo, y aunque los resultados no se ven claramente desde el comienzo de su aplicación si sucede a futuro cuando las empresas se ven sometidas a situaciones de emergencia y logran diferenciar las actividades urgentes de las importantes.

* Contar con un plan estratégico permite de igual forma contar con una mejor misión, visión, objetivos y análisis de la situación de la empresa durante periodos determinados, siendo de todos estos elementos la matriz FODA la más resaltante, pues permite conocer grandes rasgos del ente, tales como sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

* Indiscutiblemente es una realidad que contar con el mejor de los planes no involucra el éxito del mismo, pues siempre existe la posibilidad del fracaso. En las PYME que por lo general existirá un solo dueño-gerente, y sin lugar a dudas es la inexperiencia de estos gerentes lo que conlleva al fracaso de la planificación estratégica como proceso administrativo.

5.2 Recomendaciones

* Es recomendable la ejecución de planes estratégicos en las PYMES, pues estas se desenvuelven en un sistema altamente competitivo y resulta imprescindible contar con las herramientas necesarias para mantenerse en el mercado, y la planificación estratégica representa una fuente de ayuda para tal fin.

* Al desenvolverse en un mercado tan competitivo, altamente cambiante y por lo tanto incierto, las empresas necesitan mantenerse en el mismo a través de la aplicación de estrategias competitivas y la elaboración de planes estratégicos.

* Todo el que elabore un plan estratégico hacer todo lo posible para comunicarlo eficientemente porque esto permitirá que el personal diferencie las actividades urgentes de las importantes.

* Tener cautela en el estudio de la situación de la empresa a través de la matriz FODA, pues el resultado de dicho estudio representará una base para la toma de decisiones, razón por la cual ha de ser detallado y objetivo.

* Las personas dedicadas a desarrollar actividades en las PYMES, deben poseer conocimientos básicos y elementales previos sobre planificación y planificación

estratégica, pues esto resultará en un adecuado flujo de actividades y alcance de objetivos.

BIBLIOGRAFIA

Burbano Ruiz, J. 2005. **Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos**. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill. Tercera edición.

Ignacio Amézaga (2010). **Planificación Estratégica de PYMES**.

Rodríguez, J. (2002). **Administración de Pequeñas y Medianas Empresas**. Thompson, México.

George A. Steiner (1998). **"Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber"**. Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA.

Ignacio Amezaga (2005). **Planificación Estratégica y PYMES**. BridgedWorld. Business Development.

Tamayo y Tamayo, Mario (1988). **El Proceso de la Investigación Científica**. Editorial Limusa. Venezuela.

Vera, Armando (1968). **Metodología de la Investigación**. Editorial Kapeluz, Buenos Aires.

Serna, Humberto (1997). **Gerencia estratégica. Planeación y gestión. Teoría y metodología**. Editorial 3R. Bogotá. Colombia.

Carvajal Alida, Izaguirre Yelitza y Rodríguez José (2002). **Análisis del proceso de planificación estratégica aplicado en la empresa Rimoca, C.A Maturín – Monagas.** Universidad de Oriente, Núcleo Monagas, Venezuela

Barragán J., Pagán J., Brown C. et al. (2002). **Administración de las pequeñas y medianas empresas: retos y problemas ante la nueva economía global.** México: Trillas.

Carlock, R. y Ward, J. (2003) **La Planificación Estratégica de la Familia Empresaria: cómo planificar para unir a la familia y asegurar la continuidad de la empresa familiar.** España. Instituto de la Empresa Familiar.

David, F. (2003) **Conceptos de Administración Estratégica.** México: Prentice Hall.

Corredor, Julio (2001). **La Planificación Estratégica: Bases Teóricas para su Aplicación.** Venezuela. Vadell Hermanos Editores.

Cristóbal Gregorio (2011) **Empresa, Mundo Global Y Adaptación Al Cambio.** Managers Magazine.

“Microscopio global sobre el entorno de negocios para las microfinanzas 2010”. Economist Intelligence Unit. Octubre 2010

David F., (1994) **“La Gerencia Estratégica”**, 9no Reimpresión, Fondo Editorial Legis. Colombia.

Chiavenato, Idalberto. (1999). **Introducción a la teoría general de la administración.** México. Quinta edición. Editorial Mc Graw-Hill.

Serna G. (1994). **Planeación y gestión estratégica**. Bogotá. Legis Editores.

Steiner G. (1996). **Planeación estratégica: lo que todo director debe saber**. México, D.F: Continental.

Aragón, A. y Baños A. (2006). **Factores explicativos del éxito competitivo: El caso de las PYMES del estado de Veracruz**. Revista Contaduría y Administración. México.

Mora Vanegas, Carlos (2003). **Consideraciones importantes en las PYMES en el presente**. Documento disponible en línea.

Steiner G (1991). **Planeación Estratégica**. Primera Edición. Editorial Continental. México.

Donnelly Gibson Ivancevich (1997). **Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas**. Octava Edición.

Aula virtual, cátedra **Mercadotecnia, programas de postgrado de Gerencia de la Calidad y productividad**, Faces, UC, 2009.

Jiménez C. Wilburg (1982) **Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa**. Fondo de Cultura Económica.

Koontz, Harold. (2003) **Administración: Una Perspectiva global**. 12^o Edición. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana. México.

Phillip Kotler (1993). "**Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control**"- 7ma. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.. Naucalpan de Juárez. Edo. México.

Antognolli Santiago. (2007). **PYMES Primer Paso F.O.D.A.** Documento disponible en línea.

Goodstein, Leonard y Otros (1999). **Planeación estratégica aplicada.** 1º. Ed. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Strickland A. J, y Thompson A., (1999) "**Administración Estratégica. Conceptos y Casos**". 11va Edición, Mc Graw-Hill. México.

Morrisey G. L. (1996) "**Planeación Táctica**", 1era Edición en español, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.

Bittel L., y Ransey J., (1997). **Enciclopedia del Management.** Editorial Oceano/Centrum. Barcelona España.

Drucker P., (1997). **Gerencia para el Futuro.** Colombia. Editorial Norma.

Granell E., (1997). **Éxito gerencial y cultura. Retos y oportunidades.** Edición IESA. Caracas Venezuela.

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y
ASCENSO:**

TÍTULO	ANÁLISIS DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICABLE A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) DE VENEZUELA, PARA SU FORTALECIMIENTO
SUBTÍTULO	

AUTOR (ES):

APELLIDOS Y NOMBRES	CÓDIGO CULAC / E MAIL
GUZMÁN, MARÍA C.	CVLAC: C.I. 18.568.751 E MAIL: elianny_2507@hotmail.com
VALLENILLA, ENMANUEL	CVLAC: C.I. 20.342.583 E MAIL: martha_95.1@hotmail.com

PALÁBRAS O FRASES CLAVES:

Proceso, planificación, estrategia, planificación estratégica, aplicación, PYME.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ÁREA	SUBÁREA
Ciencias Administrativas	Contaduría Pública

RESUMEN (ABSTRACT):

La investigación tiene como objetivo general analizar el proceso de planificación estratégica aplicable a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Venezuela, para su fortalecimiento, con el propósito de resaltar la importancia de este proceso en la toma de decisiones al enfrentar situaciones imprevistas que surjan dentro de estas entidades. Sin duda alguna es una realidad que la planificación como base del proceso administrativo es de vital importancia para el éxito de las organizaciones, pero no menos importante es la implementación de estrategias; es aquí donde entra en juego la planificación estratégica, la cual aunque no permite conocer con precisión el futuro, si representa una fuente de ayuda a la cual acudir cuando surjan inconvenientes. Contar con un plan estratégico permite de igual forma contar con una mejor misión, visión, objetivos y análisis de la situación de la empresa durante periodos determinados, siendo de todos estos elementos la matriz FODA la más resaltante, pues permite conocer grandes rasgos del ente, tales como sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. En base a las características que presenta este estudio se realizó una investigación de tipo documental, referida esta a la obtención y análisis de datos provenientes de fuentes documentales, por lo que se acudió a información bibliográfica. El modelo de la investigación es de tipo cualitativo, con un diseño exploratorio-descriptivo, bajo la aplicación de técnicas de recopilación de datos y análisis de resultados.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

CONTRIBUIDORES:

APELLIDOS Y NOMBRES	ROL / CÓDIGO CVLAC / E_MAIL				
MSc. Flores Marisol	ROL	CA	AS	TU	JU
	CVLAC:	V-6.413.356			
	E_MAIL	<u>marisol_catherine@hotmail.com</u>			
	E_MAIL				

FECHA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN:

2012	08	15
AÑO	MES	DÍA

LENGUAJE. SPA

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ARCHIVO (S):

NOMBRE DE ARCHIVO	TIPO MIME
TESIS. ANÁLISIS DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.doc	Application/msword

CARACTERES EN LOS NOMBRES DE LOS ARCHIVOS: A B C D E F G H
 I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z. a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u
 v w x y z. 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9.

ALCANCE

ESPACIAL: _____ (OPCIONAL)

TEMPORAL: _____ (OPCIONAL)

TÍTULO O GRADO ASOCIADO CON EL TRABAJO:**Licenciado en Contaduría Pública****NIVEL ASOCIADO CON EL TRABAJO:****Pregrado****ÁREA DE ESTUDIO:****Departamento de Contaduría****INSTITUCIÓN:****Universidad De Oriente – Núcleo Anzoátegui.**

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**DERECHOS**

De acuerdo al artículo N° 41 del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad De Oriente:

“Los Trabajos de Grado son exclusiva propiedad de la Universidad De Oriente y solo podrá ser utilizado a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien lo participará debidamente al Consejo Universitario”.

GUZMÁN, MARÍA C**AUTOR**

VALLENILLA, ENMANUEL**AUTOR**

MSc. MARISOL FLORES**TUTOR**

POR LA COMISION DE TRABAJO DE GRADO

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOATEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ÁREAS ESPECIALES DE GRADO
CONTADURIA III**



PARTE II

**ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECAUDACION TRIBUTARIA EN
MATERIA DE IMPUESTO SOBRE ACTIVIDADES ECONOMICAS DE
INDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIO O DE ÍNDOLE SIMILAR EN EL
MUNICIPIO TURÍSTICO EL MORRO “LICENCIADO DIEGO BAUTISTA
URBANEJA”**

Tutores

García, Guillermo

Reyes, Lourdes

Autores:

**Guzmán, María C.
C.I. 18.568.751**

**Vallenilla, Enmanuel
C.I. 20.342.583**

Barcelona, Agosto de 2012

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
CURSOS ESPECIALES DE GRADO**



**ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECAUDACION TRIBUTARIA EN
MATERIA DE IMPUESTO SOBRE ACTIVIDADES ECONOMICAS,
INDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIO O DE ÍNDOLE SIMILAR EN EL
MUNICIPIO TURÍSTICO EL MORRO “LICENCIADO DIEGO BAUTISTA
URBANEJA”**

ASESORES:

García, Guillermo

Reyes, Lourdes

AUTORES:

Guzmán, María.
Vallenilla, Enmanuel.
Año: 2012

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo general Analizar el proceso de recaudación tributaria en materia de Impuesto sobre Actividades Económicas, industria, comercio, servicio o de índole similar en el Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, con el propósito de conocer el impacto de la implementación de la nueva estrategia de recaudación, fiscalización y control de este Impuesto en los niveles de recaudación Municipal. Resulta necesario saber que es el Impuesto Sobre Actividades Económicas uno de los Impuestos Municipales que más beneficios en términos monetarios arroja a los Municipios; pero para ello es fundamental que exista una excelente gestión en este proceso, así como también que se desarrolle cada vez más la cultura relacionada a este ámbito tributario. En el caso de la Alcaldía dada por referencia se dice que ha hecho lo pertinente para mejorar significativamente en este sentido, lo cual será analizado durante el desarrollo de la investigación. En base a las características que presenta este estudio se realizó una investigación de tipo documental, referida esta a la obtención y análisis de datos provenientes de fuentes documentales, por lo que se acudió a información bibliográfica. El modelo de la investigación es de tipo cualitativo, con un diseño exploratorio-descriptivo, bajo la aplicación de técnicas de recopilación de datos y análisis de resultados. Cabe destacar que se realizó una entrevista no estructurada en la empresa SEGECOM.

Palabras Claves: Proceso, recaudación, fiscalización, control, impuesto, actividad económica, actividad industrial, actividad comercial, actividad de servicios, actividad de índole similar.

INTRODUCCION

En Venezuela, el peso de los ingresos petroleros en las finanzas públicas fue históricamente, razón para el descuido en la estructuración del sistema fiscal como un todo; mientras se consolidaron los mecanismos a través de los cuales el Estado venezolano podía acceder a las ganancias de la explotación de hidrocarburos, el sistema tributario no petrolero se hizo arcaico, innecesario y políticamente incorrecto.

Uno de los tantos efectos de este fenómeno ha sido la debilidad en la cultura tributaria de la población en general. Sin embargo esta situación se intenta revertir en los últimos años, al insertar a las administraciones tributarias de los tres niveles de poder que conforman la República (nacional, estatal y municipal), en un proceso de modernización que les otorgue un papel más representativo dentro de las políticas fundamentales, para lograr el desarrollo económico y social del país.

En tal sentido, cada municipalidad que integra al país trata de modernizar y hacer más racional y útil el sistema tributario, todo ello a tono con los cambios drásticos que se vienen sucediendo, y considerando la necesidad de desarrollar en la población el sentido de la responsabilidad ciudadana compartida y el orgullo de sentirse no solo sujeto y objeto de las transformaciones sino también un agente importante de los cambios que se producen en la geografía venezolana.

En esta investigación analizaremos una de las estrategias implementada por la Alcaldía del Municipio Turístico el Morro Licenciado Diego Bautista Urbaneja en búsqueda de un eficiente proceso de recaudación, fiscalización y control de los tributos, específicamente el “Impuesto Sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar, el cual tiene su origen en la época medieval,

cuando los señores feudales o soberanos entregaban una carta - patente a sus súbditos, que representaba una autorización para que el súbdito ejerciera una determinada actividad ya sea industrial, comercial o un oficio, considerando esto una verdadera tasa, que era la contraprestación de un servicio que prestaba el soberano al permitir que el vasallo realizara sus actividades.

En el caso particular de esta Alcaldía, es la Dirección de Administración Tributaria y Hacienda (DAT) quien se encarga de regular y organizar la gestión tributaria del municipio, para el control y transparencia de las operaciones de recaudación tributaria; es por ello que este departamento con la finalidad de evitar el flagelo conocido como evasión o elusión fiscal ha modernizado su sistema para recaudar, fiscalizar y controlar este impuesto, al beneficiarse de las labores prestada por parte de una empresa con años de experiencia en “SERVICIOS DE GESTION COMERCIAL”, es decir, **SEGECOM**, quien a través de la creación de un portal electrónico ha agilizado este proceso que anteriormente se caracterizaba por el desplazamiento de los contribuyentes a las oficinas de Administración Tributaria Municipal, para la declaración y liquidación de los tributos y que desde hace seis meses se realiza en línea a través de la pagina www.lecheria.gov.ve. Por lo que se buscará conocer el impacto de esta nueva estrategia en los niveles de recaudación del Municipio mencionado.

Con relación a la información presentada en la investigación, ésta se desarrolló estructuralmente de la siguiente manera:

Capítulo I, el cual formula el planteamiento del problema, motivo por el cual surgen una serie de interrogantes a las cuales se les busca dar respuesta mediante el alcance de los objetivos propuesto, tanto general como específicos, de igual manera expresa la justificación e importancia del trabajo de investigación y la limitaciones.

Capítulo II, compuesto por el marco teórico, donde se analizan antecedentes, que representan investigaciones anteriores relacionadas con el tema en estudio, así como también por las bases teóricas donde se hacen citas referenciales sobre conceptos e información relacionada directamente con la investigación y por último se plasman los basamentos legales relacionados directamente con la investigación.

Capítulo III, llamado Marco Metodológico en el cual tomando en consideración la opinión de diversos autores se establece el tipo, modelo y diseño de la investigación, es decir, se responde a la interrogante ¿Cómo se realizó?.

Capítulos IV, V, VI y VII denominados en su conjunto Análisis de la Investigación, pero que en este caso se enmarcarán bajo el título establecido en cada uno de los objetivos específicos a desarrollarse, interpretándose cada uno de ellos de forma detallada, permitiendo el alcance del objetivo general y dando respuesta a cada una de las interrogantes.

Y por último el Capítulo VIII de las Conclusiones a las que se llegaron al dar por finalizada la investigación, así como también un serie de Recomendaciones con base en la instrucción adquirida.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Desde la época de la colonia, los municipios con sus diferentes denominaciones administrativas han tenido autonomía financiera, otorgándoles potestad para la creación, recaudación e inversión de sus recursos con el propósito de que pudieran tener la facultad de generar los ingresos necesarios para costear los servicios y proyectos en pro del bien común.

En este sentido, surge la necesidad de los municipios de apoyarse en un sistema tributario eficiente y eficaz, que permita la recaudación, fiscalización y control de los tributos como fuente generadora de recursos, en búsqueda del autosostenimiento y de una mayor independencia del gobierno central, gracias a una estructura financiera sólida y sostenible.

Uno de estos tributos y que sin duda alguna representa una fuente indiscutible de ingresos para los municipios es el Impuesto sobre Actividades Económicas, de Industria, Comercio, Servicios o de Índole Similar, el cual tiene su origen en la época medieval, cuando los señores feudales o soberanos entregaban una carta - patente a sus súbditos, que representaba una autorización para que el súbdito ejerciera una determinada actividad ya sea industrial, comercial o un oficio, considerando esto una verdadera tasa, que era la contraprestación de un servicio que prestaba el soberano al permitir que el vasallo realizara sus actividades.

Cabe resaltar, que los procesos de recaudación que los municipios han utilizado tradicionalmente desde sus inicios, han sido caracterizados por el desplazamiento por parte de los contribuyentes, para declarar y liquidar los tributos, a las oficinas de administración tributarias municipales, lo que ha permitido que se incremente en una proporción considerable el flagelo conocido como la evasión tributaria, siendo este tema hoy en día un punto central en las políticas fiscales municipales. En relación con esta realidad, las administraciones públicas locales se han enmarcado bajo la búsqueda de un adecuado sistema de recaudación de los tributos, teniendo en cuenta un conjunto de instrumentos y medidas que les permita maximizar la obtención de ingresos tributarios, disminuyendo de esta manera la evasión y elusión fiscal, en las arcas de la tesorería municipal.

En el caso particular de la Alcaldía del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, la Dirección de Administración Tributaria y Hacienda (DAT) se encarga de regular y organizar la gestión tributaria del Municipio, para el control y transparencia de las operaciones de recaudación tributaria. Las políticas de esta dependencia tienen como finalidad la creación de herramientas eficientes de recaudación como instrumento promotor del desarrollo económico y social, a través de la generación de ingresos propios por medio de los impuestos municipales.

