

**IMPACTO DE LA FALTA DE DIVISAS EN LAS OPERACIONES
DE IMPORTACIÓN DE MATERIA PRIMA DE LA EMPRESA
SEALED AIR DE VENEZUELA S.A. AÑOS 2014-2016**



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**IMPACTO DE LA FALTA DE DIVISAS EN LAS OPERACIONES DE
IMPORTACIÓN DE MATERIA PRIMA DE LA EMPRESA SEALED AIR DE
VENEZUELA S.A. AÑOS 2014-2016**

Autora:

Rojas Sánchez, Sandra E.

V-13.667.644

San Diego, Marzo 2017.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**IMPACTO DE LA FALTA DE DIVISAS EN LAS OPERACIONES DE
IMPORTACIÓN DE MATERIA PRIMA DE LA EMPRESA SEALED AIR DE
VENEZUELA S.A. AÑOS 2014-2016**

Aprobado por la Dirección General de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.
Por los miembros de la Comisión Coordinadora del Programa

San Diego, Marzo 2017

DEDICATORIA

A Dios

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres

Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

A mi esposo

Quien me brindó su amor, su estímulo y su apoyo constante.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad José Antonio Páez, por darme la oportunidad de participar en el postgrado y ayudar a mi crecimiento profesional.

A los formadores, por brindarnos sus conocimientos e impulsarnos cada día a ser mejores profesionales.

A mi familia, por haberme proporcionado una buena educación y por brindarme su apoyo moral para seguir superándome cada día más.

A mis compañeros de estudios, por el apoyo y compañerismo a lo largo de todo el postgrado y de esta investigación.

A todos mil gracias...

ÍNDICE GENERAL

	p.p.
ÍNDICE GENERAL	V
ÍNDICE DE CUADROS	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	VIII
RESUMEN INFORMATIVO	IX
SUMMARY INFORMATION	X
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I	6
EL PROBLEMA	6
1.1 Planteamiento del Problema	6
1.2 Formulación del Problema:	22
1.3 Objetivos de la Investigación	22
1.3.1 Objetivo General	22
1.3.2 Objetivos Específicos:	22
1.4 Justificación e Importancia.....	22
CAPÍTULO II	24
MARCO TEÓRICO	24
2.1 Antecedentes de la Investigación	24
2.2 Antecedentes de la Organización	29
2.3 Bases Teóricas.....	31
2.4 Marco Legal.....	35
2.5 Definición de términos básicos	40
2.6 Sistema de Variables	45
2.7 Operacionalización de Variables.....	46
CAPÍTULO III	47
MARCO METODOLÓGICO	47
3.1 Tipo de Investigación	47
3.2 Nivel de la Investigación	48
3.3 Diseño de la Investigación.....	48
3.4 Población y muestra.	49
3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.....	50
3.6 Validez del Instrumento de Recolección de Datos.....	51
3.7 Confiabilidad del Instrumento de Recolección de Datos.	51
3.8 Procedimiento para realizar la investigación.....	53
3.9 Procedimiento para el análisis de Datos	53

CAPÍTULO IV	55
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	55
CAPÍTULO V	82
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
5.1 Conclusiones.....	82
5.2 Recomendaciones	84
ANEXOS	85
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	87
CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO.....	90
REFERENCIAS	91

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización de Variables	46
Cuadro 2 Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad.....	52
Cuadro 3 Nivel de Compras / Año	56
Cuadro 4 Aprobaciones / Año	57
Cuadro 5 Aprobaciones / Año	58
Cuadro 6 Aprobaciones / Año	59
Cuadro 7 Aprobaciones / Año	60
Cuadro 8 Aprobación de CNP / Año	61
Cuadro 9 Aprobación de CNP /Año.....	62
Cuadro 10 Ley de Precios Justos.....	63
Cuadro 11 Control del Estado	64
Cuadro 12 Control del Estado	65
Cuadro 13 Complejidad y Variación de Procesos y Trámites.....	66
Cuadro 14 Complejidad y Variación de Procesos y Trámites.....	67
Cuadro 15 Complejidad y Variación de Procesos y Trámites.....	68
Cuadro 16 Conocimiento de las Adjudicaciones.....	69
Cuadro 17 Conocimiento de las Adjudicaciones.....	70
Cuadro 18 Privilegio de Importación para el Sector Público	71
Cuadro 19 Control de Gestión	72
Cuadro 20 Control de Gestión	73
Cuadro 21 Indicadores.....	74
Cuadro 22 Indicadores.....	75
Cuadro 23 Evaluación	76
Cuadro 24 Proyección	77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Nivel de Compras / Año.....	56
Gráfico 2 Aprobaciones / Año.....	57
Gráfico 3 Aprobaciones / Año.....	58
Gráfico 4 Aprobaciones / Año.....	59
Gráfico 5 Aprobaciones / Año.....	60
Gráfico 6 Aprobación CNP / Año	61
Gráfico 7 Aprobación de CNP / Año	62
Gráfico 8 Ley de Precios Justos	63
Gráfico 9 Control de Estado	64
Gráfico 10 Control del Estado	65
Gráfico 11 Complejidad de Variación de Procesos y Trámites.....	66
Gráfico 12 Complejidad y Variación de Procesos y Trámites	67
Gráfico 13 Complejidad y Variación de Procesos y Trámites	68
Gráfico 14 Conocimiento de las Adjudicaciones	69
Gráfico 15 Conocimiento de las Adjudicaciones	70
Gráfico 16 Privilegio de Importaciones para el Sector Público	71
Gráfico 17 Control de Gestión	72
Gráfico 18 Control de Gestión	73
Gráfico 19 Indicadores	74
Gráfico 20 Indicadores	75
Gráfico 21 Evaluación.....	76
Gráfico 22 Proyección.....	77



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: LIDERAZGO GERENCIAL

**IMPACTO DE LA FALTA DE DIVISAS EN LAS OPERACIONES DE
IMPORTACIÓN DE MATERIA PRIMA DE LA EMPRESA SEALED AIR DE
VENEZUELA S.A. AÑOS 2014-2016**

Autora: Licda. Sandra Rojas

Tutora: Dra. Alicia Silva

Fecha: Marzo 2017

RESUMEN INFORMATIVO

La ausencia de un sistema eficiente para la entrega de divisas, retraso e incertidumbre en la aprobación de las licencias de importación, son algunos de los factores que afectaron a los importadores del sector de empaques plásticos para alimentos. Este estudio tuvo como objetivo general analizar el impacto de la falta de divisas a las operaciones de Importación de Materia Prima en la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. años 2014-2016. La investigación se desarrolló como de campo y documental de carácter analítico. La muestra estuvo conformada por 5 personas que conforman la Junta Directiva además del Gerente de Finanzas, el Gerente de Compras y el Gerente de Producción y Manufactura, determinado por la técnica del muestreo no probabilístico, de tipo intencional, utilizando como criterios de selección la posibilidad de acceso a la organización, la disponibilidad de tiempo y conocimiento de los encuestados sobre el tema tratado. Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Para la validación del contenido del instrumento se utilizó la técnica de juicio de expertos y el cálculo de la confiabilidad se realizó mediante el Coeficiente de alfa de Cronbach, dando como resultado 0,96, por lo cual se consideró de muy alta confiabilidad. Los resultados obtenidos en este estudio indicaron que los niveles de inventario de Materia Prima con que la empresa ha venido trabajando los últimos 6 meses no cubren los requerimientos mínimos para mantener la producción estable, además indicaron que el control del estado sobre el mercado de divisas afecta el normal desenvolvimiento de las labores de la organización. Por otra parte, existen factores del control de cambio que afectaron significativamente la actividad operativa y productiva de la organización como la complejidad del trámite realizar, el marcado retardo en la asignación y liquidación de divisas, la ausencia de garantías de adjudicación y liquidación de las mismas, así como el desconocimiento de los montos a liquidar, así mismo se logró identificar una serie de estrategias que se pusieron en práctica pero que no arrojaron los resultados esperados por lo que se evidencia que están escasamente preparados para enfrentar los efectos del control de cambio y sus riesgos potenciales.

Palabras Clave: Control Cambiario, Gestión Financiera, Sector Plástico.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LINE OF INVESTIGATION: MANAGEMENT LEADERSHIP

**IMPACT OF THE LACK OF CURRENCY IN COMMODITY IMPORT
OPERATIONS THE COMPANY SEALED AIR DE VENEZUELA S.A.
YEARS 2014 - 2016**