Por lo tanto a fin de evitar la situación antes mencionada y buscar su autosostenimiento, la citada Alcaldía “aplicará” nuevas estrategias para recaudar impuestos, reforzando el sistema de recaudación de impuestos municipales, esto en aras de sustentar el presupuesto anual, el cual según anunció el Alcalde Victor Hugo Figueredo en el portal oficial de la Alcaldía de Urbaneja (www.lecheria.gov.ve/alcaldia/presupuesto.html), así como también a través de las redes sociales @urbanejalcaldia: está sostenido en un 82% por los ingresos fiscales propios. Es importante destacar que en el caso particular de este Municipio, se cuenta

con un alto nivel de actividades económicas, de industria, comercio, servicio e índole similar, lo cual exige una elevada supervisión en esta materia para su recaudación, fiscalización y control que permitan verificar que el Impuesto sobre Actividades Económicas verdaderamente proporciona un peso considerable en los ingresos fiscales del Municipio.

En base a esto se “aplicará” una estrategia que permita a los ciudadanos del Municipio declarar en línea, a través del portal www.lecheria.gov.ve, en la cual todos los contribuyentes del Impuesto sobre Actividades Económicas podrán ingresar y ponerse a derecho con sus deberes formales, para luego dirigirse al Centro de Atención Integral Tributario. Por otra parte, entre otras de las estrategias que se han venido emprendiendo para mejorar la recaudación en el Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja se consignó ante la Cámara Municipal los proyectos de reforma a la Ordenanza de Actividades Económicas.

Es por ello que el objeto de estudio en esta investigación es analizar la gestión tributaria realizada por el Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja” como fuente de ingresos propios. Y al respecto, surgen las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son los requisitos necesarios para ejercer una actividad económica en el Municipio Urbaneja y los deberes del contribuyente?
2. ¿Qué elementos conforman el Impuesto sobre Actividades Económicas?
3. ¿Cómo se efectúa la recaudación, fiscalización y control del Impuesto sobre Actividades Económicas?

4. ¿De qué manera impacta la nueva estrategia de recaudación de los tributos en la generación de los ingresos propios y en la disminución de la evasión tributaria?

1.2 Objetivos

1.2 .1 Objetivo General

Analizar el proceso de recaudación tributaria en materia de Impuesto sobre Actividades Económicas, Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar en el Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer los requisitos legales para ejercer una actividad económica en el Municipio Urbaneja y los deberes del contribuyente.
- Identificar los elementos que conforman el Impuesto sobre Actividades Económicas.
- Describir el proceso de recaudación, fiscalización y control del Impuesto sobre Actividades Económicas en el Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”.
- Destacar el impacto de la declaración electrónica como estrategia de recaudación de los tributos municipales.

1.3 Justificación e Importancia

Los poderes municipales en función de ser cada día más competentes en la realización de sus labores dentro de las potestades tributarias que le otorgan las leyes y a la tendencia de los últimos años de la modernización del sistema tributario venezolano, promueven tanto la desconcentración como la descentralización de su gobierno para la prestación de sus servicios, así como, la creación de organismo autónomos encargados de administrar sus respectivos ingresos tributarios y fomentar una cultura tributaria que incentive el cumplimiento de las diferentes obligaciones en que incurren los habitantes dentro de su jurisdicción.

Las alcaldías utilizan los tributos municipales para generar los ingresos suficientes que costeen los servicios marcados por la Ley y que son demandados por los ciudadanos, por ende, los municipios precisan establecer una estructura tributaria adecuada que les permita contar con los recursos necesarios para operar eficientemente. Señala Kelly (1993):

...siendo el Situado y los impuestos prácticamente las únicas fuentes de financiamiento de los gobiernos locales, la variable que determina las diferencias en la cantidad de recursos a disposición de los municipios es el nivel de recaudación a través de los impuestos”. (p. 66).

En un municipio donde el presupuesto anual se sustenta primordialmente de los ingresos fiscales, como es el caso del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, es de gran importancia realizar un análisis acerca de la

gestión tributaria implementada por el mismo como fuente generadora de ingresos propios.

Así mismo, por ser el Impuesto sobre actividades económicas de industria, comercio o de índole similar uno de los tributos que más ingresos proporciona al Municipio con relación a los demás impuestos municipales, adquiere relevancia la investigación por cuanto se describe todo el proceso de recaudación, fiscalización y control de este tributo mediante la inspección documental de la ordenanza del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”.

Ahora bien, desde el punto de vista pedagógico, servirá a los interesados en esta área específica de material bibliográfico de interés que puede ser útil para investigaciones sobre este tema tan importante en este periodo de recesión económica en donde los municipios juegan un papel preponderante en la solución de problemas básicos de la comunidad.

1.4 Limitaciones

El ámbito geográfico en el cual se desarrollo la investigación ha sido en la jurisdicción de la Alcaldía del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, ubicado en el Estado Anzoátegui.

Debido a la diversidad de los ingresos municipales, sólo se hace referencia, a los ingresos provenientes del impuesto a las actividades económicas de industria, comercio, servicio o de índole similar.

Las leyes y reglamentos sobre las cuales se fundamento nuestro trabajo fueron la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Código Orgánico

Tributario, Ley Orgánica del Poder Público Municipal y Ordenanza sobre Impuesto de Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicios o de Índole Similar del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Alcántara Carlos y Marcano Martha (2009), realizaron su trabajo titulado **“Análisis del procedimiento establecido en la ordenanza del Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicios o de Índole Similar para la expedición de la licencia de funcionamiento, inscripción en el registro de contribuyentes, y determinación del impuesto en el municipio Juan Antonio Sotillo”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad de Oriente Núcleo de Anzoátegui, Venezuela.

Objetivo general *“Analizar el procedimiento establecido en la Ordenanza del Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicios o de Índole Similar del Municipio Juan Antonio Sotillo (Puerto La Cruz) para la inscripción en el registro de contribuyentes, obtención de la Licencia y determinación del impuesto”*.

Y los autores llegaron a la conclusión de que: *“Toda Alcaldía debe brindar información confiable y exacta a los contribuyentes ya que la carencia de una adecuada información acarrea problemas a la hora de revisar los documentos exigidos por dicho organismo y por consiguiente esto afectaría a la inscripción de la licencia de actividades económicas; debido a esto es necesario que la alcaldía del municipio Juan Antonio Sotillo (Puerto La Cruz) tome las medidas necesarias para*

que esto ya no continúe sucediendo y hacer que los contribuyentes se inscriban en el municipio y obtengan su debida licencia de actividades económicas y cancelen legalmente el impuesto que le corresponda”.

La investigación guarda relación, ya que en la misma se procura lograr la eficiencia en la recaudación del Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicios y de Índole Similar, partiendo del hecho de que toda persona que pretende realizar una determinada actividad económica debe solicitar su respectiva licencia y de esta manera pasa a ser un contribuyente de dicho impuesto, por lo que deberá realizar el pago del mismo en el tiempo determinado y de acuerdo a la actividad que realice, si existe buena información por parte del Municipio a todos los ciudadanos a la hora de solicitar dicha licencia los problemas se pueden disminuir.

Morett Jenny (2008), realizó su trabajo titulado **“Fortalezas y debilidades de los tributos municipales en cuanto a su aplicación durante el periodo 2001-2004 caso: municipio panamericano del estado Táchira”**, para optar al Grado de Especialista en Ciencias Contables Mención Tributos Área Rentas Internas, en la Universidad de los Andes, Mérida-Venezuela.

Objetivo general: *“Analizar las debilidades y fortalezas de los Impuestos Municipales en cuanto a su aplicación en el periodo 2001-2004, en el Municipio Panamericano del Estado Táchira”.*

La autora llego a la siguiente conclusión: *“La ineficiencia en la gestión Municipal ha provocado la conformación de una cultura no contributiva, debido probablemente a la ausencia de conciencia tributaria entre los ciudadanos y entre los propios agentes del*

gobierno, observándose además fallas en la administración de los recursos por tener una estructura administrativa desfasada y poco eficiente, lo que dificulta la recaudación de los tributos”.

La investigación precedente muestra una de las fallas o debilidades que mayormente se observan en los Municipios, y es que una ineficiente gestión en ellos hace que la recaudación de los tributos se dificulte, lo que trae consigo una conciencia no contributiva por parte de los contribuyentes; por esto es necesario crear nuevas herramientas que permitan mejorar la recaudación de los tributos y así crear una alta cultura tributaria en los municipios.

Rosélida González y Yexsuni Marcano (2005), realizaron su trabajo titulado **“Análisis del Proceso de Recaudación del Impuesto Sobre Patente de Industria y Comercio Efectuado por La Empresa Proyectos Integradores, C.A. en el Municipio Maturín del Estado Monagas”**, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, Venezuela.

Objetivo general: *“Analizar el Proceso de Recaudación sobre el Impuesto de Patente, Industria y Comercio que realiza la Empresa Proyectos Integradores, C.A para el período 2004”.*

Rosélida y Yexsuni llegaron a la conclusión siguiente: *“El impacto que ha producido esta nueva forma de recaudación de impuestos municipales en los aspectos sociales y económicos, ha sido de importancia trascendental, dado que el programa de jornadas tributarias propuestas y ejecutadas por Proyectos Integradores en contraste con la Alcaldía Municipal, han contribuido a la actuación de ambos, como órganos generadores de fuentes de trabajo; que de una u otra forma han representado un aporte significativo a la sociedad, contratando una cantidad considerable de individuos, quienes serán seleccionados y capacitados para la concientización de*

los contribuyentes. Aunado a esto, dicha concientización influyó en el comportamiento de las cifras recaudadas; provocando un ascenso rápido de los Ingresos de la Alcaldía derivados de los Impuestos Municipales; y así contar con los recursos precisos para la satisfacción de las necesidades colectivas de la población Maturinense”.

Por medio de esta investigación se pudo constatar la gran importancia que tiene la creación de una cultura tributaria para el incremento de los impuestos municipales, así como también las diferentes alternativas y herramientas que se pueden implementar para dar a conocer la necesidad de los pagos tributarios, a través de la capacitación y adiestramiento de personas que por medio de campañas y jornadas tributarias se encarguen de la concientización sobre esta problemática.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Sistema Tributario

De acuerdo con **Villegas (1995)**, “el sistema tributario está constituido por el conjunto de tributos vigentes de un país en determinada época”. (p.513). Cuando se analiza esta definición propuesta por el autor se hace referencia a ciertas limitaciones, dentro de las cuales se destacan:

- Limitación espacial: el sistema tributario debe estudiarse en relación con un país en concreto, ya que este es el resultado de las instituciones jurídicas y políticas de ese país, de su estructura social, de la magnitud de sus recursos, de la forma y distribución de sus ingresos, de su sistema económico, entre otros; se puede dar el caso de que existan sistemas tributarios similares entre países, pero siempre existen peculiaridades nacionales.

- Limitación temporal: el estudio de un sistema tributario debe limitarse a una época circunscrita, debido a que las normas tributarias siempre se encuentran constantes modificaciones.

Así mismo, **Mostajo (2003)** señala que para cumplir adecuadamente con sus funciones y promover la consecución de objetivos económicos y sociales, el Estado necesita contar con un sistema tributario eficiente y eficaz que lo financie adecuadamente e, idealmente, que cumpla con los principios básicos de equidad (horizontal y vertical), eficiencia y simplicidad los cuales teóricamente son fáciles de esbozar pero muy difíciles de lograr en la práctica.

De esta manera, el sistema tributario se puede definir como una organización legal, administrativa y técnica que crea el Estado con el fin de ejercer de forma eficaz y objetiva el poder tributario, entendiéndose por este como la facultad que tiene el Estado de crear, modificar y derogar tributos con la finalidad de captar los recursos con los que pueda cumplir los altos fines y la satisfacción de necesidades públicas.

Específicamente, en Venezuela el sistema tributario está basado en una serie de principios señalados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), y en otras normativas relacionadas con la organización de la Hacienda Pública Nacional y también Municipal, por cuanto el sistema tributario venezolano es uno sólo. Estos principios son:

- Principio de legalidad: este principio es también conocido como el Principio de Reserva Legal de la Tributación; esta denominación se debe a que todo tributo requiere que sea sancionado por una Ley, es decir, todo tributo sólo se podrá cobrar si está establecido en un ordenamiento jurídico.

- Principio de generalidad: en este principio se encuentra inmersa la responsabilidad social y la participación solidaria de las personas por el solo hecho de integrar una sociedad, en términos tributarios significa que comprenda a todas las personas cuya situación coincida con la que la ley señala como hecho generador del crédito fiscal.
- Principio de progresividad: conocido también como el principio de proporcionalidad y es entendido como la progresión aritmética a la riqueza gravada. Esto es que a mayor riqueza, mayor impuesto, de manera tal que la alícuota invariable es directamente proporcional al monto de la riqueza. La proporcionalidad hace real y efectiva la garantía de la igualdad tributaria, representa una de las bases más sólidas para lograr la equidad.
- Principio de igualdad: La uniformidad se traduce en una igualdad frente a la ley tributaria, todos los contribuyentes que estén en igualdad de condiciones deben de ser gravados con la misma contribución y con la misma cuota tributaria, lo que se traduce que ante la Ley todos somos iguales, sin distinción o discriminación alguna.
- Principio de capacidad económica: va en concordancia con el principio de igualdad, el cual toma en cuenta la riqueza económica del contribuyente para colaborar con la cobertura de los gastos públicos. El principio de capacidad económica actúa como verdadero principio material de justicia en el ámbito del ordenamiento tributario e impide que se graven hechos que en modo alguno puedan considerarse indicativos de capacidad económica.
- Principio de justicia: tiene como requisito legitimador buscar la justicia de la tributación en orden a las exigencias de igualdad y equidad que exige que cuando se fije un monto a pagar por tributo por parte del contribuyente tome en cuenta la capacidad económica del sujeto, es decir, que sea en proporción a

sus ingresos o manifestaciones de capacidad contributiva: el que posea mayor ingreso debe pagar más impuesto.

- Principio de certeza: el contribuyente debe conocer los aspectos más resaltantes de la materia tributaria desde la forma de pago hasta los aspectos cómo y cuándo debe pagar, dónde se paga y la institución recaudadora, permitiendo al contribuyente poder realizar las transacciones financieras y cumplir con los deberes establecidos en la Ley.

- Principio de la no retroactividad: El régimen tributario rige para lo venidero, no puede haber tributos posteriores con efectos retroactivos, por ende, la Ley tributaria no tiene carácter retroactivo, en forma más sencilla y espontánea el presente principio permite a *las personas tener confianza en la ley vigente, y conforme a ella celebran sus transacciones y cumplen sus deberes jurídicos.*

Y también es importante señalar que en Venezuela el sistema tributario se desarrolla atendiendo la distribución territorial de los poderes públicos, es decir, en el nivel nacional, estatal y municipal, en cada uno de ellos se han venido creando, por mandato constitucional, una serie de rubros rentísticos. En el nacional, está lo relacionado con la organización, recaudación administración y control de los impuestos sobre la renta; sobre sucesiones, donaciones y demás ramos conexos; el capital; la producción; el valor agregado; los hidrocarburos y minas; de los gravámenes a la importación y exportación de bienes y servicios; los impuestos que recaigan sobre el consumo de licores, alcoholes y demás especies alcohólicas; cigarrillos y demás manufacturas del tabaco y, como si fuera poco, de manera residual, los demás impuestos, tasas y rentas no atribuidas a los Estados y Municipios de acuerdo con la Constitución y la Ley. Corresponde a los estados, los impuestos, tasas y contribuciones especiales que se les asigne por ley nacional, con el fin de

promover el desarrollo de las haciendas públicas estatales; el producto de lo recaudado por concepto de venta de especies fiscales. Por último, los municipios tendrán para sí: los impuestos sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios, o de índole similar; los impuestos sobre inmuebles urbanos; sobre vehículos; espectáculos públicos; juegos y apuestas lícitas; propaganda y publicidad comercial; la contribución especial sobre plusvalías de las propiedades sobre cambios de uso o de intensidad de aprovechamiento, entre otros.

2.2.2 Los Tributos

Según **Fariñas G. (1995)**, *“es la prestación obligatoria exigida, comúnmente en dinero por el Estado, en virtud de su poder de imperio, a los sujetos económicos sometidos a la soberanía territorial”*. (p. 56)

Para **Valdés (1996)**:

...son prestaciones, que debe realizar el individuo en cuanto se verifique el hecho previsto en la norma material como presupuesto de hecho...El tributo tiene como fundamento el de obtener recursos para cubrir los gastos de los servicios públicos que el Estado considera que debe cumplir. (p.15).

La definición que comúnmente se estable de los tributos es la propuesta por **Villegas (1999)**, *“son las prestaciones en dinero que el Estado exige en ejercicio de su poder de imperio en virtud de una ley y para cubrir los gastos que le demanda el cumplimiento de sus fines”* (p.67).

De esta manera, los tributos pueden ser considerados como aquellos ingresos que obtiene el Estado para financiar sus actividades, mediante leyes que generan obligaciones en los ciudadanos.

2.2.2.1 Características de los Tributos:

De acuerdo a la definición propuesta por el autor Villegas (1999) surgen las siguientes características de los tributos:

a) Prestaciones en dinero: es una característica de la economía monetaria que las prestaciones sean en dinero, es decir, los tributos se solventan o sufragan en dinero.

b) Exigidas en ejercicio del poder del imperio: el elemento esencial del tributo es la coacción, entendiéndose como la imposición de condiciones empleadas para obligar a un sujeto a realizar u omitir una determinada conducta.

c) En virtud de una Ley: no hay tributo sin ley previa que lo establezca. Como todas las leyes que establecen obligaciones, la norma tributaria es una regla hipotética cuyo mandato se concreta cuando ocurre el hecho imponible, es decir, toda persona debe pagar al Estado la prestación tributaria graduada según los elementos cuantitativos que la ley tributaria disponga y exige.

d) Para cubrir los gastos que demanda el cumplimiento de sus bienes: el objetivo del tributo es fiscal, es decir, que su cobro tiene su razón de ser en la necesidad de obtener ingresos para cubrir los gastos que le demanda la satisfacción de las necesidades públicas.

2.2.2.2 Clasificación de los Tributos:

a. Contribuciones Especiales:

Según **Giulani Carlos (1993)**, las contribuciones especiales *“son los tributos obligatorios debidos en razón de beneficios individuales o de grupos sociales derivados de la realización de obras, o gastos públicos, o especiales actividades del Estado.”* (p. 295)

Para **Fariñas G. (1995)**, *“son contribuciones hechas en determinada colectividad que han sido beneficiadas por la construcción de una obra del estado que incide de manera directa en su beneficio económico”.* (p. 60)

Por lo tanto se puede establecer que las contribuciones especiales, es una especie tributaria independiente del impuesto y de la tasa, que está constituida por la actividad que realiza el Estado con fines generales, que simultáneamente proporciona una ventaja particular al contribuyente.