Author: Licda. Sandra Rojas

Tutora: Dra. Alicia Silva

Date: Marzo 2017

SUMMARY INFORMATION

The absence of an efficient system for delivery of currency, delay and uncertainty in the approval of import licenses, are some of the factors that affected the importers of plastic packaging for food industry. This study general objective was to analyze the impact of the lack of foreign exchange to import raw operations at Sealed Air de Venezuela S.A. years 2014-2016. The research was developed as of field and analytical nature documentary. The sample was composed of 5 people that make up the Board of Directors in addition to the Finance Manager, purchasing manager and the Manager of production and manufacturing, determined by the sampling technique not probabilistic, intentional type, using as selection criteria the possibility of access to the Organization, the availability of time and knowledge of respondents about the subject matter. It was used as a technique of data collection the survey and the questionnaire instrument. The expert opinion technique was used for the validation of the content of the instrument and the calculation of reliability was performed using the coefficient alpha of Cronbach, resulting in 0.96, which is considered very high reliability. The results obtained in this study indicate that the levels of inventory of raw with which the company has been working the last 6 months does not cover the minimum requirements to maintain stable production, also indicate that the control of the State over the currency market affects the normal development of the work of the Organization. Moreover, there are exchange control factors that significantly affected the operational and productive activity of the organization, such as the complexity of the procedure, the marked delay in the allocation and settlement of foreign currency, the absence of guarantees for the award and liquidation thereof, As well as the ignorance of the amounts to be liquidated, and it was possible to identify a series of strategies that were put into practice but that did not yield the expected results, evidencing that they are scarcely prepared to face the effects of exchange control and Potential risks.

Key words: Exchange Control, financial management, plastics industry.

INTRODUCCIÓN

El mercado de divisas es aquel donde se genera la compra y venta de moneda extranjera y que permite además que exista un flujo adecuado de las mismas. El tipo de cambio y la forma como se determina, lo deciden el Banco Central de Venezuela conjuntamente con el Ejecutivo Nacional.

En este mismo orden de ideas la política cambiaria funge como un elemento primordial en la economía de un país, puesto que al regular el tipo de cambio en el mercado de divisas, éste impactará claramente la estrategia de consumo e inversión diseñada por el gobierno, influenciando directamente la ecuación del Producto Interno Bruto y dependiendo del comportamiento de los agregados macroeconómicos, variará la balanza comercial a nivel de exportaciones e importaciones, así como también la política económica general y las reservas internacionales.

Una de las modalidades existentes dentro de cualquier sistema de intercambios de divisas es el control de cambio, que consiste en la intervención del Estado en este mercado, quedando restringida la oferta y la demanda de divisas, siendo sustituida por una serie de reglamentaciones administrativas que norman este intercambio.

De allí surgió la necesidad de analizar el impacto de la implementación del régimen de control cambiario establecido en nuestro país, en las actividades operativas y de producción de empaque plásticos para alimentos durante los años 2014 – 2016.

Para esto se identificó como caso de estudio a la Empresa Sealed Air de Venezuela S.A. empresa fabricante de empaque plásticos para alimentos que forman parte de la canasta básica alimentaria de la economía venezolana.

En tal sentido y más formalmente, el trabajo se estructuró de la siguiente manera: El Capítulo I, contiene el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, la justificación y el alcance la investigación. En el Capítulo II se presentó el Marco Teórico, comprendido por los antecedentes, la reseña histórica de la empresa identificada como caso de estudio, las teorías y opiniones relevantes que sustentan el estudio, las bases legales, definición de términos básicos y el sistema de variables; el

Capítulo III describió el marco metodológico, el cual contempla la naturaleza de la investigación, tipo y diseño, así como también la definición de la población y la muestra, también se mencionaron aquí los métodos e instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos y las técnicas de análisis y procesamiento de los mismos; el Capítulo IV, muestra los resultados y análisis estadísticos, en el Capítulo V, se especificaron las observaciones, recomendaciones y conclusiones, en particular las recomendaciones propuestas para mejorar los problemas causados por el control de cambio y para finalizar se expone la bibliografía que se consultó y los anexos que se consideraron relevantes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

La Segunda Guerra Mundial trajo consigo el control de cambios en todas partes y terminó con una buena parte de lo que restaba del elemento de cooperación en las relaciones monetarias internacionales. Al final de esa contienda la mayoría de los países beligerantes especialmente Alemania y Japón, sufrían diferentes grados de destrucción y sus economías dependían, casi exclusivamente, de los productos que se fabricaban en los Estados Unidos. Éste, en cambio, consolidó su economía, producía y usaba tecnología de avanzada, operaba al máximo de su nivel de capacidad con una eficiencia admirable y entre 1946 y 1949 acumuló excedentes en su balanza de pagos de, aproximadamente, 32.000 millones de dólares.

En 1943 los Estados Unidos y la Gran Bretaña comenzaron las negociaciones tendientes a instaurar un sistema monetario libre, multilateral y estable, para evitar caer nuevamente en el colapso de los sistemas cambiarios de los años treinta, que se basaron en el patrón oro, y las políticas nocivas que caracterizaron a ese período. En el mes de julio de 1944, mientras las fuerzas aliadas avanzaban en territorio francés, en Bretton Woods, New Hampshire, Estados Unidos y representantes de cuarenta y cuatro naciones se reunían para crear un nuevo orden monetario internacional. Según Nogueira (2009), los puntos fundamentales del acuerdo fueron:

- Se vuelve al sistema de tipos de cambio fijos, estableciéndose como patrón oro el precio de 35 dólares la onza, debiendo los países signatarios del acuerdo definir las respectivas paridades de sus monedas según esa relación.
- Los tipos de cambio no debían sufrir modificaciones mayores al uno por ciento, más o menos, salvo en el caso de “desequilibrio fundamental”, situación que exigiría una devaluación o una revaluación.

- Los gobiernos se comprometían a intervenir en los mercados para sostener el valor de sus divisas, pudiendo, como alternativa, proceder a ajustar la economía interna y tomar severas medidas de austeridad para corregir los desequilibrios entre la oferta y la demanda.
- Los bancos centrales enfrentarían los desequilibrios transitorios con reservas denominadas en oro y dólares estadounidenses.
- Se dispuso la creación del Fondo Monetario Internacional, que tuvo efecto en 1946, con el propósito de que actuara como supervisor del nuevo sistema y actuara como prestamista, a través del Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo denominado más tarde Banco Mundial ante los países que incurrieran en déficit transitorio en sus balanzas de pago. También, otros de sus objetivos, eran el de fomentar la expansión del comercio, el pleno empleo y la cooperación internacional, lo que dio lugar, más tarde, al Acuerdo General de Comercio y Tarifas (General Agreement on Trades and Tariffs, GATT).

Así el dólar norteamericano se constituyó en la moneda de reserva, desempeñando un papel fundamental en este nuevo sistema. Además, su libre convertibilidad en oro lo transformó, indirecta pero realmente, en un patrón de paridad y en la moneda mundial. Más tarde los Estados Unidos, asumieron también el manejo internacional de los desequilibrios del sistema, adoptando el papel de banquero central del mundo. Desde 1947 los norteamericanos alentaron el egreso de dólares y a partir de 1950 mantuvieron un déficit en su balanza de pagos para proporcionar liquidez a la economía internacional. El dólar afluía en los mercados a través de una serie de programas: el Plan Truman de apoyo a Grecia y Turquía, ayuda a varios países subdesarrollados y, el más importante, el Plan Marshall, de ayuda a Europa y al Japón, invirtiéndose en total 17 mil millones de dólares.

La reconocida superioridad económica de los Estados Unidos determinó la necesidad de que las principales naciones devaluaran sus monedas para poder ajustar el sistema a las nuevas reglas de juego. Así, en 1949 Gran Bretaña devaluó en un 30,5 %, lo mismo hizo Suecia, Holanda un 30,1 %, Bélgica el 12,3 % y Canadá el 9,1 %, mientras que las derrotadas naciones del eje tuvieron que efectuar depreciaciones mucho mayores, especialmente Alemania que, incluso, se vio obligada a cambiar su moneda.

En el curso de los años 50 y principios de la década del 60 todo transcurrió con normalidad, dentro de los parámetros establecidos. Durante ese período las relaciones monetarias entre los países fueron estables, con un apreciable incremento del comercio, crecimiento económico y armonía política entre las economías más desarrolladas del mundo.

Por primera vez los gobiernos se comprometían, formalmente, a observar el principio de la responsabilidad colectiva para administrar el orden monetario en el mundo. Sin embargo, como contrapartida, el otro hecho destacable de ese período fue el importante y creciente déficit que acumuló los Estados Unidos en su balanza de pagos, al convertirse en el comprador de todo lo que producían Alemania y el Japón. Los norteamericanos adoptaron la política denominada del “desequilibrio benéfico” para permitir y apoyar la recomposición de las economías de aquellos países y construir así el más formidable obstáculo para evitar la penetración comunista.

En la década del 50 Europa vivió sin mayores inquietudes, amparada por rígidos controles de cambio, con sus monedas inconvertibles y procurando llenar las arcas de sus bancos centrales con dólares, creyendo que de esa manera se evitarían el terrible flagelo de la probable escasez de la poderosa divisa, líder indiscutible del momento.