Las contribuciones especiales se dividen en:

- Las contribuciones de mejoras, es aquella que se cobran al propietario de un inmueble por la realización de una obra pública o gasto público realizado por el Estado, ya que con la misma se ve beneficiado dicho sujeto porque se incrementa el valor de su patrimonio y porque se mejoró su estándar de vida. Tal es el caso de cuando se asfalta una calle (no vale lo mismo una casa en una calle de tierra que en una calle asfaltada).
- La contribución por peajes, es la que se paga por el uso o utilización de una autopista o ruta, ya que con su utilización el sujeto recibe diversos beneficios, entre ellos: viaja más rápido; viaja con mayor seguridad; viaja más cómodo.
- Las contribuciones parafiscales son los montos que recaudan distintos entes públicos para asegurar su funcionamiento autónomo. La parafiscalidad

significa al margen del presupuesto, es decir, estos recursos que ingresan a estos entes se caracterizan por: no ingresan a la Tesorería General de la Nación; son administrados por los mismos y; no aparecen en el presupuesto del Estado. Un claro ejemplo de ello está dado por las contribuciones y aportes a la seguridad social que realizan los que trabajan en relaciones de dependencia, autónomas y empleadoras.

b. Tasas:

Para **Kelly (1993)**, *“Una tasa es fundamentalmente una contribución que paga un ciudadano a cambio de ciertos servicios administrativos que le son prestados por el municipio en forma individual y directa”*. (p. 67).

Por su parte, **Valdés (1996)**, señala que la tasa es el *“tributo cuya obligación está vinculada jurídicamente a determinadas actividades del Estado, relacionadas directamente con el contribuyente”*. (p.143).

La tasa se define como un tributo cuyo hecho generador está integrado por una actividad del Estado, relacionada directamente con el contribuyente, es decir, el producto de la recaudación es exclusivamente destinado al servicio respectivo.

Dada a la importancia relativa de las tasas, la misma se clasifica de la siguiente manera:

- Tasas Jurídicas:
 - De jurisdicción civil contenciosas (juicios civiles propiamente dichos, comerciales, rurales, mineros, etc.)
 - De jurisdicción civil voluntaria (juicios sucesorios, información sumaria, habilitaciones de edad, etc.)

- De jurisdicción penal (proceso de derecho penal común y derecho penal contravencional)
 - Tasas Administrativas:
 - Por concesión y legalización de documentos u certificados (autenticaciones, legalizaciones, etc.)
 - Por controles, fiscalizaciones, inspecciones oficiales (salubridad, pesas y medidas, etc.)
 - Por autorizaciones, concesiones y licencias (permisos de edificación, de conducir, de caza y pesca, etc.)
 - Por inscripción de los registros públicos (registro civil, del automotor, prendario, etc.)

c. Impuestos:

Según **Valdés (1996)**, el impuesto es *“la contribución obligatoriamente exigida del individuo por el Estado para cubrir los gastos hechos en interés común, sin tener en cuenta las ventajas particulares otorgadas a los contribuyentes”*. (p.109).

Igualmente, **Jèze (s/f)** quien lo define como la *“prestación pecuniaria exigida a los individuos según reglas destinadas a cubrir los gastos de interés general y únicamente a causa de que los contribuyentes son miembros de una comunidad política organizada”*. (p.108).

El impuesto es la cantidad de dinero que el Estado exige a los contribuyentes con el fin de costear el gasto público, tiene la particularidad de **no basarse** en una **contraprestación determinada o directa** por parte de quien lo reclama. Existen

numerosas clasificaciones de los mismos, entre ellas se hará referencia a las que los agrupan en directos e indirectos, reales y personales, así como proporcionales y progresivos:

- **Impuestos directos:**

Es aquel que recae directamente sobre el sujeto que incurre en el hecho gravable o hecho imponible y no hay manera de poder trasladarlo a otra persona o sujeto; En donde el Estado, mediante procedimientos de su legislación tributaria, determina la capacidad contributiva, en relación a las rentas que efectivamente aparecen percibidas o devengadas por el contribuyente. Como ejemplo de este impuesto se tiene el Impuesto sobre la Renta (ISLR), Impuesto sobre Sucesiones, entre otros.

- **Impuestos indirectos:**

Son aquellos que recaen sobre los gastos de producción y consumo, por lo tanto su principal característica es que son trasladables hasta el consumidor final. Como ejemplo de este tenemos el Impuesto al Valor Agregado (IVA), renta aduanera, licores, cigarrillos, entre otros.

- **Impuestos reales:**

Son aquellos que consideran en forma exclusiva la riqueza gravada por prescindencia de la situación personal del contribuyente, es decir, no toman en cuenta la situación personal o económica del sujeto responsable del pago del impuesto. Como ejemplo tenemos el Impuesto al Valor Agregado (IVA), impuestos de inmuebles, entre otros.

- Impuestos personales:

Es aquel que tiene en cuenta la especial situación del contribuyente, valorando todos los elementos que integran el concepto de su capacidad contributiva. Por ejemplo, Impuesto sobre la Renta (ISLR).

- Impuestos proporcionales:

Es el que mantiene una relación constante entre su cuantía y el valor de la riqueza gravada; es decir, tiene una alícuota única. Como ejemplo se tiene el Impuesto al Valor Agregado (12%).

- Impuestos progresivos:

Es aquel en que la relación de cuantía del impuesto con respecto al valor de la riqueza gravada aumenta a medida que se incrementa el valor de ésta.

2.2.2.3 Diferencias entre Contribuciones Especiales, Tasas e Impuestos:

Diferencia impuesto – tasa.

En el impuesto hay una actividad mediata e indirecta por parte del Estado, a largo plazo, en cambio, en la tasa hay una actividad directa e inmediata, es decir, una contraprestación a corto plazo.

En el impuesto, el Estado no interviene en la realización del hecho imponible, el sujeto por sí solo lo realiza sin intervención estatal, en la tasa el hecho imponible se genera con la intervención del Estado ya que la actividad que este presta es la que lo genera.

Diferencia impuesto – contribución especial.

Las diferencias entre el impuesto y la contribución especial es que en el impuesto, como ya se dijo, hay un actividad mediata e indirecta, en cambio, en la

contribución especial no sólo se da un beneficio económico para el individuo sino que también hay una actividad de parte del Estado que es inmediata.

Diferencia tasa – contribución especial.

En la tasa y en la contribución especial hay una actividad inmediata y directa del Estado, pero no obstante, la tasa se paga independientemente del resultado de la prestación, en cambio, en la contribución se requiere que el individuo obtenga un beneficio o ventaja patrimonial.

2.2.3 Los Municipios

Para **Moya (2001)**, *“Los municipios constituyen la unidad política primaria de la organización nacional. Son personas jurídicas y su representación la ejercerán los órganos que determine la ley”*. (p. 235).

Mientras que para **Alberto Demicilli (s/f)**, *“El Municipio es una vasta red de servicios públicos vecinales, que exige un régimen descentralizado de gobierno autónomo”*. (p. 240).

De acuerdo a estas definiciones, se puede decir que los municipios son entes que gozan de personalidad jurídica y ejercen sus competencias de maneras autónomas dentro de los límites de la Ley. En tal sentido, el Municipio es un ente jurídico político territorial, con personalidad jurídica y autonomía propia, con competencia para atender las materias asignadas por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las leyes. Esa autonomía comprende:

- La autonomía política: que es la potestad conferida a los fines de que los Municipios se autogobiernen y elijan sus autoridades.

- La autonomía normativa: por medio de la cual pueden dictar su propio ordenamiento jurídico.
- La autonomía administrativa: se otorga autonomía administrativa a los Municipios, cuando se le garantiza la libre gestión en las materias de su competencia y la recaudación e inversión de sus ingresos.
- La autonomía organizativa o funcional: ya que a través de ésta, se dan su propia organización funcional.
- La autonomía tributaria: la atribución que hace la propia Constitución Nacional a favor del ente local, de tributos propios como consecuencia del poder originario.

2.2.4 Municipio Turístico El Morro Licenciado Diego Bautista Urbaneja.

Es uno de los 21 municipios que forman parte del Estado Anzoátegui, Venezuela, siendo el único municipio del país con el adjetivo "Turístico" y el que posee el nombre más largo (Como curiosidad, es el municipio más pequeño con el nombre más largo en Venezuela); está ubicado al noreste de Anzoátegui limitado al norte por el Mar Caribe, al sur con el Municipio Bolívar, al este con el Municipio Sotillo y al oeste con el Municipio Bolívar. Ocupa una superficie de 12 km² convirtiéndose en el municipio más pequeño de Venezuela, con una población de 27,9823 habitantes aproximadamente para el 2010. La ciudad de Lechería es su capital y forma junto con las ciudades de Barcelona, Puerto La Cruz y Guanta la mayor conurbación del oriente venezolano. El municipio se divide en dos parroquias: Lechería y El Morro.

El Municipio Diego Bautista Urbaneja comienza a desarrollarse desde 1971 cuando comienza la construcción de una urbanización conectada por canales marítimos llamada Complejo Turístico El Morro, desde ahí se inicia el auge del

turismo y del comercio, su ubicación geográfica es favorable ya que por ella están las principales vías de comunicación que unen las ciudades de Puerto La Cruz y Barcelona. Asimismo, en Lechería se encuentran una gran cantidad de lugares de ocio utilizados por habitantes de otros municipios, como sus hermosos centros comerciales, playas y plazas.

2.2.5 Alcaldía del Municipio Turístico El Morro Licenciado Diego Bautista Urbaneja.

La alcaldía es una dependencia de la Secretaría de Gobierno que se encarga de la acción administrativa del distrito en un territorio determinado. Sin embargo, en el marco de la política de descentralización, más que una dependencia y así no exista una norma jurídica que lo sustente, la alcaldía local es el centro de contacto más cercano del ciudadano con la Administración Distrital, que se encuentra en una localidad, con el que se busca una mejor prestación de los servicios del Distrito.

En una alcaldía se manejan dos grandes áreas de trabajo; una relacionada con el tema de la gestión del desarrollo local asociada a la inversión en servicios como salud, educación, cultura, recreación y deportes. Otra área relacionada con los temas de convivencia y justicia en lo local.

La Alcaldía del Municipio Turístico El Morro “Lic. Diego Bautista Urbaneja” es una institución pública que tiene por actividad principal la de mantener los servicios a la comunidad en general. Esta se encuentra ubicada en la avenida Lic. Diego Bautista Urbaneja en el Centro Comercial Forum Plaza y se dedicada a la actividad pública, actualmente sigue ejerciendo sus funciones para velar por los intereses del Municipio y sus habitantes, además de constituir una importante fuente de empleo para los miembros de la comunidad.

2.2.6 Impuestos Municipales

Son los impuestos establecidos por los Municipios en virtud de su potestad tributaria originaria. En cuanto a la potestad tributaria, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley Orgánica del Poder Público Municipal delimitan la gestión del municipio a determinados tributos, algunos en forma directa señalados expresamente y, otros, con previa habilitación de una ley.

Respecto a esto, corresponde a la administración tributaria municipal la recaudación, fiscalización y control de los impuestos sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios o de índole similar, los impuestos sobre inmuebles urbanos, vehículos, espectáculos públicos, juegos y apuestas lícitas, propaganda y publicidad comercial.

Los Municipios son los que establecen mediante sus respectivas leyes locales, denominadas ordenanzas, los elementos sustanciales de cada uno de ellos, así como las infracciones, sanciones y los procedimientos administrativos tributarios.

2.2.7 Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar

Según **Fariñas (1995)** establece el siguiente concepto de patente de industria y comercio,

“Es un impuesto que grava los ingresos brutos que se originan de toda actividad económica de industria, comercio, servicios o de índole similar; realizada de forma habitual en la jurisdicción de un

determinado Municipio y sometido a un establecimiento comercial, local, oficina o lugar físico y cuyo fin sea el lucro.” (p. 337)

Para **Márquez (1998)**, la patente se refiere

“a la licencia o permiso concedido a una persona natural, jurídica o de índole similar, para operar en un determinado municipio; en líneas generales esta patente se puede definir como el tributo que cancelan las personas naturales o jurídicas que lleven a cabo una actividad industrial, comercial o de naturaleza similar y por ello, están obligadas a obtener una licencia municipal y pagar el impuesto en la jurisdicción municipal en donde ejerzan sus actividades”.

El Impuesto sobre Actividades Económicas, se define como aquel impuesto generado por el hecho de practicar una actividad industrial, comercial, o de índole similar dentro de la jurisdicción de un municipio determinado; en el cual las tarifas varían de acuerdo a la actividad que se realice mediante la aplicación de una alícuota sobre las ganancias que obtenga un contribuyente en un periodo anual y serán establecidas en la Ordenanza Municipal correspondiente. A los efectos de este tributo se considera como:

Actividad Económica: Toda actividad que suponga la ordenación por cuenta propia de medios de producción y de recursos humanos, o uno de éstos, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.

Actividad Industrial: Toda actividad dirigida a producir, obtener, transformar, ensamblar o perfeccionar uno o varios productos naturales o sometidos previamente a otro proceso preparatorio.

Actividad Comercial: Toda actividad que tenga por objeto la circulación y distribución de productos y bienes, para la obtención de ganancia o lucro y cualesquiera otras actividades derivadas de actos de comercio, distintos a servicios.

Actividad de Servicios: Toda actividad dirigida a satisfacer las necesidades de consumidores o usuarios por medio de una prestación de hacer, sea que predomine la labor física o intelectual, a cambio de una contraprestación. Quedan incluidos en este renglón los suministros de agua, electricidad, gas, telecomunicaciones y aseo urbano, entre otros. A los fines de este gravamen sobre actividades económicas no se considerarán servicios, los prestados bajo relación de dependencia.

Actividad de Índole Similar: Cualquier otra actividad que por su naturaleza no pueda ser considerada industrial, comercial o de servicios, que comporte una actividad con fines de lucro. Quedan incluidos en este renglón la distribución de billetes de lotería, los bingos, casinos, máquinas traganíqueles y demás juegos de azar.

El Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar presenta las siguientes características:

- Es un impuesto municipal, local o territorial, aplicable en el ámbito espacial de un municipio determinado. Es aplicable en desde la jurisdicción de un municipio.

- Impuesto que grava la actividad lucrativa que produce el ejercicio de la industria, servicio, comercio o de índole similar. Grava la actividad onerosa.
- No es un impuesto a las ventas o al consumo aun cuando grava los ingresos brutos por ventas. Tampoco es un instrumento al capital, ya que estos impuestos son competencias del Poder Nacional.
- Vinculado a un establecimiento comercial, agencia, oficina, comercio, servicio, industria o actividad de índole similar.
- Ejercido de forma habitual, no en forma ocasional. El ejercicio de la industria, comercio, servicio o índole similar tiene que ser realizado en forma habitual, ya que los ingresos brutos de las ventas obtenidas en forma ocasional o eventual, no configuran el hecho imponible de una actividad gravada con un impuesto de competencia Nacional. El impuesto sobre la renta como por ejemplo, entre otros.
- Es un impuesto directo, por cuanto afecta una base imponible cuya procedencia es determinable de manera inmediata o directa, como son los ingresos brutos que se derivan del ejercicio de una actividad económica comercial, industrial (producción y fabricación de bienes), de servicios (proporcionado un servicio) o de índole similar, con fines de lucro y por cuanto es el mismo sujeto que realiza el hecho imponible quien soporta la carga del impuesto.
- Es un impuesto real, por cuanto para su cuantificación no se toman en cuenta las condiciones subjetivas del contribuyente, sino la actividad que éste ejerce de manera permanente o eventual y con fines de lucro.

- Es un impuesto local. Por cuanto recae exclusivamente en aquellas actividades ejercidas en todo o en parte en el ámbito físico de la jurisdicción local que lo impone. En este sentido, el impuesto se adecua al principio de la territorialidad.
- Es un impuesto periódico. Por cuanto se establece sobre el monto de los ingresos brutos obtenidos durante el tiempo establecido por la Ordenanza correspondiente.
- Es un impuesto proporcional. Porque el monto del impuesto se determina en proporción al monto de los ingresos brutos. La alícuota por actividad es fija.

2.2.8 Ordenanzas Municipales

Una ordenanza es un tipo de norma jurídica, que se incluye dentro de los reglamentos, y que se caracteriza por estar subordinada a la ley. El término proviene de la palabra orden, por lo que se refiere a un mandato que ha sido emitido por quien posee la potestad para exigir su cumplimiento.

La ordenanza municipal es aquella que dicta la máxima autoridad de una municipalidad, de un ayuntamiento, es decir, el alcalde, el jefe de gobierno municipal, siendo válida la misma únicamente dentro del municipio o comuna en cuestión, fuera de él no tendrá validez.

2.2.8.1 Aspectos Formales de las Ordenanzas:

Los requisitos formales, se refieren, a las etapas de discusión del Proyecto de Ordenanzas, a su promulgación y su aplicación, son:

- Que las Ordenanzas reciban por lo menos dos (2) discusiones en Cámara Plena, esto es, el Alcalde, Concejales y Secretario, y no en las diversas comisiones nombradas por la Cámara (Economía, Ejidos, Transporte, etc.). Este requisito no exige la totalidad de los integrantes de la Cámara Municipal.
- Que estén refrendadas por el Secretario Municipal.

Otros requisitos formales considerados especiales de las ordenanzas, que no se exigen en todo los casos pero que son de obligatorio cumplimiento, son los que a continuación se mencionan:

- Si las Ordenanzas se sancionan en Sesión o Sesiones Extraordinarias, éstas deben ser convocadas con veinticuatro (24) horas de anticipación, por lo menos, señalándose el objeto que la motiva, de conformidad con el Reglamento interno.
- Si la Ordenanza crea o modifica un impuesto, una tasa o una contribución especial, entrará en vigencia a partir de su publicación en la Gaceta Municipal.
- La discusión y aprobación de una Ordenanza debe constar en Acta de la sesión y ser asentada en el Libro respectivo una vez aprobada y suscrita por quien haya presidido la Sesión correspondiente y por el Secretario de la Cámara. Los Concejales asistentes a la sesión, si lo desean, podrán firmarlas.
- La discusión solo procede si hay quórum reglamentario y la aprobación debe ser por mayoría absoluta de los presentes. Salvo casos en que la Ley Orgánica del Poder Publico Municipal exige mayoría calificada.

2.2.8.2 Exposición de Motivos

Toda ordenanza debe contener una exposición de motivos, se debe explicar el contenido y alcance. La exposición de motivos debe tener:

- La verdadera motivación del proyecto y comprende una exposición sobre las circunstancias que llevaron al legislador a redactarlas, el ordenamiento jurídico y todas aquellas consideraciones de carácter general que considere oportuno realizar al texto.
- Una explicación del articulado, esto es, una explicación precisa de los artículos que conforman la ordenanza.

2.3 Bases Legales

Las bases legales se establecen para sustentar la investigación. Al respecto, algunos artículos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), el Código Orgánico Tributario (2001), la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2010) y la Ordenanza sobre Actividades Económicas, por cuanto la gestión tributaria del Municipio Turístico Licenciado Diego Bautista Urbaneja debe ajustarse a las disposiciones establecidas en estas leyes.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000).

La Constitución, ley fundamental del Estado Venezolano establece en su Artículo 168°: “Los Municipios constituyen la unidad política primaria de la organización nacional, gozan de personalidad jurídica y autonomía dentro de los límites de esta Constitución y de la ley”. La autonomía municipal comprende:

1. La elección de sus autoridades.
2. La gestión de las materias de su competencia.
3. La creación, recaudación e inversión de sus ingresos.