Pero aquella tremenda obsesión al fin se convirtió en la crisis de la abundancia. Hacia 1958 los países se dieron cuenta de que la ansiedad que los dominó durante tantos años resultó excesiva y que la acumulación de dólares en sus cuentas de reserva no les sirvió para nada. Así, pues, la mayoría de los países europeos comenzaron a restablecer la convertibilidad de sus monedas y, consecuentemente, algunos a liberar sus tipos de cambio. Recurriendo a los acuerdos de Bretton Woods muchos disponen, entonces, canjear sus dólares por el oro de los Estados Unidos, provocando una alarmante corrida en pos del metal equivalente a 5.100 millones de dólares.

Los principales países junto a los Estados Unidos, decidieron, entonces, llevar a cabo una acción concertada en los mercados para defender el precio de 35 dólares la onza. Finalmente, en 1958, ante la enorme presión de los operadores, aquella acción mancomunada, que se creía indestructible, terminó en el peor de los fracasos. Una vez más el mercado ganó la batalla y el sistema de Bretton Woods, logró reimplantar la convertibilidad de las monedas europeas.

Pronto comenzaron las discusiones sobre el sistema cambiario vigente y un número creciente de personas influyentes empezó a percibir, cada vez más claramente, que la flexibilidad de los tipos de cambio podía ser la salvación.

En agosto de 1971 la situación ya era insostenible. Estados Unidos soportó su peor crisis comercial cuando el subcomité Reuss del Comité Económico Conjunto del Congreso de ese país, organismo sumamente respetado, señaló en un informe que ya no se podía mantener un dólar sobrevaluado, sugiriendo que los Estados Unidos “posiblemente no tenía más alternativa que adoptar medidas unilaterales que le permitieran separarse del oro y establecer nuevas paridades para el dólar”. Finalmente, el domingo 15 de agosto de 1971 el presidente Richard Nixon anunció la suspensión de la convertibilidad del dólar.

El 18 de diciembre de 1971 el Grupo de los Diez, integrado por las principales naciones del mundo, y con los auspicios del Fondo Monetario Internacional, convino en poner en vigencia un nuevo sistema que se denominó Acuerdo Smithsoniano (Smithsonian Agreement) y que significó la vuelta al sistema de tipos fijos.

Los Estados Unidos aceptaron así elevar el precio del oro de 35 a 38 dólares la onza, devaluando el 7,89 %, al mismo tiempo que los países europeos, excluida Francia, y el Japón revaluaron sus monedas en un 7,66 por ciento.

Simultáneamente se adoptó un sistema de tipos de cambio fijos con una banda de flotación, en más o en menos, de hasta el 2,25 por ciento. Los bancos centrales se comprometieron a mantener dentro de este margen la paridad de las correspondientes divisas, debiendo intervenir activamente en los mercados para cumplir con ello “El mayor acuerdo monetario en la historia del mundo”, como lo llamara Nixon, duró sólo poco más de un año.

Pronto, inmensos flujos monetarios condujeron a renovadas presiones sobre los tipos de cambio convenidos en el acuerdo Smithsoniano y proliferaron los controles nacionales para aliviar las presiones sobre los mismos.

En junio de 1972, Gran Bretaña e Irlanda dejaron flotar sus monedas y una nueva crisis monetaria comenzó en enero y febrero de 1973. Ni siquiera una segunda devaluación del dólar del 10 por ciento salvó el sistema de cambios fijos. Para marzo de 1973 todas las principales monedas del mundo habían retirado su apoyo a los tipos de cambio fijos y éstos estaban flotando.

El 18 de diciembre de 1978 los países integrantes de la Comunidad Económica Europea, decidieron institucionalizar un acuerdo tendiente a lograr la estabilidad cambiaria. Nació así el Sistema Monetario Europeo, con el objetivo básico de moderar la inestabilidad de los tipos de cambio de las monedas de los países de la Comunidad, que en su momento integraban Alemania, Inglaterra, Francia, Holanda, Italia, Bélgica, Dinamarca, Irlanda y Luxemburgo. Para alcanzar el objetivo señalado se estableció un sistema de tipos de cambio fijo pero ajustable, procurándose una cooperación monetaria y económica mucho más estrecha entre los países miembros y la coordinación, por parte de los respectivos bancos centrales, de las políticas monetarias y financieras.

Los fundamentos del Sistema Monetario Europeo, que finalmente entraron en vigencia el 13 de marzo de 1979, eran tres: la unidad monetaria europea, el indicador de divergencia y el sistema común de financiación. Al efecto se creó, entonces, una moneda común que se denomina European Currency Unit, compuesta por determinados porcentajes de cada una de las monedas integrantes del sistema.