Como puede observarse, el municipio posee autonomía para generar sus ingresos propios, por tanto, tienen potestad tributaria, es decir tiene la facultad de crear tributos y exigirlos. Al respecto, la Ley especifica en el Artículo N° 179 en su Numeral N° 2, los tributos que le competen:

2. Las tasas por el uso de sus bienes o servicios; las tasas administrativas por licencias o autorizaciones; los impuestos sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios, o de índole similar, con las limitaciones establecidas en esta Constitución; los impuestos sobre inmuebles urbanos, vehículos, espectáculos públicos, juegos y apuestas lícitas, propaganda y publicidad comercial; y la contribución especial sobre plusvalías de las propiedades generadas por cambios de uso o de intensidad de aprovechamiento con que se vean favorecidas por los planes de ordenación urbanística.

No obstante, a pesar de gozar de autonomía, los tributos deben ceñirse a unos principios. Ciertamente, señala la Constitución:

Artículo 316. El sistema tributario procurará la justa distribución de las cargas públicas según la capacidad económica del o la contribuyente, atendiendo al principio de progresividad, así como la protección de la economía nacional y la elevación del nivel de vida de la población; para ello se sustentará en un sistema eficiente para la recaudación de los tributos.

Artículo 317. No podrán cobrarse impuestos, tasas, ni contribuciones que no estén establecidos en la ley, ni concederse exenciones o rebajas, ni otras formas de incentivos fiscales, sino en los casos previstos por las leyes. Ningún tributo puede tener efecto confiscatorio.

No podrán establecerse obligaciones tributarias pagaderas en servicios personales...

Toda ley tributaria fijará su lapso de entrada en vigencia. En ausencia del mismo se entenderá fijado en sesenta días continuos. Esta disposición no limita las facultades extraordinarias que acuerde el Ejecutivo Nacional en los casos previstos por esta Constitución.

La administración tributaria nacional gozará de autonomía técnica, funcional y financiera de acuerdo con lo aprobado por la Asamblea Nacional y su máxima autoridad será designada por el Presidente o Presidenta de la República, de conformidad con las normas previstas en la ley.

Código Orgánico Tributario (2001).

Los tributos municipales, además de regirse por la Constitución, también deben considerar esta normativa, pues en el Artículo 1° expresa: “Las normas de este Código se aplicarán en forma supletoria a los tributos de los Estados, Municipios y demás entes de la división político territorial. El poder tributario de los Estados y Municipios para la creación, modificación, supresión o recaudación de los tributos que la Constitución y las leyes le atribuyan, incluyendo el establecimiento de exenciones, exoneraciones, beneficios y demás incentivos fiscales, será ejercido por dichos entes dentro del marco de la competencia y autonomía que le son otorgadas, de conformidad con la Constitución y las leyes dictadas en su ejecución”.

Así mismo, el Código expresa que constituyen fuentes de derecho tributario las leyes y los actos con fuerza de ley; al particular, en el Artículo 3° expone: Sólo a las leyes corresponde regular con sujeción a las normas generales de este Código, las siguientes materias:

1. Crear, modificar o suprimir tributos, definir el hecho imponible, fijar la alícuota del tributo, la base de su cálculo e indicar los sujetos pasivos del mismo.
2. Otorgar exenciones y rebajas de impuesto.
3. Autorizar al Poder Ejecutivo para conceder exoneraciones y otros beneficios o incentivos fiscales.
4. Las demás materias que les sean remitidas por este Código.

Parágrafo Primero: Los órganos legislativos nacional, estatales y municipales, al sancionar las leyes que establezcan exenciones, beneficios, rebajas y demás incentivos fiscales o autoricen al Poder Ejecutivo para conceder exoneraciones, requerirán la previa opinión de la Administración Tributaria respectiva, la cual evaluará el impacto económico y señalará las medidas necesarias para su efectivo control fiscal. Asimismo, los órganos legislativos correspondientes requerirán las opiniones de las oficinas de asesoría con las que cuenten.

Parágrafo Segundo: En ningún caso se podrá delegar la definición y fijación de los elementos integradores del tributo así como las demás materias señaladas como de reserva legal por este artículo... No obstante, cuando se trate de impuestos generales o específicos al consumo, a la producción, a las ventas o al valor agregado, así como cuando se trate de tasas o de contribuciones especiales, la ley creadora del tributo correspondiente podrá autorizar para que anualmente en la Ley de Presupuesto, se proceda a fijar la alícuota del impuesto entre el límite inferior y el máximo que en ella se establezca.

Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2010).

Por su parte, esta Ley tiene como propósito desarrollar los principios constitucionales relativos al Poder Público Municipal. En cuanto a la facultad tributaria de los municipios, declara en el Artículo 160°: “El Municipio a través de ordenanzas podrá crear, modificar o suprimir los tributos que le corresponden por disposición constitucional o que les sean asignados por ley nacional o estatal. Asimismo, los municipios podrán establecer los supuestos de exoneración o rebajas de esos tributos”.

La ordenanza que crea un tributo, fijará un lapso para su entrada en vigencia. Si no la estableciera, se aplicará el tributo una vez vencidos los sesenta días continuos siguientes a su publicación en Gaceta Municipal.

En este orden de ideas, regula y delimita cada uno de los tributos sobre los que tiene potestad el municipio. Respecto a las tasas, el Artículo 164°, puntualiza:

Los municipios podrán crear tasas con ocasión de la utilización privativa de bienes de su dominio público, así como por servicios públicos o actividades de su competencia, cuando se presente cualquiera de las circunstancias siguientes:

1. Que sean de solicitud o recepción obligatoria por los usuarios.
2. Que no puedan realizarse por el sector privado, por requerir intervención o ejercicio de autoridad o por estar reservados legalmente al sector público.

En relación a las contribuciones, precisa:

Artículo 179°. Los municipios podrán crear las siguientes contribuciones especiales:

1. Sobre plusvalía de propiedades inmuebles causada por cambios de uso o de intensidad en el aprovechamiento.

2. Por mejoras. Estas contribuciones podrán ser creadas mediante ordenanza cuando sea acordado un cambio de uso o de intensidad de aprovechamiento o la realización de la obra o servicio que origine la mejora.

Artículo 186. Son sujetos pasivos de las contribuciones especiales previstas en esta Subsección, las personas naturales o jurídicas propietarias de los inmuebles que resulten especialmente beneficiados por los cambios de uso o de intensidad de aprovechamiento o por la realización de las obras o el establecimiento o ampliación de los servicios municipales que originan la obligación de contribuir.

Ordenanza sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicios o de Índole Similar (2010)

Esta Ordenanza es una norma jurídica que señala los requisitos y procedimientos necesarios para el ejercicio de actividades industriales, comerciales, servicios o de índole similar, e igualmente, establece los impuestos para quienes ejerzan estas actividades con fines de lucro en jurisdicción del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”. En su artículo N° 5 expresa lo siguiente: “Se considera que una actividad Económica, de Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar, se ejerce en jurisdicción de este Municipio, cuando se lleva a cabo mediante un establecimiento permanente o base fija ubicada en su territorio.

También, estipula la Ordenanza la obligatoriedad de contar con una licencia expedida por la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria para el ejercicio de las mencionadas actividades.

Artículo 8º: toda persona natural o jurídica que pretenda ejercer de manera habitual actividades económicas de industria, comercio, servicios o de índole similar en jurisdicción del Municipio, requerirá la previa autorización por parte de la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria incluso si las mismas se encuentran exentas o exoneradas.

Artículo 9º: la autorización a la que hace referencia el artículo anterior, se denomina Licencia de Actividades Económicas y será expedida por la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, por cada local o establecimiento ubicado en jurisdicción de este Municipio, mediante documento que deberá ser exhibido en un sitio visible del establecimiento.

Con relación a los aspectos vinculados a la gestión tributaria, específicamente a la liquidación y recaudación del Impuesto sobre las Actividades Económicas, la Ordenanza manifiesta:

Artículo 54º: el contribuyente, sujeto al pago del Impuesto sobre las Actividades Económicas, deberá ante la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria entre el 1º de noviembre y el 15 de diciembre de cada año, una declaración que contenga el monto estimado de ingresos brutos a percibir por las actividades que efectúen durante el ejercicio fiscal siguiente.

Artículo 61º: entre el 1º y el 31 de enero de cada año el contribuyente deberá presentar su declaración definitiva ante la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, que contenga el monto de los ingresos brutos efectivamente obtenidos durante el ejercicio fiscal anterior.

La Ordenanza respecto al proceso de fiscalización del impuesto sobre las actividades económicas, denota:

Artículo 60°: la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria podrá examinar las declaraciones estimadas recibidas para verificar que los datos suministrados se ajustan a las condiciones bajo las cuales fue otorgada la Licencia de Actividades Económicas.

Artículo 64°: la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria podrá examinar las declaraciones definitivas recibidas para verificar que los datos suministrados se ajustan a las condiciones bajo las cuales fue otorgada la Licencia de Actividades Económicas.

En cuanto al Control Fiscal y Administrativo la Ordenanza del Municipio Lcdo. Diego Bautista Urbaneja establece:

Artículo 93°: la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria tiene la obligación de crear un Registro de Contribuyentes, con el objeto de determinar la cantidad, la ubicación y las características de los establecimientos comerciales, industriales, de servicio o de índole similar que operan habitualmente en jurisdicción del Municipio.

Artículo 96°: la inscripción en el Registro de Contribuyente deberá actualizarse permanentemente y el contribuyente comunicará toda modificación a la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria en el momento en que ocurrieren todas las alteraciones que se efectúen en cualesquiera de los datos y requisitos exigidos en el Título II de esta Ordenanza, sin perjuicio de las investigaciones que la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria estimare procedente realizar.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Metodología de la Investigación

Ballestrini (2002), describe el marco metodológico de la siguiente forma:

“El fin esencial del marco metodológico es el de situar, en el lenguaje de investigación, los métodos e instrumentos que se emplearán en la investigación planteada, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de la investigación; su universo o población; su muestra; los instrumentos y las técnicas de recolección de los datos. De esta manera se proporcionara al lector un información detallada acerca de cómo se realizará la investigación”.
(p.126).

La metodología no es más que el conjunto de métodos o medios utilizados en una investigación para lograr de una manera precisa el objetivo de esta. Determinar el tipo de investigación a realizar nos define como resolver, de forma científica el problema planteado.

3.2 Tipo de Investigación

Bernal (2006), establece que *“La investigación documental consiste en un análisis de información escrita sobre determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas estado actual del conocimiento respecto del tema de estudio”*. (p.18).

Bravo (1987), establece que la investigación documental permite la búsqueda sistemática, validación, registro, análisis, interpretación, crítica y difusión de la información relativa a un problema con base en documentos. *“La investigación documental la caracterizan como una variante de la investigación científica, cuyo propósito es analizar diferentes fenómenos reales mediante la “indagación exhaustiva sistemática y rigurosa” de la documentación pertinente, seleccionada basándose en criterios y técnicas de validación de documentos”* (p. 19-25).

Acevedo acuña (1981), entendiéndose también como el tipo de investigación cuya estrategia está basada en el análisis de datos obtenidos de diferentes fuentes de información (libros, revistas, enciclopedias, documentos, etc.) que recogen los resultados de los estudios hechos por diferentes autores que constituyen datos de segunda mano o secundarios (p. 36).

En cuanto a esta investigación se define como documental porque se necesitó indagar la información bibliográfica a fin de centralizar, interpretar y tomar los datos más precisos para la elaboración y presentación de este trabajo.

3.3 Modelo de la Investigación

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, por la necesidad de indagar en características que subrayan las evidencias de las personas desde sus

propias perspectivas y prácticas, y por el interés de profundizar los aspectos de este fenómeno en particular con la finalidad de reconstruir sus características a partir de las visiones argumentativas de los sujetos más comprometidos en él.

Según **Pérez (2001)**, expresa *“lo que verdaderamente caracteriza a los métodos cualitativos es su enfoque y finalidad más que el procedimiento de investigación. Con esta metodología se consigue un acercamiento a los directamente implicados y ven el mundo desde su perspectiva; esto constituye su principal atractivo”*. (p.25).

Según **Rojo Pérez (2002)**,

“La investigación cualitativa es un tipo de investigación formativa que cuenta con técnicas especializadas para obtener respuesta a fondo acerca de lo que las personas piensan y sienten. Su finalidad es proporcionar una mayor comprensión acerca del significado de las acciones de los hombres, sus actividades, motivaciones, valores y significados subjetivos”. (p. 7).

En base a la información analizada se puede decir que es cualitativa porque en la recolección de datos no se utilizan mediciones numéricas para descubrir o afinar las preguntas en el proceso de investigación.

3.4 Diseño de la Investigación

Christensen, (1980), El Diseño de la investigación está definido como *“el plan o estrategia concebida para responder a las preguntas de la investigación. Si se*

desease hacer una clasificación de las distintas estrategias de investigación; es bueno hacerlo según la forma en la que se van a buscar las respuestas” (p. 89).

De acuerdo a la problemática que se plantea en esta investigación, comenzó por ser descriptiva y posteriormente paso a ser explicativa. Es descriptiva porque comprende la descripción y análisis de procesos para familiarizarse con un estudio desconocido hasta los momentos y por medio de él se podrán obtener nuevos datos y elementos que permitirán determinar la investigación, como tal y pasó a ser explicativa porque permite conocer las razones y causas que provocan un fenómeno.

3.4.1 Investigación Descriptiva

Tamayo y Tamayo, (1996), La investigación descriptiva, *“comprende la descripción, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre cómo una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente” (p. 54).*

Muy frecuentemente el propósito de la investigación descriptiva es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado el fenómeno. Así, a través de dichas descripciones se pretende “especificar las propiedades importantes de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

Acevedo acuña, (1981) También dice que la investigación descriptiva, *“trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones, sin interesarse mucho (o muy poco), en conocer el origen o causa de*

la situación. Fundamentalmente, está dirigida a dar una visión de cómo opera y cuáles son sus características” (p. 34)

3.4.2 Investigación Explicativa

Chamorro Consuelo y Fernández José, (1996), La investigación explicativa se define como *“aquella que pretende averiguar las razones, causas y/o motivos del problema estudiado con sus respectivas consecuencias o efectos. Se interesa por los procesos, sus variables y por el cómo y el por qué acontecen sus relaciones de dependencia, asociación, concomitancia” (p. 137).*

Acevedo acuña, (1981), En esta investigación el científico *“se preocupa más en buscar las causas o los por qué de la ocurrencia del fenómeno, de cuáles son las variables o características que presenta y de cómo se dan sus interrelaciones” (p. 34)*

Se muestra entonces que para un estudio sea explicativo se tienen que identificar y estudiar las variables que intervienen en el desarrollo del problema estudiado para resaltar en forma adecuada la causa del problema planteado y los efectos que el mismo ocasiona, a través del análisis de los resultados del estudio.

3.5 Población.

De Canales (1993), señala a la población *“como el conjunto de individuos y objetos de los que se desea conocer algo en una investigación” (p. 145)*

La población objeto de estudio está concentrada en la Empresa SEGECOM, ya que se encuentra involucrada directamente en el proceso de recaudación. Esta población es homogénea en relación a que todos son adultos, que laboran en la

empresa en cargos relacionados con el tema en estudio. Es heterogéneo en relación a la edad, el sexo, la profesión el cargo que desempeñan dentro de esta, el tiempo de servicios, los cursos de actualización que han tomado y otros.

3.6 Técnicas de Recopilación de Datos y Análisis de los Resultados

Whitney (1998), define la técnica como *“el conjunto organizado de procedimientos que se utilizan durante dicho proceso de recolección”*. (p. 89).

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. En esta investigación las técnicas empleadas para la recopilación y análisis son:

*Observación documental, que consiste en la revisión de literaturas o bibliografías relacionadas con el tema.

La observación, **según Sabino (1992)**, puede definirse como *“el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de datos que necesitamos para resolver un problema de investigación”*. (p. 105).

Según **Ander-Egg (1992)**, menciona que la observación documental *“es una técnica de investigación social cuya finalidad es obtener información de documentos escritos, utilizados en el propósito de una investigación en concreto”*. (p.228)

Palella y Martins (2004), describen la revisión bibliográfica como *“el análisis documental que permitieron la consulta de las fuentes bibliográficas y documentales para explorar y conocer lo que otros han hecho en relación al problema elegido”* (p. 84).

La revisión bibliográfica a través de las fuentes documentales, escritas y digitales permite a los investigadores fundamentarse teóricamente para la justificación de los antecedentes y las bases teóricas del sistema en estudio.

*Análisis de contenido, es una técnica aplicada a los procesos de comunicación, con el fin de establecer un procesamiento crítico a las informaciones obtenidas, en otras palabras es una técnica de interpretación de textos.

Berelson (1952), sostiene que el análisis de contenido es *“una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación”*. (p.18).

Paisley (1964) comenta cómo *“es una fase del procesamiento de la información en la que el contexto de la comunicación es transformado a través de aplicaciones objetivas y sistemáticas de reglas de categorización en datos que puedan ser analizados”*. (<http://www.robertexto.com/archivo14/analisis.htm>)

Después de recopilar la información necesaria para la realización de la investigación, se procedió a la revisión y estudio del contenido mediante la aplicación de las técnicas del subrayado y el fichaje llevando a cabo un análisis crítico que consiste en el punto de vista del autor respecto a la información contenida documentos, fuentes y artículos observados.

*Observación Indirecta del proceso de recaudación del Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar que **Sabino** la define así *“consiste en el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar”* (p. 160)

*La Entrevista no Estructurada que según **Sabino** “*es aquella en que no existe una estandarización formal, habiendo por lo tanto un margen más o menos grande de libertad para formular las preguntas y respuestas*” (p. 174). Este instrumento se dio a través de la información suministrada por la Coordinadora de Recaudación Thais Figueira de la Empresa SEGECOM.

CAPITULO IV

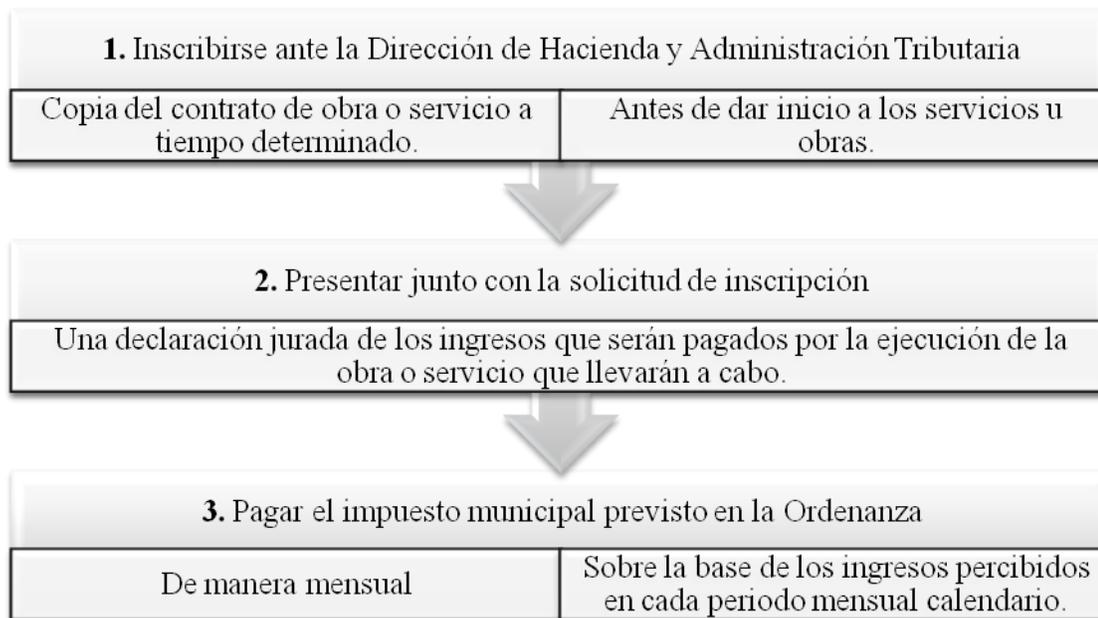
REQUISITOS LEGALES PARA EJERCER UNA ACTIVIDAD ECONOMICA EN EL MUNICIPIO TURISTICO EL MORRO “LICENCIADO DIEGO BAUTISTA URBANEJA” Y LOS DEBERES DEL CONTRIBUYENTE

Para que una persona natural o jurídica pueda ejercer una actividad económica de industria, comercio, servicio o de índole similar en el Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja” de manera habitual, así las mismas se encuentren exentas o exoneradas, se requiere de la previa autorización por parte de la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria. Esta autorización se denomina Licencia de Actividades Económicas y es la que le permitirá ejercer de manera legal dicha actividad a cada local o establecimiento ubicado en la jurisdicción del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja” y la misma se deberá exhibir en un lugar visible del establecimiento. Es importante destacar que la solicitud de la Licencia no autoriza al interesado a iniciar actividades ni lo exime de las sanciones que le sea aplicable.

Por cada establecimiento, fondo de comercio o sede se deberá solicitar una Licencia, aún cuando se trate de una misma persona natural o jurídica que ejerza la actividad en los distintos establecimientos o sedes. Por lo tanto es necesario saber diferenciar cuándo los establecimientos son distintos y cuándo es un mismo local. Entonces se tiene que los establecimientos son distintos cuando pertenecen a personas diferentes así funcionen en un mismo local y ejerzan la misma actividad y cuando ejercen un mismo ramo de actividad y pertenecen a una misma persona, pero están ubicados en sedes o lugares diferentes; y por otro lado se considera como un mismo

local cuando dos o más inmuebles adyacentes y con comunicación interna estén bajo la responsabilidad de una misma persona y exploten el mismo ramo de actividad.

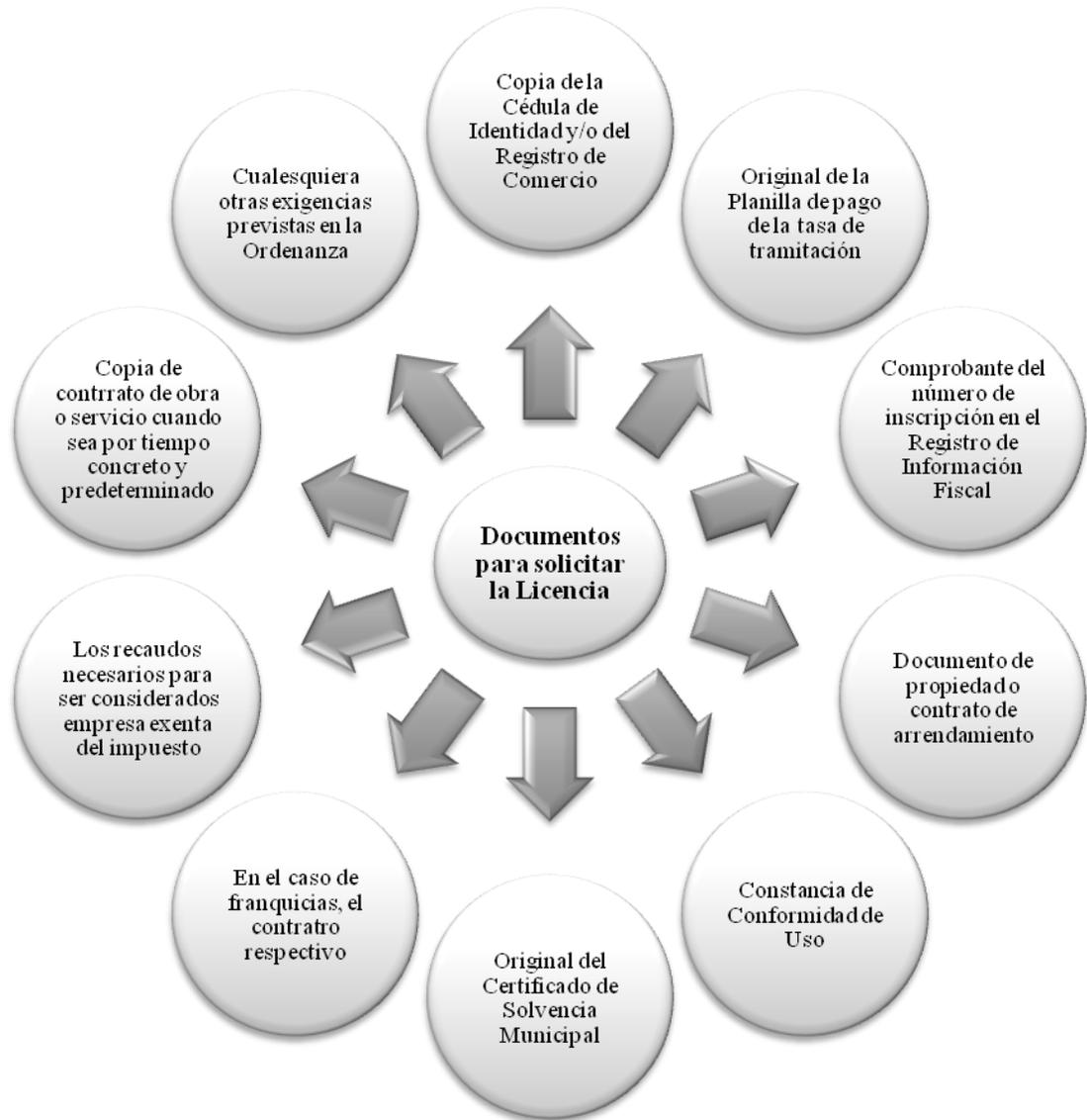
En caso de tratarse de una actividad de industria, comercio, ejecución de obras o servicios, ejercida ésta de manera eventual o transitoria por quienes no tengan sede o establecimiento en el Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja” se deberá notificar previamente por escrito a la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, lo siguiente: la fecha de inicio de la actividad, dirección donde se ejercerá dicha actividad y el lapso de duración de dicho ejercicio; esta notificación se hará en el formulario destinado para tal fin y el cual puede ser adquirido por el interesado en las oficinas determinadas por la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria. Por lo que, los contratistas, encargados de la prestación de un servicio o la ejecución de una obra por tiempo determinado y sin sede física, deberán cumplir con los siguientes requisitos:



En caso de tratarse de una actividad de industria, comercio, ejecución de obras o servicios, ejercida ésta de manera habitual la tasa causada en la tramitación de la Licencia de Actividades Económicas será equivalente a Diez Unidades Tributarias (10 U.T) y para el otorgamiento de la misma el interesado deberá presentar la siguiente información:

 <p>F. TRILLAS Editorial TRILLAS, S.A. México, D.F. 1959</p>	<p>Razón social del solicitante y la denominación bajo la cual funcionará el fonde de comercio, si fuera el caso.</p>
	<p>Identificación completa del solicitante y/o responsable de la empresa.</p>
	<p>La clase o clases de actividades a desarrollar.</p>
	<p>La dirección exacta del inmueble donde se va a ejercer la actividad, con indicación del número de catastro y la distancia aproximada en que se encuentra de los institutos educativos, clínicas, iglesias, funerarias, bombas de gasolina y expendido de bebidas alcohólicas.</p>
	<p>El capital social, o en su defecto, el capital invertido en el negocio a desarrollar.</p>
	<p>Cualesquiera otras exigencias previstas en la Ordenanza o en otras disposiciones legales.</p>

También se requiere del anexo de los siguientes documentos:



Una vez recibida la solicitud se constatará el cumplimiento de todos los datos o recaudos y en caso de que falte alguno la misma no será admitida y se devolverá al interesado con las observaciones pertinentes, luego de haber subsanado la situación y si la solicitud ahora si cumple con los requisitos exigidos por la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, ésta otorgará o negará la Licencia de Actividades Económicas mediante decisión motivada dentro de los treinta (30) días continuos siguiente a la fecha de la admisión de la solicitud.

Para la expedición de la Licencia de Actividades Económicas, es necesario que los interesados cumplan con las normas municipales sobre:

Zonificación: La zonificación urbana es la práctica de dividir una ciudad o municipio en secciones reservados para usos específicos, ya sean residenciales, comerciales e industriales.

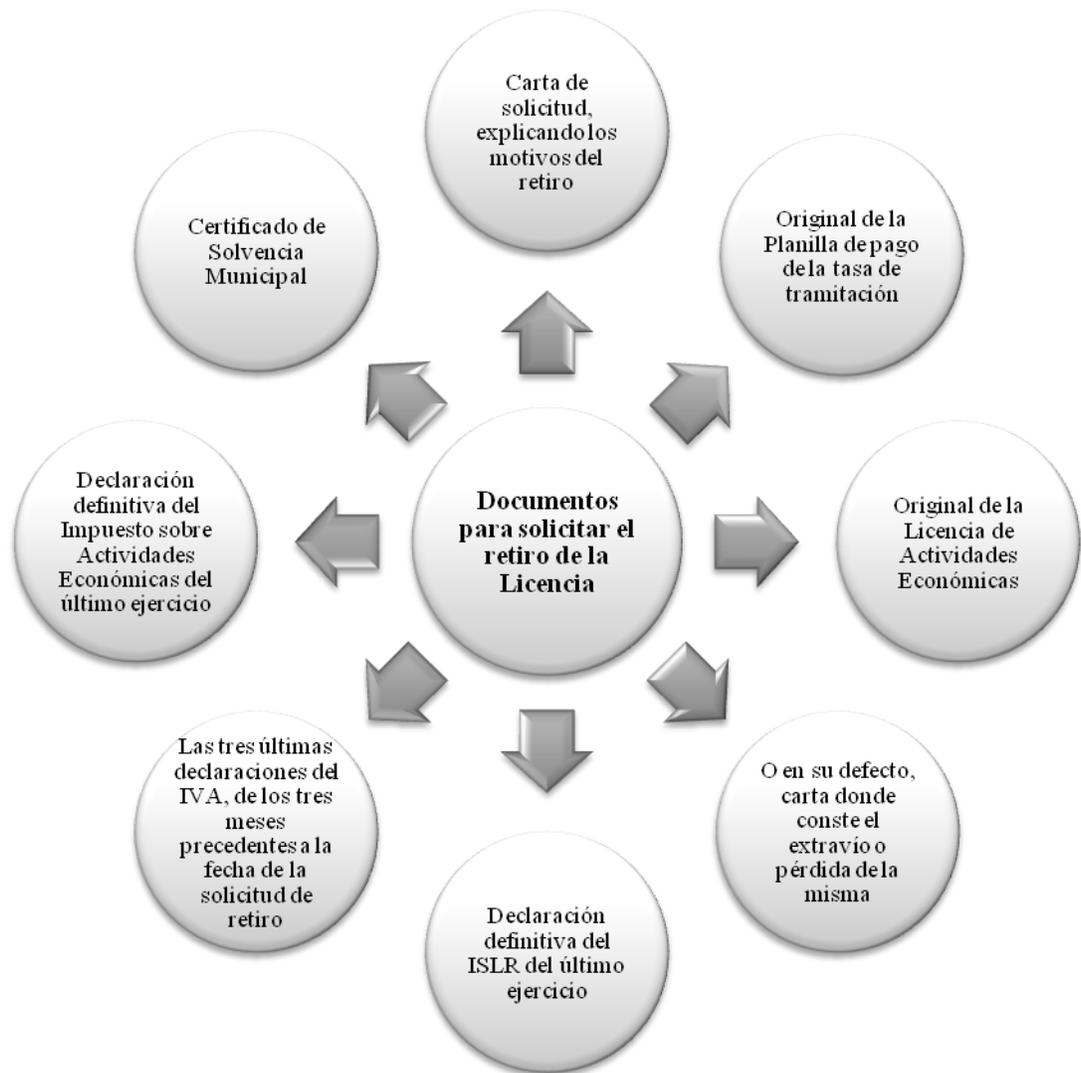
Higiene pública: es la referente a la conservación de la salud de las colecciones de individuos, de los pueblos, de los municipios, etc.

Convivencia ciudadana: es toda actitud o comportamiento cívico, pacífico y armonioso entre los miembros de una comunidad conforme a un conjunto de normas, valores y principios que conllevan al reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos evitando cualquier acción o manifestación contraria al respeto, la consideración, la tolerancia y las buenas costumbres.

Seguridad de la población: es la acción integrada que desarrolla el Estado, con la colaboración de la ciudadanía, destinada a asegurar su convivencia pacífica, la erradicación de la violencia, y la utilización pacífica de las vías y espacios públicos.

Todas estas contenidas en el ordenamiento jurídico vigente; así como también es necesario resaltar que esta Licencia no se le otorgará nuevamente a aquellos contribuyentes o responsables que hayan cesado el ejercicio de sus actividades y no cancelaron los impuestos liquidados o las multas pendientes de pago.

Cuando el contribuyente no desee continuar con el ejercicio de la actividad económica en el Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, deberá solicitar el retiro de la Licencia de Actividades Económicas ante la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, con el anexo de los siguientes documentos:



Existen *casos donde la Licencia de Actividades Económicas requiere de modificaciones* y por consiguiente los contribuyentes deberán presentar los *requisitos* necesarios para dicha modificación; estos casos se dan cuando:

Casos donde la Licencia de Actividades Económicas requiere modificaciones				
El contribuyente aspira ejercer una actividad que no le ha sido autorizada en la Licencia que posee, por lo que deberá solicitar el cambio o anexo de ramo o también puede ser que el contribuyente solicite la desincorporación de un ramo debido a que ya no ejerce la actividad autorizada en dicha Licencia.	Cuando el contribuyente traslade su establecimiento dentro de la jurisdicción del Municipio Turístico El Morro "Licenciado Diego Bautista Urbaneja".	En la enajenación del fondo de comercio o de la fusión de las sociedades y le sea traspasada la Licencia de Actividades Económicas, se deberá solicitar la actualización de datos ante la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria.	Cuando el contribuyente requiera la reexpedición de la Licencia de Actividades Económicas.	Cuando el contribuyente modifique la razón social.

La Licencia se debe renovar anualmente, en el plazo comprendido entre el 1° y el 30 de abril de cada año. Cabe destacar que la tramitación de retiro de la Licencia de Actividades Económicas y la tramitación de las modificaciones a la Licencia, así como también la renovación de la misma, causarán cada una, una tasa equivalente a Dos Unidades Tributarias (2 U.T).

En el caso de los interesados que ejerzan actividades económicas que no estén sujetas al pago del impuesto, deberán de igual manera manifestarlo ante la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, con el fin de ser inscritos en el Registro de No Contribuyentes, recibiendo de esta manera un Certificado de No Contribuyente de las obligaciones tributarias, cancelando por la obtención del mismo una tasa administrativa única de Cinco Unidades Tributarias (5 U.T).

CAPITULO V

ELEMENTOS QUE CONFORMAN EL IMPUESTO SOBRE ACTIVIDADES ECONOMICAS DE INDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIO O DE INDOLE SIMILAR

Hecho Imponible.

Es el presupuesto de naturaleza jurídica o económica fijado por la Ley para configurar cada tributo y cuya realización origina el nacimiento de la obligación tributaria. La Ley, en su caso, completará la determinación concreta del hecho imponible mediante la mención de supuestos de no sujeción.

El hecho imponible de este impuesto está constituido por el ejercicio habitual, entendiéndose por este como el frecuente desarrollo de hechos, actos u operaciones en la jurisdicción del Municipio, de cualquier actividad económica lucrativa de carácter independiente, así la actividad se realice sin la previa obtención de la Licencia, sin perjuicio de las sanciones que le sean aplicables. Existen diversos casos en los que se considera que el hecho imponible es causado en la jurisdicción del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja” , los cuales se encuentran establecidos en el Artículo 39° de la respectiva Ordenanza.

Sujeto Activo.

Los Municipios a través de sus órganos legislativos, están facultados para crear determinados tributos, entre los cuales se encuentra el Impuesto sobre

Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar y deberá estar establecido en la respectiva Ordenanza, para que de esta manera el Municipio mediante sus órganos dotados de competencia tributaria, exijan el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los particulares que desarrollen actividades que constituyen el hecho imponible de dicho impuesto.

El Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, es el sujeto activo por medio de la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, que es la unidad encargada del diseño y de la ejecución, bajo la supervisión de su correspondiente Coordinación, de las funciones del Municipio en el área tributaria y hacendística en general.

Sujeto Pasivo.

Se definen como sujetos pasivos a los obligados al cumplimiento de las prestaciones tributarias sea en calidad de contribuyente o de responsables. El contribuyente es aquella persona que realiza o respecto del cual se realiza el hecho imponible, mientras que el responsable es aquél que sin tener la condición de contribuyente la ley lo convierte en obligado tributario.

En el caso del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, se consideran como sujetos pasivos de este impuesto en calidad de contribuyente, a las persona naturales o jurídicas o demás entidades económicas, que de manera habitual ejerzan actividades económicas independientemente de que posea o no la Licencia de Actividades Económicas. Por otro lado, son responsables solidarios los adquirente de fondos de comercio, del activo y pasivo de empresas o entes colectivos con personalidad jurídica o sin ella.

Actúan como agentes de retención aquellas personas jurídicas que poseen establecimiento permanente en el Municipio y son pagadores de cantidades de dinero que constituyen ingresos brutos para otros contribuyentes, los cuales son establecidos por el Alcalde mediante el Reglamento respectivo donde se fijara los porcentajes de retención, el momento en que la misma debe efectuarse y los deberes formales a cargo de los agentes de retención.

Base Imponible.

La Base Imponible es el monto sobre el cual se aplica el porcentaje de impuesto, establecido en la norma legal respectiva, para determinar el gravamen que debe ser pagado. En el caso del Impuesto sobre Actividades Económicas la base imponible se constituye por los ingresos brutos efectivamente percibidos en el periodo impositivo correspondiente por las actividades económicas u operación cumplidas en la jurisdicción del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”.