De acuerdo con el Sistema Monetario Europeo cuando una moneda determinada alcanzaba su límite respecto de otra los dos bancos centrales involucrados intervenían en los mercados para impedir que se ampliara la brecha. Si esto no funcionaba los gobiernos estaban obligados a modificar sus políticas monetarias para poner fin a la presión sobre la moneda de que se trataba. Si aquella persistía, ocasionando una fuerte pérdida de reservas, entonces no hubo más remedio que hacer los ajustes necesarios en las paridades centrales. En la segunda mitad de la década del 80 el Sistema Monetario Europeo resultó un ancla monetaria eficaz para obligar a los países de la Comunidad a seguir estrictas políticas monetarias diseñadas por el Bundesbank el Banco Central de Alemania, con el fin de erradicar la inflación de sus economías.

En octubre de 1990 Gran Bretaña puso fin a 11 años de aislamiento, incorporando la libra esterlina al Sistema Monetario Europeo en el margen amplio del 6 por ciento. Portugal hizo lo propio en abril de 1992, dejando a Grecia como el único miembro de la Comunidad Económica Europea que no estaba afiliado al club monetario. Ese año se produjo la firma del Tratado de Maastricht, hecho histórico que tuvo lugar el 7 de febrero. Pero a mediados del año los daneses, inesperadamente, rechazaron aquél acuerdo en una votación realizada el 2 de

junio y, mientras tanto, en Francia crecieron las opiniones contrarias con vistas al referéndum nacional que se convocó para el 20 de septiembre, con idéntico fin.

El día 8 de Septiembre Finlandia separó a su moneda, el markka, de la Unidad Monetaria Europea, y provocó una corrida contra las divisas nórdicas. Suecia se vio obligada a elevar su tasa de interés del 25 al 75 % y más tarde al 500 para proteger la corona. El 13 del mismo mes la lira sufrió una devaluación efectiva del 7 por ciento y Alemania anunció la rebaja de sus tasas de interés, lo que se concretó al día siguiente. El 16 de Septiembre ocurrió el llamado el “miércoles negro”, Gran Bretaña anunció el retiro de la libra del sistema y el Comité Monetario de la Comunidad Económica y el Jueves 17 de Septiembre, luego de una reunión que duró seis horas, el Comité dio a conocer un comunicado en el que informó sobre las decisiones adoptadas por Gran Bretaña e Italia de desvincular sus respectivas monedas del mecanismo de paridad cambiaria y, a pedido de España, una realineación de su divisa dentro del sistema. La peseta fue devaluada en un 5 por ciento.

La grave situación que experimentó Alemania después de su reunificación repercutió negativamente en los restantes países europeos, que le reclamaban una rebaja de sus altas tasas de interés. El país más perjudicado resultó ser Francia, convirtiéndose el franco francés en el blanco de los especuladores. El Bundesbank se vio obligado, el 22 de julio de 1993, a intervenir masivamente en los mercados para evitar que la divisa gala traspasara la frontera de 3,4305 francos por marco y desbaratara así todo el mecanismo de cambios. El 2 de agosto de 1993, los funcionarios de la Unión Europea decidieron, entonces, ampliar drásticamente la banda de fluctuación de las divisas, con las excepciones del marco alemán y el florín holandés, del 2,25 por ciento al 15 por ciento, en más o en menos. Terminó así, el último intento de mantener indefinidamente un sistema de tipos de cambio fijos.

Según Bittan (2014), existen ocho sistemas o regímenes cambiarios razonablemente diferenciados, los cuales se enumeran a continuación:

1. **Sin una moneda nacional de curso legal:** la unidad monetaria de curso legal es de otro país.
2. **Cajas de Conversión:** se trata de un régimen donde el país que lo adopta asume el compromiso explícito de convertir a una tasa fija la moneda nacional en otra extranjera, con la obligatoriedad de restringir la emisión de dinero base que no

responda a los presupuestos legales pertinentes. Están los países como Bosnia y Herzegovina, Brunei, Bulgaria, Hong-Kong, y Lituania.