Los ingresos brutos son todos los beneficios económicos que obtiene una [persona](#) natural o jurídica por cualquier actividad que realice, sin tomar en consideración los costos o deducciones en que haya incurrido para obtener dichos ingresos. Para los contribuyentes que perciben comisiones o demás remuneraciones similares, tal es el caso de las agencias de publicidad, administradoras y corredoras de bienes inmuebles, corredores de seguros, agencias de viajes, entre otros, el ingreso bruto estará constituido sólo por el monto de los honorarios, comisiones o demás remuneraciones que perciban; y para los que realizan actividades económicas de ventas de bienes o servicios en donde los precios están regulados o controlados por el Poder Ejecutivo Nacional, pagarán el impuesto sobre el margen de utilidad bruta fijado por la regulación para la comercialización de los productos o servicios correspondientes.

Es importante señalar los conceptos que no forman parte de la base de cálculo, dentro de los cuales se tiene:

- Los importes que constituyen reintegro de capital en las operaciones de tipo financiero.
- Los importes correspondientes a amortizaciones de capital en los Contratos de Leasing o Arrendamiento Financiero.
- Los reintegros percibidos por los comisionistas, consignatarios y mandatarios, correspondientes a gastos efectuados por cuenta de terceros, en las operaciones de intermediación en que actúan.
- Los ingresos brutos pertenecientes al comisionante, consignante o mandante que sean recibidos por los comisionistas, consignatarios o mandatarios, en las operaciones de intermediación en que actúan.
- El Impuesto al Valor Agregado (IVA) o similar, ni sus reintegros cuando sean procedentes en virtud de la ley.
- Los subsidios o beneficios fiscales similares obtenidos del Poder Nacional o Estatal.
- Los ajustes meramente contables en el valor de los activos, que sean resultado de la aplicación de las normas de ajuste por inflación previstas en la Ley de Impuesto sobre la Renta o por aplicación de principios contables generalmente aceptados siempre que no se hayan realizado o materializado como ganancia en el correspondiente ejercicio.

- El producto de la enajenación de bienes integrantes del activo fijo de las empresas.
- El producto de la enajenación de un fondo de comercio de manera que haga cesar los negocios de su dueño.
- Las cantidades recibidas de empresas de seguro o reaseguro como indemnización por siniestros.
- El ingreso bruto atribuido a otros municipios en los cuales se desarrolle el mismo proceso económico del contribuyente, hasta el porcentaje que permita dicha Ordenanza o el convenio que a tal efecto se celebre.
- Los demás conceptos excluidos por la Ley Orgánica del Poder Público Municipal.

Y las deducciones de la base imponible serán las devoluciones de bienes o anulaciones de contratos de servicios, siempre que se haya reportado como un ingreso la venta o el servicio objeto a devolución, así como también los descuentos efectuados según las prácticas habituales de comercio.

Caso Práctico: Un contribuyente se dedica a las actividades mercantiles en la jurisdicción de dicho Municipio, al efecto posee una estación de servicios de combustibles y un local de venta de televisores, la información contable para el año 2011 fue:

- a.- Por la estación de servicios Bf. 500.000
- b.- Por la venta de televisores Bf. 75.000
- c.- Por la venta de un vehículo de la estación de servicio Bf. 80.000
- d.- Devoluciones en venta de televisores Bf. 2.000

Para el cálculo de los ingresos se tiene:

Estación de Servicios.....	Bf. 500.000
Venta de TV.....	75.000
(-) Devoluciones en venta de TV.....	<u>(2.000)</u>
TOTAL INGRESOS BRUTOS	573.000

En este caso no forma parte de los ingresos brutos el ingreso obtenido por la venta del vehículo de la estación de servicios y se debe deducir las devoluciones en venta de televisores.

Tipo de Gravamen.

Es la proporción que se aplica sobre la base imponible con objeto de calcular el gravamen. Dicha proporción puede ser fija (alícuota) o variable (tarifa).

Fijo o Alícuota: Es un valor porcentual o cantidad que se aplica sobre la base imponible sin importar su monto para determinar la cuota tributaria, es decir, constituye la cuota – parte proporcional de un monto global que determina el impuesto a pagar dando lugar a la cuota tributaria proporcional.

Variable o Tarifa: Es una escala de valores porcentuales o cantidades que se aplican sobre la base imponible de acuerdo a su monto, dando lugar a una cuota tributaria progresiva, en otras palabras, las tarifas constituyen los niveles de

gravamen, que han sido establecidos por la norma tributaria, para gravar el enriquecimiento de las personas expresadas en porcentajes. Estas tarifas son progresivas, es decir, a mayor renta, mayor porcentaje de imposición.

Para el Impuesto sobre Actividades Económicas el tipo de gravamen es una alícuota constituida por una tarifa porcentual sobre los ingresos brutos del contribuyente, dicha tarifa se encuentra establecida en el clasificador de Actividades Económicas, el cual varía, dependiendo de la actividad o actividades desarrolladas. La alícuota es proporcional y se fija igualmente un mínimo tributable en Unidades Tributarias (U.T.). La alícuota impositiva aplicable de manera general a todos los municipios, será fijada en la Ley de Presupuesto Anual, a proposición del Ejecutivo Nacional.

Tipo Tributario.

Corresponde a los incentivos fiscales que tienen como fin estimular aquellas actividades económicas que por sus características o por la importancia que revisten las mismas para el desarrollo económico integral del país, deben dársele un tratamiento impositivo favorable.

Rebajas: son beneficios o incentivos tributarios otorgados por la ley en favor de los contribuyentes. Algunas de las rebajas establecidas en la Ordenanza del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja” en cuanto al Impuesto sobre Actividades Económicas, son:

- Para los contribuyentes que en forma individual o asociada, establezca un convenio con el Municipio a fin de efectuar inversiones para la construcción de obras públicas, servicios, mantenimientos, conservación de áreas publicas

municipales y suministro de bienes de interés municipal, podrá optar a que se le otorgue una rebaja de hasta cien por ciento (100%) del monto del impuesto liquidado.

- Esta rebaja también aplica en los casos en los que los contribuyentes suministren servicios médicos-quirúrgicos, de laboratorios u odontológicos o servicios de consultoría, asesoría o servicios profesionales de ingeniería, urbanismo o arquitectura o servicios profesionales de cualquier tipo a petición de la Administración Pública.
- Los contribuyentes que adquieran una planta eléctrica para desarrollar su actividad sin interrupciones, garantizando así la obtención de sus ingresos que se traduzcan en beneficios para el Municipio, podrán optar a una rebaja del diez por ciento (10%) del monto del impuesto a que se refiere esta Ordenanza.

Exenciones: El Código Orgánico Tributario define el término de exenciones como la dispensa total o parcial del pago de la obligación tributaria otorgada por la Ley. Esta dispensa (total o parcial) de pagar el monto del tributo recae sobre el sujeto pasivo de la obligación tributaria, en otras palabras, cuando existe una exención tributaria, el hecho imponible se realiza pero la Ley libera al sujeto pasivo de su deber jurídico de pagar el tributo. Estarán exentos del pago del Impuesto sobre Actividades Económicas, los siguientes servicios:

- Los servicios de hospedaje en casa de pensión o residencias, entendiéndose por tales aquellas viviendas particulares en las que se alojen huéspedes de manera estable a cambio de un pago usualmente mensual, con una capacidad máxima de 5 huéspedes.

- Los servicios de educación para el deporte en los que se imparta entrenamiento teórico o práctico de por lo menos un deporte.

Exoneraciones: Es la dispensa total o parcial del pago de la obligación tributaria otorgada por el Poder Ejecutivo en los casos autorizados por la Ley. Es un derecho que puede estar consagrado en Ley, pero es potestativo del Estado. Es por esto, que el Alcalde, previo acuerdo aprobado por las dos terceras (2/3) partes de los miembros de la Cámara Municipal, podrá exonerar total o parcialmente del Impuesto Sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicio o de Índole similar mediante resolución que deberá ser publicada en Gaceta Municipal, a los sujetos pasivos que ejerzan las siguientes actividades:

- Las actividades consideradas de especial interés municipal, estatal o nacional, declaradas expresamente como tales con la autoridad competente en cada caso.
- Las actividades que correspondan con los planes de desarrollo económico del Poder Nacional, Estatal o Municipal, declaradas expresamente como tales con la autoridad competente en cada caso.
- Las actividades que persigan exclusivamente fines de previsión social.

Las exoneraciones serán concedidas de carácter general, a favor de todos los contribuyentes que se encuentren en los presupuestos y condiciones establecidas en esta ordenanza y cumplan con los requisitos fijados por el Alcalde. Los respectivos decretos de exoneración señalarán las condiciones, plazos, requisitos y controles requeridos, a fin de que se logren las finalidades de política fiscal perseguidas en el orden coyuntural, sectorial y municipal.

Solo podrán gozar de las exoneraciones, quienes durante el período de goce de tales beneficios estén en estricto cumplimiento a las obligaciones establecidas bajo dicha condición y al decreto que las acuerde.

Estas exoneraciones podrán ser concedidas por un plazo máximo de cuatro (4) años, pudiendo ser recordadas hasta por un lapso igual; pero en ningún caso el plazo total de las exoneraciones excederá de ocho (8) años.

Cálculo del Impuesto.

El monto a pagar por concepto de impuesto se determina aplicándole a la base imponible la tarifa porcentual que se establece en el Clasificador de Actividades, este es parte integrante de la Ordenanza y es un catálogo de las actividades comerciales, industriales, de servicios o de índole similar que pudieran realizarse en jurisdicción del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, a las cuales se les atribuye un código de identificación, una alícuota que se aplicará sobre la base imponible correspondiente a ese ramo y un mínimo tributable para los casos en que proceda, cuando se trate de un contribuyente que realice alguna actividad cuyo hecho imponible no esté expresamente contenido en el Clasificador de Actividades Económicas, esta actividad será gravada según la alícuota que corresponda al grupo o actividad que más se le asemeja.

El periodo fiscal deberá estar comprendido entre el 1° de enero al 31 de diciembre de cada año, debido a que el Impuesto sobre Actividades Económicas se determina por anualidades. Existen diversos casos que se pueden presentar al momento de determinar el impuesto a pagar, como lo son:

- El contribuyente que ejerza actividades clasificadas en dos o más ramos, tributará de acuerdo con la alícuota que corresponda a cada una de ellas y cuando no es posible diferenciar la porción de ingreso percibido por cada una de las actividades gravadas, se aplicará la alícuota más alta a la totalidad de los ingresos.
- Cuando el monto del impuesto calculado con base a la aplicación de la tarifa porcentual que se establece en el Clasificador a la base imponible sea inferior al mínimo tributable establecido para cada caso en el Clasificador, el contribuyente tributará por el mínimo tributable.
- En caso de que un mismo contribuyente realice distintas actividades y todas causen impuestos inferiores al mínimo tributable, este solo se aplicara al ramo de mayor impuesto y las demás actividades tributarán conforme a la alícuota establecida.
- El contribuyente que ejerza una actividad que cause un impuesto superior al mínimo tributable y además ejerza una o más actividades que causen un impuesto inferior al mínimo tributable, tributara conforme a la alícuota correspondiente.

Casos Prácticos:

En caso de que el contribuyente ejerza actividades clasificadas en dos o más ramos.

Un contribuyente se dedica a las actividades mercantiles en el sector Playa Lido de Lechería y al efecto posee:

- A) Un restaurant del que se obtuve ingresos brutos en el año 2011 de bs. 500.000.
 B) Una estación de servicio de la que se obtuvo ingresos brutos en el año 2012 de bs. 100.000.

Se calculará el Impuesto Sobre Actividades Económicas de la siguiente manera:

Grupo	Ramo de Actividad	Ingreso Bruto	Alícuota	IAE Previo	Mínimo tributable	IAE a pagar
10	Servicio de Restaurant	500.000,00	1,05%	7.500,00	20ut (Bf. 1800)	7.500,00
30	Estación de servicio	100.000,00	0,50%	500,00	20ut (Bf. 1800)	500,00
					TOTAL	8.000,00

En este caso se puede evidenciar el tratamiento para la realización del cálculo del Impuesto Sobre Actividades Económicas cuando el contribuyente realiza el registro del ingreso bruto percibido por cada actividad de forma separada, caso donde se aplicará la alícuota correspondiente para cada ramo de actividad. De igual forma se puede ver en este caso como se ha de calcular el IAE cuando el contribuyente ejerce una actividad que causa un impuesto superior al mínimo tributable y que además ejerce otras actividades que causan un impuesto inferior al mínimo tributable, caso en el que se tributará de acuerdo a la alícuota correspondiente, según lo establecido en el artículo 52° parágrafo 2° de la Ordenanza.

En caso de que el contribuyente no realice la separación de los ingresos brutos percibidos por las actividades realizadas.

La contribuyente “Z” posee un local en la calle Bolívar de Lechería, donde se dedica a la compra-venta de relojes y artículos de plata y a su vez presta servicios de filmación de bodas en cualquier parte del país. Durante el transcurso del año 2011 sus ingresos fueron contabilizados y declarados en forma global por la cantidad de Bs. 720.000,00.

El procedimiento a seguir para calcular el IAE a pagar por parte de la contribuyente será el siguiente:

Grupo	Ramo de Actividad	Ingreso bruto	Alícuota	IAE previo	Mínimo tributable	IAE a pagar
27	Venta de relojes y artículos de plata	—	2%	—	25ut	—
23	Servicios de filmación	—	0,90%	—	25ut	—
	TOTAL	720.000,00	2%	14.400,00		14.400,00

Como se puede ver en este caso, cuando los contribuyentes no contabilicen los ingresos percibidos por las actividades realizadas durante el ejercicio fiscal correspondiente de forma separada, sino que más bien lo manejen como un todo, se aplicará la alícuota más alta perteneciente a una determinada actividad al total de los ingresos.

En caso de que el contribuyente realice una actividad y el impuesto calculado sea inferior al mínimo tributable establecido en la Ordenanza para cada caso.

Una contribuyente posee un pequeño local en la calle Simón Rodríguez de Lechería, donde se dedica a la fabricación y venta de empanadas y bebidas

refrescantes no alcohólicas. Durante el año 2011 sus ingresos alcanzaron la cantidad de Bs. 75.200,00.

La determinación del IAE a pagar se realiza de la siguiente forma:

Grupo	Ramo de Actividad	Ingreso bruto	Alícuota	IAE previo	Min. tributable	IAE a pagar
09	Venta de empanadas y bebidas no alcohólicas	75.200,00	1%	750	20ut	1.800,00
					TOTAL	1.800,00

Calculo del mínimo tributable: 20 UT x Bs.90,00 = **Bs. 1800,00**

Se destaca por lo tanto que cuando el monto calculado con base a la alícuota establecida en la Ordenanza sea inferior al mínimo tributable fijado para dicho caso, se tributará por el mínimo tributable.

En caso de que las actividades realizadas por el contribuyente causen impuestos inferiores al mínimo tributable.

Un contribuyente con domicilio en la Avenida 5 de Julio de Lechería, tiene un depósito de televisores pantalla gigante, los cuales son vendidos en puerto la cruz y que a su vez se dedica a la reparación de lavadoras a domicilio en lechería y Barcelona, percibe los siguientes ingresos:

- A) Ingresos durante el año 2011 por la venta de TV: Bs. 75.260,00
- B) Ingresos durante el año 2011 por reparación de lavadoras: Bs. 60.125,00

Grupo	Ramo de Actividad	Ingreso bruto	Alícuota	IAE previo	Min. tributable	IAE a pagar
07	Venta de TV	75.260,00	1%	752,60.	20 ut	752,60
14	Reparación lavadoras	60.125,00	1,25%	751,56	20 ut	1.800,00
					TOTAL	2.552,60

Mínimo tributable para reparación lavadoras: 20 UT x Bs. 90,00 = Bs. 1.800,00

En casos como estos donde las actividades causan impuestos inferiores al mínimo tributable se aplicará el mínimo tributable a la actividad que posea la alícuota más alta, y el resto de las actividades gravarán de acuerdo a su alícuota correspondiente.

Por lo tanto con base en la información ya planteada, resulta conveniente señalar que es fundamental que todos los contribuyentes posean conocimientos relacionados a los elementos que componen al proceso de recaudación, fiscalización y control de este impuesto particular, la cual será necesaria para la declaración por parte del contribuyente, apegándose a todos los parámetros establecidos en la Ordenanza del Municipio Turístico el Morro Licdo. Diego Bautista Urbaneja relacionados a la forma y plazo para dicha declaración, puntos a tratar de manera detallada en el Capítulo posterior a este.

CAPITULO VI

PROCESO DE RECAUDACION, FISCALIZACION Y CONTROL DEL IMPUESTO SOBRE ACTIVIDADES ECONOMICAS DE INDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIO O DE INDOLE SIMILAR

Recaudación.

Según **Menéndez (2007)**:

"La función recaudatoria es una función administrativa dirigida a la aplicación de los tributos que aparece ordenada en el marco de unos procedimientos de la Administración posteriores a la cuantificación o determinación de la deuda tributaria, cuya finalidad primordial es hacer efectivo el cobro de dicha deuda". (p. 353).

El numeral 1 del Artículo N° 109 del Código Orgánico Tributario (2008), aplicable a la tributación local, establece que la administración tributaria tendrá entre otras, la función de recaudación de los tributos, intereses, sanciones y otros accesorios.

La recaudación de los impuestos municipales consiste en la recepción de los pagos que deben realizar los Contribuyentes a la Alcaldía del Municipio Turístico El Morro "Licenciado Diego Bautista Urbaneja" por las diferentes obligaciones

tributarias. Para llevar a cabo este proceso de recaudación el Municipio cuenta con la participación de la empresa SEGECOM, dedicada a la prestación de “Servicios de Gestión Comercial”, siendo esta una organización con más de diez años de experiencia, dedicada a la Gestión de Cobranza Integral de Tributos Municipales a través de procesos de consultoría e ingeniería, apoyándose en un recurso calificado y orientado a la atención al cliente.

Esta es una organización dedicada a la Gestión de Cobranza Integral de Tributos Municipales a través de procesos de consultoría e ingeniería, conformada por un equipo humano especializado y con cultura de atención al cliente, apoyados por una moderna plataforma tecnológica y de comunicaciones que tiene como misión y visión lo siguiente:

Misión: Proveer servicios de recaudación integral de tributo y de administración del ciclo comercial a organizaciones públicas y privadas de manera eficiente y rentable, apoyados en un recurso calificado y orientado a la atención al cliente, con la finalidad de facilitarles el logro de sus objetivos.

Visión: Ser reconocida como la empresa líder en el área de la recaudación integral a nivel nacional, destacándose por la transparencia, optimización y calidad de los servicios que presta a sus clientes.