3. **En un régimen de cambio fijo:** o convertible el país vincula su moneda a un tipo de cambio fijo, a una moneda importante o una Canasta de monedas; el valor ponderado se determina teniendo en cuenta el valor de las monedas de los principales socios comerciales o financieros. La autoridad monetaria mantiene el tipo de cambio fijo mediante la intervención, lo que limita el grado de discrecionalidad de la política monetaria. Se encuentra China, Belice, Cabo Verde, El Salvador, Líbano, Irán, Irak, Namibia, Nepal, Siria, entre otros.
4. **Tasas de cambio vinculadas dentro de bandas horizontales:** cuyo valor de la moneda es mantenido por ley o de facto dentro de ciertos márgenes de fluctuación alrededor de una tasa fija, cuya variación supera 1% de la paridad central. Se encuentran Dinamarca, Chipre, Egipto, Surinam, Vietnam y Libia.
5. **Ajustes periódicos de poca magnitud:** La tasa de cambio ajusta según anticipaciones o en respuestas a cambios de indicadores cuantitativos seleccionados. En todos los casos existen anclas con la política monetaria. Se encuentran Bolivia, Costa Rica, Nicaragua y Zimbabwe.
6. **Ajustes por bandas:** Las variaciones se mantienen dentro de ciertos márgenes ajustables periódicamente a una tasa fija preanunciada. Regímenes de tasas de cambio flotante: La autoridad monetaria ejerce influencia en los movimientos de las paridades a través de intervenciones activas sin especificaciones, preanuncios o compromisos previos. Se encuentran Israel, Uruguay, Honduras y Hungría.
7. **Regímenes de tasas de cambio flotante:** La autoridad monetaria ejerce influencia en los movimientos de las paridades a través de intervenciones activas sin especificaciones, preanuncios o compromisos previos. Se encuentran Túnez, República Checa, Noruega, Camboya, Croacia, Etiopía, Nigeria, Pakistán, Rusia, Ucrania, Serbia, Bielorrusia, Paraguay y Singapur.
8. **Regímenes de flotación independiente:** Las tasas de cambio las fija el mercado sin ninguna intervención de las autoridades, a menos directamente, ni siquiera para evitar fluctuaciones indebidas. La política monetaria es independiente de la política cambiaria. Están los países industrializados: Estados Unidos, Reino Unido, Japón,

México, Australia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Corea del Sur, Nueva Zelandia, Polonia, Suecia, Suiza, entre otros.

La discusión acerca de cuál régimen de tipos de cambio es el más ventajoso continúa siendo un misterio y los defensores de uno u otro régimen hablan indistintamente de sus ventajas y desventajas en correspondencia con el que defienden. Lo cierto es que ningún régimen cambiario funciona adecuadamente si se restringen discrecionalmente los movimientos de la cuenta corriente y de capital de la balanza pagos tal como ocurre en Venezuela amén que no estén acompañados por unas políticas fiscales y monetarias coordinadas y prudentes, situación que agrava el giro económico de una nación generando elevadas tasas de inflación.

Para las economías industrializadas son más integradas al interior de cada una de ellas, con mercados más flexibles y profundos, con menor apertura relativa, con un peso específico dado dentro del contexto mundial, aparece como más conveniente la adopción de tasas flexibles.

Para las economías más pequeñas, con características opuestas a las grandes economías industrializadas, que requieren generar credibilidad y contar con un ancla antiinflacionaria visible, el régimen de tasas fijas tienen ventajas prominentes, pero su éxito dependerá del acompañamiento de políticas fiscales y monetarias prudentes, consistentes, viables, ya que de no ser así, el régimen de tasas fijas es una invitación a los ataques cambiarios y devaluación. Debe estar acompañado de un esfuerzo sostenido para incrementar la productividad mediante el estímulo a la inversión.

Para economías pequeñas y medianas de países emergentes, parece que las tasas fluctuantes funcionan bien para ellos, pero la condición del acompañamiento de políticas fiscales y monetarias de calidad es fundamental para alcanzar tal éxito. Igual ocurre para aquellos países que adoptan bandas cambiarias. En todo caso es fundamental infundirle confianza a los agentes económicos, especialmente los privados para que puedan potenciarse las relaciones de un país con el resto del mundo.

Venezuela pasó por diferentes sistemas cambiarios a lo largo de la historia. En un intento por frenar la salida de divisas, el Ejecutivo Nacional creó en noviembre de 1960, mediante Decreto N° 390, un régimen de control de cambios. Ese control de cambios pretendía frenar la libre remesa de fondos al exterior en aquellos casos en que no existiese una

contrapartida en bienes y servicios. De allí, que se autorizó el suministro de divisas al tipo de cambio controlado para todo tipo de pagos al exterior. Tal concepción no dio los resultados que se esperaban. Por tales motivos, durante los primeros meses de 1961 se modificó nuevamente el régimen de control de cambios, estableciendo mecanismos más severos de regulación.