Según el Presidente Ejecutivo de la empresa SEGECOM **Manuel Ignacio Carreño de León (s/f)**, expresa lo siguiente:

“En cuanto al mercado de la recaudación, específicamente hablando, Venezuela tiene una división político-territorial , que se expresa en 335 municipios a la largo y ancho del país, que se pueden

catalogar aunque no oficialmente, en varias formas a saber: grandes, medianos, pequeños y por ejemplo también según su vocación: agrícola, industrial, urbana, turística, etc. Sin embargo cualquier análisis que se aplique en esta materia, siempre arroja un común denominador, que se expresa en unos presupuestos altamente deficitarios, esto, de suyo, genera turbulencias en el desempeño de cualquier alcalde al no poder cumplir con los servicios básicos del municipio, es tanto así que, prácticamente los ingresos en el 80% de los municipios pequeños, son para pagar sus nóminas; todo ello aunado a una debilidad estructural para cobrar sus impuestos naturales que son el sustento fiel del municipio, provocan un caos en las relaciones de cada burgomaestre con su comunidad y es justamente allí, donde entra perfectamente SEGECOM C.A convirtiéndose claramente en la herramienta gerencial ideal para los municipios, siendo el resultado muy sencillo: aumento en la recaudación, orden en las cuentas municipales y planificación del ingreso y del gasto” . (WWW.SEGECOM.COM)

SEGECOM trabaja bajo un denominado Sistema Integral de Recaudación Tributaria, que conjuga las siguientes variables:

Plataforma de Atención al Cliente: cuya finalidad representa la atención eficaz del contribuyente, brindándole información a través del trato amable y cordial enfocado en la satisfacción de sus necesidades, ya sea dentro de sus oficinas modernas, cómodas y funcionales como en el propio domicilio fiscal del ciudadano.

Recurso Humano: integra a su equipo de trabajos profesionales especializados en las diferentes áreas operacionales de la empresa, evaluando constantemente su

desempeño e incentivando su productividad, mediante la constante capacitación y actualización.

Plataforma Tecnológica: realiza una frecuente inversión tanto en equipos tecnológicos como herramientas o sistemas de recaudación tributaria, administración y apoyo a la toma de decisiones, que en conjunto constituyan una plataforma tecnológica moderna que se adapte a las necesidades operacionales de la empresa en cada municipio.

La Alcaldía del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, cuenta con el servicio de esta empresa desde hace un año, con la finalidad de brindar un servicio óptimo en materia tributaria, donde todos los contribuyentes se sientan atendidos de la mejor manera y como lo merecen.

Uno de los grandes servicios que ofrece la empresa SEGECOM es que el contribuyente puede cancelar el Impuesto sobre Actividades Económicas en las oficinas, pero si este desea puede ser visitado por unos de los once (11) agentes activos con los que cuenta la empresa y de esta manera realizar todas las gestiones desde su casa u oficina. Dentro de otros servicios están:

- Emisión de licencias y solvencias de forma inmediata.
- Entrega de avisos de pago de impuesto.
- Recepción de pagos.
- Notificación de deuda.
- Estados de cuenta.
- Asesoría tributaria.

Para que la empresa SEGECOM pueda llevar a cabo la recaudación de los Impuestos sobre Actividades Económicas es necesario que el contribuyente haga la respectiva declaración y se rija por todos los parámetros establecidos en la Ordenanza Sobre Actividades Económicas del Municipio turístico el Morro Licenciado Diego Bautista Urbaneja, dando de esta manera cumplimiento al proceso de recaudación fiscalización y control establecido por la mencionada Ordenanza.

Dentro de estos parámetros encontramos:

Declaración Estimada:

La declaración estimada del contribuyente sujeto al pago del Impuesto sobre Actividades Económicas, se deberá presentar ante la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria entre el 1° de noviembre y el 15 de diciembre de cada año y la misma deberá contener el monto estimado de los ingresos brutos a percibir por las actividades que efectúen durante el ejercicio fiscal siguiente; con el fin de poder estimar el impuesto del ejercicio fiscal siguiente, pagado durante el mismo y éste se considera como un monto anticipado al producirse la declaración definitiva. Estos ingresos señalados en dicha declaración no podrán ser inferiores al ochenta por ciento (80%) del monto de los ingresos brutos señalados en la declaración definitiva del año anterior.

Cuando el contribuyente no presente la declaración estimada en el lapso correspondiente, la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria estimará el monto del impuesto del año siguiente en base a los últimos ingresos brutos señalados en la declaración definitiva o mediante determinación de oficio, ajustada conforme a la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC) del área metropolitana de Caracas, desde el mes de enero del año siguiente del periodo comprendido en la declaración o en la determinación de oficio hasta el mes de octubre del año en que

debió presentar la declaración omitida. Para aquellos que inicien actividades gravadas del 1° de octubre al 31 de diciembre dispone de un plazo de un mes, contado a partir de la fecha de la obtención de la Licencia para la presentación de dicha declaración.

Al momento de ser presentada la declaración estimada la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, le exige al contribuyente estar solvente con el pago del anticipo de impuesto correspondiente al año en que se presente.

Declaración Definitiva:

La declaración definitiva se deberá presentar entre el 1° y el 31 de enero de cada año y contendrá el monto de los ingresos brutos efectivamente obtenidos durante el ejercicio fiscal anterior, en caso de no haber obtenido ingresos en el periodo correspondiente de igual manera deberá presentar la declaración de impuesto a los fines del control fiscal pertinente y cancelará el mínimo tributable anual determinado en el Clasificador de Actividades Económicas y los contribuyentes exonerados o exentos deberán igualmente presentar su declaración a efectos de control fiscal. Esta declaración debe ir acompañada de los siguientes recaudos:

- Copia de las declaraciones y los comprobantes de pago del mismo impuesto que haya cancelado a otras jurisdicciones municipales, sobre el mismo ingreso bruto y por el mismo ejercicio fiscal en aquellas jurisdicciones, de ser el caso.
- Comprobantes de los montos retenidos correspondientes a impuestos enterados al Municipio, expedidos por los correspondientes agentes de retención, siempre que cumplan con los requisitos previstos en la Ordenanza.
- Cualesquiera otros datos que el Reglamento considere necesario para la determinación del impuesto.

El pago del impuesto en relación al anticipo se fracciona en cuatro (4) cuotas iguales y cada una de ellas se pagará en las Oficinas Receptoras de Fondos Municipales durante el primer mes de cada trimestre del ejercicio fiscal correspondiente, el monto pagado por concepto de recargo no se tendrá en cuenta a los efectos de la imputación del pago contra el impuesto definitivo. Cuando se inicien actividades el contribuyente pagará durante su primer ejercicio fiscal el monto del mínimo tributable correspondiente a la actividad desarrollada para ese ejercicio fiscal como anticipo del impuesto.

El contribuyente goza de un descuento del 10% cuando paga la totalidad del impuesto estimado anual en el mes de Enero de cada ejercicio fiscal de que se trate y un descuento del 8% si lo hace en el mes de Febrero del año fiscal respectivo.

Al momento de comparar el impuesto definitivo con el estimado se pueden presentar dos situaciones:

- Si el impuesto definitivo resulta mayor que el monto del anticipo pagado, la diferencia será cancelada en una sola porción por el contribuyente antes del 1° de marzo del año en que se presenta la declaración definitiva.
- Si el impuesto definitivo es menor al monto del anticipo pagado, esta diferencia a favor del contribuyente se tomará como un crédito fiscal y será compensada en su oportunidad.

Declaraciones Especiales:

La construcción, refacción o mantenimiento de edificaciones, urbanizaciones y parcelamientos, vías y monumentos ubicados en el territorio del Municipio

Turístico el Morro Licenciado Diego Bautista Urbaneja serán gravadas en el mismo, siempre que cuando se ejecute dicha obra o prestación de servicio el contratista permanezca en jurisdicción del municipio un período superior a tres (3) meses, que se trate de períodos continuos o discontinuos, e indistintamente que la obra sea contratada por personas diferentes, durante el año gravable. En tales casos se presentarán trimestralmente a la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, la declaración jurada de ingresos brutos con base al movimiento y actividad económica o actividad relativa, correspondiente al trimestre inmediatamente anterior, en los modelos físicos o electrónicos, que al efecto se suministrarán con el objeto de auto liquidar y pagar el monto del impuesto resultante, conforme a los procedimientos establecidos en la presente ordenanza. El monto del impuesto se determinará por trimestre y se pagará en el mes de cabecera de cada trimestre (enero, abril, julio y octubre) en las oficinas receptoras del Municipio o en las entidades públicas o privadas que se autoricen a este efecto.

Los formularios para las declaraciones especiales deberán retirarse en las oficinas de atención al contribuyente y en lo sitios que a tal efecto señale la Dirección de Hacienda o Administración Tributaria. La declaración y autoliquidación del impuesto solamente se efectuarán por los contribuyentes o sus representantes legales y mandatarios debidamente autorizados.

Las declaraciones juradas de ingresos y la autoliquidaciones del impuesto presentadas extemporáneamente deberán ser recibidas por la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria y causarán los intereses y las multas a que haya lugar, excepto en los casos en que el contribuyente haya sido notificado de la realización de una auditoría fiscal, en cuyo caso deberá esperar el resultado de esta.

La obligación de declarar establecida en este artículo se aplicará en los casos en que el titular de la licencia sea objeto de alguna exoneración u otro beneficio fiscal, solo respecto de la declaración de la base imponible.

La Dirección de Hacienda y Administración Tributaria podrá extender el plazo previsto en este artículo para presentar la Declaración Jurada de Ingresos Brutos y la autoliquidación del impuesto, como máximo hasta el último trimestre de cada año fiscal.

En los casos en que, por efecto de la operación de liquidación, el impuesto calculado incluya céntimos, el contribuyente deberá declarar el entero inmediatamente superior si el decimal es igual o superior a cincuenta céntimos, o el entero inferior, si el decimal es inferior a cincuenta céntimos.

Al presentar la declaración definitiva, la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria le exigirá al contribuyente haber presentado la declaración especial, a que se refiere este artículo correspondiente a los trimestres del año en curso y estar solvente con el pago del anticipo de impuesto correspondiente a los cuatro (4) trimestre del ejercicio fiscal de que trata la declaración.

La Dirección de Hacienda y Administración Tributaria examinará las declaraciones definitivas recibidas, que tengan relación directa con las declaraciones especiales a que se refiere este artículo, para verificar que los datos suministrados se ajustan a las condiciones bajo las cuales fue otorgada la Licencia de Actividades Económicas.

Si de la verificación a que se refiere el presente párrafo, se compruebe que el contribuyente declaró ingresos por ramos de actividades distintos a los autorizados en su Licencia, la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria deberá ordenar la

debida fiscalización con la finalidad de establecer las responsabilidades y sanciones a que haya lugar.

En este tipo de declaraciones especiales están comprendidas aquellas actividades económicas que se refieran a la retención de impuestos municipales que hagan los agentes de retención a empresas, establecimientos o contribuyentes que ejerzan actividades directamente en el Municipio con motivo de la realización de esa actividad económica.

La Dirección de Hacienda y Administración Tributaria pondrá a la disposición de cada contribuyente o responsable el correspondiente formulario, físico o electrónico, para la declaración jurada trimestral, con base a la cual se procederá a la declaración, determinación y pago de los impuestos correspondientes. El formulario será adquirido por el interesado previo pago del valor que al efecto establezca la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria.

Pago del Impuesto:

El contribuyente sujeto al pago del Impuesto sobre Actividades Económicas, deberá presentar ante la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria entre el 1° de noviembre y el 15 de diciembre de cada año, una declaración que contenga el monto estimado de ingresos brutos a percibir por las actividades que efectúe durante el ejercicio fiscal siguiente; con base en esta declaración, la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria estimará el impuesto del ejercicio fiscal siguiente, que deberá ser pagado durante el mismo. Dicho anticipo del impuesto, se fraccionará en cuatro (4) cuotas iguales, y cada una de ellas se pagará en las Oficinas Receptoras de Fondos Municipales durante el primer mes de cada trimestre del ejercicio fiscal correspondiente.

A los efectos de la imputación del pago contra el impuesto definitivo, no se tendrá en cuenta el monto pagado por concepto de recargo.

Cuando el contribuyente pague la totalidad del impuesto estimado anual, en el mes de Enero de cada ejercicio fiscal municipal que se trate, gozará de un descuento del diez por ciento (10%) sobre el monto del mismo, y de un ocho por ciento (8%) si lo hace en el mes de Febrero del año fiscal respectivo. Este descuento no se tomará en cuenta a los fines de la imputación contra el impuesto definitivo, en el que se tendrá como pagado el monto total del anticipo.

El contribuyente que inicie actividades pagará durante su primer ejercicio fiscal, el monto del mínimo tributable correspondiente a la actividad desarrollada para ese ejercicio fiscal, como anticipo del impuesto.

Cuando el impuesto definitivo resulte mayor que el monto de anticipo pagado, la diferencia será pagada por una sola porción por el contribuyente, antes de 1° de Marzo del año en que se presente la declaración definitiva. Vencido este plazo sin que el contribuyente haya satisfecho esta obligación, deberá pagar adicionalmente intereses moratorios de conformidad con lo previsto en el Código Orgánico Tributario.

Los pagos ya mencionados que sean realizados por el contribuyente, deberán considerarse como anticipos hechos a cuenta del impuesto que resulte de la declaración definitiva.

Si una vez presentada la declaración definitiva, resultare un impuesto definitivo menor al monto del anticipo pagado, esta diferencia a favor del contribuyente se tomará como un crédito fiscal y será compensada en su oportunidad.

Excepcionalmente, la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria podrá otorgar planes de fraccionamiento de los pagos relacionados a la deuda tributaria. Los planes de financiamiento no podrán exceder de doce (12) meses, con una inicial que no podrá ser inferior al veinte por ciento (20%) del monto de la deuda total.

A los fines de concesión del financiamiento, el contribuyente deberá presentar ante la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, lo siguiente:

- Pagos que propone.
- Garantía ofrecida, la cual podrá revestir la forma de fianza bancaria o de seguros a favor del Municipio.

Aprobado el plan de fraccionamiento de pago presentado por el contribuyente, o aceptado el plan alternativo propuesto por la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria, el contribuyente se comprometerá de manera irrevocable, a cancelar la totalidad de las cuotas acordadas en las formas, plazos y condiciones previstas en el convenio.

En caso de incumplimiento de las condiciones y plazos otorgados, la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria considerará resuelto de pleno derecho el plan de fraccionamiento de pago y podrá exigir el pago inmediato de la totalidad de la obligación.

Retenciones:

En aquellos casos que el Impuesto sobre Actividades Económicas se cause por contribuyentes de este impuesto que no posean su respectiva Licencia de Actividades

Económicas y que presten servicios o ejecuten obras en jurisdicción de este Municipio, el cobro del mismo se realizará a través de los agentes de retención establecidos en la ordenanza.

El carácter de agente de retención solo recaerá sobre personas que tengan establecimiento permanente en jurisdicción del municipio, salvo que se trate de empresas del sector público, en cuyo caso no será necesario tal requisito.

Los pagos sujetos a retención deberán provenir de actividades gravadas por el Impuesto Sobre Actividades Económicas, y practicarse sobre la base atribuible a esta jurisdicción. La retención se hará al momento del pago o abono en cuenta, de las cantidades que conformen el ingreso bruto en los términos de la ordenanza.

La alícuota de la retención, deberá ser el porcentaje previsto para la respectiva actividad económica establecida en el clasificador de actividades y los montos retenidos deberán ser enterados al fisco Municipal dentro del plazo de cinco (5) días hábiles, contados a partir de la culminación del mes en el cual se haya efectuado la retención.

Por último, en el mes de Enero de cada año, los agentes de retención deberán presentar ante la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria Municipal, una copia de la relación anual de las retenciones practicadas en el año inmediatamente anterior.

Fiscalización.

Según **Francisco Méndez Barrientos**, en su trabajo titulado **FISCALIZACION TRIBUTARIA**, la *“Fiscalización es sinónimo de control. Fiscalizar equivale a ejercer un dominio o supervisar con*

carácter de autoridad, cuando se trata de personas naturales o jurídicas que forman parte de un conjunto económico. Fiscalizar es desempeñar el oficio de fiscal. En todos los órdenes, la acción de fiscalizar, representa la de sindicar, criticar, vigilar o inspeccionar las acciones de otra u otras personas”. (p. 4).

En este particular se concluye que la fiscalización consiste en inspeccionar las cuentas y actividades de los contribuyentes para verificar si cancelan correctamente los impuestos al Municipio, específicamente el Impuesto sobre Actividades Económicas.

En Venezuela, a diferencia de otras naciones, se distingue entre inspección y fiscalización. La inspección comprende todas las medidas adoptadas para hacer cumplir las leyes y los reglamentos fiscales por las oficinas y empleados encargados de su ejecución; y la fiscalización comprende las medidas adoptadas para que las mismas disposiciones legales sean cumplidas por los contribuyentes

Es importante aclarar que la empresa SEGECOM se encarga solo del proceso recaudación de este impuesto en el Municipio Turístico el Morro Licenciado Diego Bautista Urbaneja, contando con un grupo de once (11) personas que tienen la tarea de motivar e incentivar al contribuyente a mantenerse al día y solvente en cuanto al pago de dicho tributo, llegando al punto de dirigirse hasta el domicilio de éste facilitándole las labores de su competencia. En caso de que el contribuyente muestre resistencia al pago del impuesto y a las labores prestadas por este grupo de personas, es cuando se procede al proceso de la fiscalización, no por parte de la empresa SEGECOM sino por uno de los diez (10) fiscales con que cuenta la Alcaldía de Urbaneja, quien se encargará de aplicar las sanciones correspondientes y pertinentes dependiendo del caso tratado.

Control.

Para dar paso al control relacionado al Impuesto sobre Actividades Económicas, la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria tiene la obligación de crear un Registro de Contribuyentes, con el objeto de determinar la cantidad, la ubicación y las características de los establecimientos comerciales, industriales, de servicio o de índole similar que operen habitualmente en jurisdicción del Municipio.

Este Registro de Contribuyentes deberá contener entre otros, los siguientes datos:

- a) Identificación del contribuyente.
- b) Tipo de actividad ejercida.
- c) Ubicación del establecimiento.
- d) Situación de sus obligaciones tributarias.

Por lo tanto todo contribuyente que inicie actividades económicas de industria, comercio, servicio o de índole similar en la jurisdicción del Municipio Turístico el Morro Licenciado Diego Bautista Urbaneja tiene la obligación de inscribirse en el Registro de Contribuyentes. Esta inscripción deberá actualizarse permanentemente y el contribuyente comunicará toda modificación a la Dirección de Hacienda y Administración Tributaria en el momento en que ocurran las alteraciones que se efectúen en cualquiera de los datos y requisitos exigidos.

CAPITULO VII

IMPACTO DE LA DECLARACIÓN ELECTRÓNICA COMO ESTRATEGIA DE RECAUDACIÓN DE LOS TRIBUTOS MUNICIPALES EN LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO TURISTICO EL MORRO “LICENCIADO DIEGO BAUTISTA URBANEJA”

Fruto del avance tecnológico, las Administraciones Tributarias se han visto inmersas en una reestructuración de sus vías de comunicación con los contribuyentes. Especialmente importante es el impacto del Internet en toda la estructura de la Administración Tributaria a través del uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC), entendiéndose por esta como el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro, tales como el internet, telefonía móvil, radio y televisión, entre otros.

Es por esto, que en Venezuela de acuerdo con los objetivos del Ejecutivo Nacional contenidos en el Decreto 825, el uso de avances tecnológicos como el Internet constituye una "política prioritaria para el desarrollo y adaptación de la actividad administrativa". Por ello, se prevé la obligación de los órganos de la Administración Pública Nacional de incluir en el desarrollo de sus actividades, metas relacionadas con el uso de Internet para facilitar la tramitación de los asuntos de sus respectivas competencias. Asimismo, se establece que los organismos públicos deberán utilizar preferentemente Internet para el intercambio de información con los particulares. De esta manera el Código Orgánico Tributario vigente establece en su artículo 125 que la Administración Tributaria podrá *"utilizar medios electrónicos o magnéticos para recibir, notificar e intercambiar documentos, declaraciones, pagos*

o actos administrativos y en general cualquier información. A tal efecto se tendrá como válida en los procesos administrativos, contenciosos o ejecutivos, la certificación que de tales documentos, declaraciones, pagos o actos administrativos realice la Administración Tributaria, siempre que demuestre que la recepción, notificación o intercambio de los mismos se ha efectuado a través de medios electrónicos o magnéticos".

El Internet es la base de la tecnología que ha permitido un vertiginoso avance de las comunicaciones en todos los campos sociales, económicos, políticos y académicos. Así mismo, se puede entender como una red de millones de computadoras interconectadas que permiten el intercambio instantáneo de información, novedades, opiniones, video y sonidos, que está formado por máquinas que hospedan información las cuales son unidades independientes, coordinadas por operadores. En la actualidad se puede destacar la utilidad que el Estado le ha dado a este en los procesos de recaudación. Si bien es cierto, dicho proceso ha sido uno de los problemas que ha afectado a las haciendas municipales de la gran mayoría de los municipios del país, ya que no han sido eficientes en cuanto a los mecanismos de recaudación de impuestos y no son efectivos en cuanto al cobro de los impuestos a cargo de los municipios. Es aquí donde la tecnología juega un papel importante en la gestión pública, pues es una herramienta poderosa que puede contribuir al necesario cambio y renovación de las instituciones gubernamentales y públicas en cuanto a la eficiencia de recaudación de impuestos.

Según **Di Bella (2012)**, considera que:

“es de suma importancia incorporar tecnología que simplifique el pago de los impuestos y dinamice los trámites que realizan los contribuyentes. No tengo dudas de que acercar buenos servicios a la

gente y ahorrarle tiempo termina traduciéndose en un mejor cumplimiento tributario”. (www.impuesto.iprofesional.com)

El contar con una tecnología de punta trae consigo innumerables beneficios para la Administración Tributaria, pero a su vez pueden surgir marcadas dificultades al hacer uso de esta. Respectivamente se tiene:

Beneficios Generales:

- Menores costos de operación.
- Libera recursos humanos para otras funciones.
- Acceso instantáneo a los destinatarios.
- Mayores posibilidades respecto a: horas de operación, gama de servicios a ofrecer, promoción de objetivos organizacionales, interacción a nivel mundial, proveer transparencia.

Beneficios Específicos:

1.- Una mejor asistencia al contribuyente para:

- Cumplimiento de obligaciones tributarias.
- Seguimiento de situación de antecedentes y procesos tributarios.
- Informarse de normativa tributaria.
- Conocer requisitos y trámites para determinada gestión.

2.- Mejoras en sistema de recaudación al posibilitar:

- Presentación de declaraciones, pago de impuestos, etc., “en línea”.
- Expedir certificados y documentos y actualizar datos catastrales.
- Mejorar la calidad de la información.

- Disminuir recursos de infraestructura y de bienes y servicios de apoyo.

3.- Apoyo a la fiscalización:

- Facilita la captura de información de terceros
- Mayor cantidad de antecedentes para procesos de fiscalización automatizados y masivos
- Acelera proceso de aclaración y corrección de errores e inconsistencias.
- Facilita el intercambio de bases de datos con información de interés tributario.

4.- Ahorros en:

- Distribución y recepción de formularios.
- Procesos de captura de información.
- Procesos de corrección de errores.

Dificultades:

- Baja protección contra uso no autorizado de información, ya que la información procesada o transmitida por estas vías de comunicación tecnológicas no garantizan el cien por ciento (100%) de confidencialidad.
- Alto costo tecnológico y falta trabajadores capacitados; cabe destacar que al no contar con un personal capacitado para dar uso a la tecnología la entidad se verá en la necesidad de invertir en la capacitación de dicho personal lo que generará un costo adicional.
- Baja previsión legal y efectividad sanción de delitos y reparación civil.
- Conocer identidad de partes en los negocios.

La tecnología no solo resulta beneficiosa para la Administración Tributaria, sino también para los contribuyentes, ya que:

- Evita errores en la captura de información y los problemas derivados de errores en ella.
- Facilita el cumplimiento de las obligaciones.
- Extensión de Horarios y plazos.
- Transparencia del sistema.

Es importante acotar que la Administración tributaria para poder alcanzar sus objetivos con éxitos, debe considerar los siguientes elementos al momento de implementar algún sistema vía on-line:

- Eficacia, prestación de servicios rápidos (por ejemplo peso de archivos, es decir que los datos se carguen rápidamente).
- Eficiencia, ahorro de recursos.
- Accesibilidad de la información (por ejemplo el diseño gráfico).
- Seguridad, preservación de datos confidenciales.
- Evitar “aventuras tecnológicas”, es decir, **evitar una serie de sucesos que implican la exposición a uno o varios peligros en el mundo tecnológico.**

Debido a los grandes beneficios que ofrece la tecnología tanto para la Administración Tributaria como para los contribuyentes, SEGECOM como empresa encargada de la recaudación de los impuestos municipales de la Alcaldía del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista” en su modelo de trabajo utiliza plataforma tecnológica para generar valor agregado en cada interacción o contacto, debido a que esta dispone de un sistema integral de cobranzas tributarias,

programado para obtener todos los datos inmersos en la Ordenanza Municipal, este a su vez es muy bondadoso porque permite actualizar la data del contribuyente, y así ubicarlos rápidamente, imprimir los reportes necesarios de manera inmediata, entre otros.

Una de las estrategias que la tecnología ha permitido establecer para reforzar el sistema de recaudación en cuanto al Impuesto sobre Actividades Económicas es la declaración de los ingresos brutos en línea, a través del portal www.lecheria.gov.ve, pudiéndose considerar esto como una solución eficiente e innovadora que les permitan a los contribuyentes cumplir con sus obligaciones fiscales de una forma directa, rápida, sencilla, segura y cómoda.

Para la realización de la declaración se deben seguir los siguientes pasos:

- 1) Entrar en el portal www.lecheria.gov.ve.
- 2) Luego deberá entrar en el Enlace de Trámites.
- 3) Hacer click en el icono de Hacienda.
- 4) Registrarse en el Web.
- 5) Una vez creada la cuenta de registro, ingrese con los datos de acceso enviados por correo electrónico.
- 6) Seleccionar en el menú de declaraciones la opción Actividades Económicas.
- 7) Seguir los pasos que se indican en la Página Web.

- 8) Genere su Planilla de Declaración de Ingresos Brutos y verifique sus datos.
- 9) Presente su Planilla de Declaración de Ingresos Brutos y Pague en el Centro de Atención Integral Tributaria (CAIT).

A fin de determinar el impacto de esta nueva estrategia en el sistema de recaudación de Impuesto sobre Actividades Económicas, se entrevistó a la Coordinadora de Recaudación Thais Figueria de la empresa SEGECOM, proporcionándonos la siguiente información:

“La recaudación ha aumentado en más de 137%, para esta fecha del año (Julio 2012) hemos recaudado lo que la Alcaldía como Fisco recaudo en todo el año 2011, teniendo en consideración que todavía falta un semestre y se estima que podemos llegar a recaudar un 160% más, a pesar de que se ha obtenido buenos resultados ha habido algunas quejas por parte de los contribuyentes porque esto es un nuevo sistema y primero la gente es resistente a los cambios y por otra parte está el punto de que nosotros somos muy formales al pedir recaudos no los pido yo porque yo los impongo yo me manejo por una Ordenanza, dándome el trabajo de hacer cumplir lo que estaba escrito y no se cumplía, entonces esta es la parte más dura la gente se molesta (dicen tantos papeles a mi antes no me pedían nada de eso, etc.), pero ahora se está levantando toda una data de Urbaneja, en si el sistema se ha caracterizado por sincerar en número de contribuyentes y conocer que contribuyente no cumple con sus obligaciones. SEGECOM cuenta con un grupo de once agentes activos que van a la calle con la función no de coaccionar sino de motivar (yo soy su agente, yo lo apoyo, necesita declarar, yo lo enseño a declarar). Por darte un ejemplo si en Enero del año pasado se recaudo 30.000 nosotros recaudamos ahora 137.000, porque esto nos agilizo mucho, a la gente le gusto, tuvo mucha aceptación por parte de los contribuyentes sobre todo porque te evitas el hacer colas, es más cómodo a pesar de la serie de requisitos pero así se hace de manera más segura”.

Por medio de esta entrevista se pudo evidenciar que el nuevo sistema de declaración en línea implementado por la Alcaldía del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, ha dado buenos resultados ya que solo en el primer semestre del años 2012 se ha logrado recaudar lo que anteriormente se recaudaba en un año lo que se traduce en una aceptación y buena recepción por parte de los contribuyentes, aun cuando algunos muestren cierta resistencia a los cambios, es necesario destacar que no todas las personas tienen acceso a los avances tecnológicos y aunque existan empresas que presten este servicio la gran mayoría son empresas privadas por lo que esto constituiría un costo económico para los contribuyentes.

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES.

- Sin lugar a dudas una de las formas en las cuales se puede contribuir al incremento de las cifras estadísticas de recaudación no solo en lo relacionado al Impuesto sobre Actividades Económicas, sino también al resto de los impuestos, es la creación y desarrollo de la conciencia tributaria, lo que permitirá que los contribuyentes obtengan el conocimiento necesario relacionado a la actividad realizada por estos.

- La implantación de las nuevas tecnologías en la gestión de los tributos con la finalidad de agilizar y racionalizar los procedimientos administrativos, mejora la eficiencia en la actuación de los órganos administrativos y facilita el ejercicio de los derechos particulares.

- Delegar la función de recaudación del Impuesto Sobre Actividades Económicas, de Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar por parte de la Alcaldía del Municipio Lcdo. Diego Bautista Urbaneja en manos de la empresa SEGECOM dedicada a la prestación de “Servicios de Gestión Comercial”, no cabe dudas que le ha beneficiado en el proceso de recaudación de este impuesto, lo cual ha sido demostrado en las cifras estadísticas alcanzadas en tan solo seis meses de implementación del proceso.

- Existen diferentes tipos de actividades económicas relacionadas a los Impuestos Municipales, y por supuesto, es distinto el tratamiento tributario para cada una de ellas. En el caso particular del Impuesto Sobre Actividades Económicas, de Industria, Comercio, Servicio o de Índole Similar, se amerita la aplicación de bases y conocimientos teóricos que le brinden a los analistas de los tributos una herramienta básica para ofrecer a los contribuyentes una amplia y fiable información de su estado de solvencia.

8.2 RECOMENDACIONES.

- Es de gran importancia que los municipios se centren en la realización de programas dedicados a la culturización en materia tributaria, proporcionando a los contribuyentes del tributo los conocimientos necesarios y de su interés, por medio de vallas publicitarias, campañas tributarias realizadas periódicamente, pendones y/o volantes informativos, entre otros, que repercutirán en la recaudación de los mismos.
- Aunque la implementación de las nuevas tecnologías por parte de la Administración Tributaria es muy ventajosa, para alcanzar con éxito sus objetivos, deberá no solo contar con dicha tecnología, sino además, garantizar a los particulares la seguridad jurídica y tecnológica que les permita confiar en ese intercambio de información.
- Trabajar en compañía de empresas encargadas de gestión comercial no solo en la recaudación del Impuesto Sobre Actividades Económicas, sino también en la del resto de los impuestos municipales, ya que estas son entidades

especializadas en la realización de este tipo de trabajo, contando con una alta tecnología y experiencia que les permite laborar de forma eficiente al atender a los empleados de acuerdo a sus necesidades y por supuesto redundando en beneficio tanto para las Alcaldías como para los Municipios.

- En el caso de las Alcaldías que cuentan con un departamento destinado a la recaudación tributaria de los Impuestos Municipales, es fundamental que su personal posea el conocimiento necesario en materia de tributos, ya que existen diversas actividades en base al impuesto a recaudar y por lo tanto cada una amerita un tratamiento específico; teniendo siempre presente que cuentan con empresas destinadas a prestar, agilizar y facilitar este tipo de labores.

BIBLIOGRAFÍA

Santillán Roberto (1962). **Teoría General de las Finanzas Públicas.**

Domínguez Barrero, F y López Laborda J. (2001). **Principios de Planificación Fiscal.**

Carrillo, Tomas (2.001). **La Tributación en la Constitución de 1.999.**

Torrealba Narváez, Luis. (1999).**Estudios de Derecho Municipal Venezolano.**

Brewer Carías, Allan R. (1988). **El Municipio la Descentralización Política.**

Villegas, H. (1992). **Curso de Finanzas, Derecho Financiero y Tributario.** Buenos Aires. Editorial Depalma.

Tamayo y Tamayo, Mario (1988). **El Proceso de la Investigación Científica.** Editorial Limusa. Venezuela.

Vera, Armando (1968). **Metodología de la Investigación.** Editorial Kapeluz, Buenos Aires.

Fariñas Guillermo (1995). **Temas de Finanzas Públicas, Derecho Tributario e Impuesto sobre la Renta.** Editorial Hijos de Ramírez Paz. Tercera Edición. Venezuela.

Moya E (2001), **Elementos de Finanzas Públicas y Derecho Tributario**. Editorial Mobi – Libios- Caracas 2da edición.

Brewers Carias (1981). **Comentarios sobre el impuesto municipal de patente de industria y comercio**. Ediciones Plaz y Araujo.

Cabezas Ramino (1970). **Elementos de administración y política tributaria para gobiernos municipales**. Caracas II Jornada de Derecho Tributario.

Evans- Márquez, Ronald (1998). **Introducción al régimen Impositivo Municipal Venezolano**. Caracas. Editorial Mc. Graw – Hill.

Fuentes de Tipo Legal:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 5.453 Extraordinario del 24 marzo de 2000. Caracas. Venezuela.

Código Orgánico Tributario. Gaceta Oficial N° 37.305 del 17 de octubre de 2001. Caracas. Venezuela.

Ley Organica del Poder Publico Municipal. Gaceta Oficial N° 6.015 del 28 de diciembre de 2010.

Ordenanza sobre Actividades Económicas del Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”. Promulgada el 10 de febrero del 2010.

Consultas a través de Internet:

www.lecheria.gov.ve

www.segecom.com

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

TÍTULO	ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECAUDACION TRIBUTARIA EN MATERIA DE IMPUESTO SOBRE ACTIVIDADES ECONOMICAS DE INDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIO O DE ÍNDOLE SIMILAR EN EL MUNICIPIO TURÍSTICO EL MORRO “LICENCIADO DIEGO BAUTISTA URBANEJA”
SUBTÍTULO	

AUTOR (ES):

APELLIDOS Y NOMBRES	CÓDIGO CULAC / E MAIL
GUZMÁN, MARÍA C.	CVLAC: C.I. 18.568.751 E MAIL: elianny_2507@hotmail.com
VALLENILLA, ENMANUEL	CVLAC: C.I. 20.342.583 E MAIL: martha_95.1@hotmail.com

PALÁBRAS O FRASES CLAVES:

Proceso, recaudación, fiscalización, control, impuesto, actividad económica, actividad industrial, actividad comercial, actividad de servicios, actividad de índole similar.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ÀREA	SUBÀREA
Ciencias Administrativas	Contaduría Pública

RESUMEN (ABSTRACT):

La investigación tiene como objetivo general Analizar el proceso de recaudación tributaria en materia de Impuesto sobre Actividades Económicas, industria, comercio, servicio o de índole similar en el Municipio Turístico El Morro “Licenciado Diego Bautista Urbaneja”, con el propósito de conocer el impacto de la implementación de la nueva estrategia de recaudación, fiscalización y control de este Impuesto en los niveles de recaudación Municipal. Resulta necesario saber que es el Impuesto Sobre Actividades Económicas uno de los Impuestos Municipales que más beneficios en términos monetarios arroja a los Municipios; pero para ello es fundamental que exista una excelente gestión en este proceso, así como también que se desarrolle cada vez más la cultura relacionada a este ámbito tributario. En el caso de la Alcaldía dada por referencia se dice que ha hecho lo pertinente para mejorar significativamente en este sentido, lo cual será analizado durante el desarrollo de la investigación. En base a las características que presenta este estudio se realizó una investigación de tipo documental, referida esta a la obtención y análisis de datos provenientes de fuentes documentales, por lo que se acudió a información bibliográfica. El modelo de la investigación es de tipo cualitativo, con un diseño exploratorio-descriptivo, bajo la aplicación de técnicas de recopilación de datos y análisis de resultados. Cabe destacar que se realizó una entrevista no estructurada en la empresa SEGECOM.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

CONTRIBUIDORES:

APELLIDOS Y NOMBRES	ROL / CÓDIGO CVLAC / E_MAIL				
	ROL	CA	AS	TU	JU
Lourdes Reyes	CVLAC:	V-8.286.033			
	E_MAIL	lourdesreyes@cantv.net.			
	E_MAIL				
	E_MAIL				
García Guillermo	CVLAC:	V-8.282.863			
	E_MAIL	guigar27@gmail.com			
	E_MAIL				
	E_MAIL				

FECHA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN:

2012	08	18
AÑO	MES	DÍA

LENGUAJE. SPA

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ARCHIVO (S):

NOMBRE DE ARCHIVO	TIPO MIME
TESIS. ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECAUDACION TRIBUTARIA.doc	Application/msword

CARACTERES EN LOS NOMBRES DE LOS ARCHIVOS: A B C D E F G H
 I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z. a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u
 v w x y z. 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9.

ALCANCE

ESPACIAL: _____ (OPCIONAL)

TEMPORAL: _____ (OPCIONAL)

TÍTULO O GRADO ASOCIADO CON EL TRABAJO:

Licenciado en Contaduría Pública

NIVEL ASOCIADO CON EL TRABAJO:

Pregrado

ÁREA DE ESTUDIO:

Departamento de Contaduría

INSTITUCIÓN:

Universidad De Oriente – Núcleo Anzoátegui.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**DERECHOS**

De acuerdo al artículo N° 41 del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente:

“Los Trabajos de Grado son exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y solo podrá ser utilizado a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien lo participará debidamente al Consejo Universitario”.

GUZMÁN, MARÍA C**AUTOR**

VALLENILLA, ENMANUEL**AUTOR**

REYES, LOURDES**TUTOR**

GARCÍA, GUILLERMO**TUTOR**

POR LA COMISION DE TRABAJO DE GRADO