En enero de 1964 se levantó el control de cambios que había imperado desde 1960 ya que se registró una mejoría significativa desde 1962 en la Balanza de Pagos, y se formalizó la devaluación del bolívar y la fijación de un tipo de cambio libre a razón de Bs. 4,50 por dólar. El crecimiento económico venezolano fue positivo y llegó a alcanzar los 7,8 % en 1.976. Casi dos décadas más tarde, la inflación se incrementó y las exportaciones petroleras descendieron de 19,3 millardos de dólares (1981) a 13,5 millardos (1983). Finalmente, el 18 de febrero de 1983, en una fecha que popularmente se designó como el viernes negro, el gobierno se vio obligado a reconocer que resultaba imposible hacerle frente a los compromisos externos que vencieron ese año. En consecuencia, se vio obligado a adoptar una decisión que hasta ese momento intentó evitar a toda costa: el control de cambios. Al respecto, el Banco Central de Venezuela informó:

Después de diecinueve años con un sistema de cambio fijo y libre convertibilidad del bolívar, que hizo de la economía venezolana un caso singular en el sub-continente de América Latina, el 20 de febrero de 1983 fue cerrado el mercado cambiario, al tiempo que se inició, una semana después, un nuevo régimen regulatorio fundamentado en un control de cambios.

De esta forma se implantó el Régimen de Cambios Diferenciales, a través del cual se privilegió la importación de insumos con un tipo de cambio preferencial. El Régimen de Cambios Diferenciales constituyó para la fecha de su aprobación una modalidad de control cambiario que incluyó dos tipos de cambios con mercados a paridad fija preferencial (Bs. 4,30 y Bs. 6,00 por US\$ respectivamente) y un mercado libre a paridad variable. La gran mayoría de los insumos requeridos por las industrias se pudo seguir importando con dólares a 4,30. Con el tiempo, la brecha entre el tipo de cambio preferencial y el tipo de cambio libre se hizo cada vez mayor. En la medida en que esto fue ocurriendo, el Régimen de Cambios Diferenciales llegó a transformarse en una de las mayores fuentes de corrupción que ha conocido la historia de Venezuela.

Durante 1983, una vez instaurado el control de cambios, la política económica consistió en una combinación de crecimiento del gasto público en desmedro de la fortaleza real de la moneda para evitar una mayor contracción de la economía y preservar los niveles de empleo (Banco Central de Venezuela 1983). A finales de 1986, en virtud de una caída de 47% en los ingresos petroleros, la tasa referencial pasó de Bs/US\$ 7,50 hasta Bs/US\$ 14,50 y se trasladaron hacia esa cotización las importaciones que anteriormente se transaban a la tasa de Bs/US\$ 7,50. Los efectos de la corrección del tipo de cambio en diciembre de 1986 se expresaron en 1987 al triplicarse la inflación. Luego la concurrencia de un déficit fiscal de 7,8% del PIB y de cuenta corriente equivalente a 9,1% del PIB, conjuntamente con la ampliación del diferencial cambiario hasta 132%, permitió anticipar un colapso de balanza de pagos a finales de 1988 con el consecuente cambio de régimen cambiario. Este cambio se materializó en febrero de 1989.

A principio del 89, se aplicó un programa de ajuste con el apoyo del Fondo Monetario Internacional, el cual incluyó un esquema de flotación del tipo de cambio. Para el momento de entrar en vigencia el nuevo esquema cambiario, se determinó una paridad nominal del orden de Bs. 39,60/US\$ - que era exactamente la paridad del mercado libre para el día que se eliminó el control de cambios - lo cual implicó una fuerte devaluación si se le compara con el tipo de cambio preferencial que estaba vigente a través del Régimen de Cambios Diferenciales, fijado en Bs. 14,50 por dólar desde diciembre de 1986. El nuevo esquema cambiario tuvo un fuerte impacto en el nivel de precios, ya que al suprimirse el tipo de cambio preferencial, todos los bienes tuvieron que importarse al cambio vigente en el mercado. Ello se tradujo, como es natural, en una aguda inflación de costos en los inicios del Programa de ajustes, además de una disminución drástica de las importaciones y un aumento de las exportaciones, especialmente petroleras ya que el conflicto del Medio Oriente estaba en pleno apogeo. Las Reservas Internacionales aumentaron, pero con la intentona golpista del 4 de febrero de 1992 se hizo sentir una severa crisis de confianza, lo que trajo consigo la salida de divisas, el dólar se disparó a Bs. 68, por lo que el Banco Central de Venezuela tuvo que intervenir en el mercado de divisas de una manera más activa, lo que se evidenció en una merma de las Reservas Internacionales.

A partir de octubre de 1992 se aplicó un sistema de mini devaluaciones, pero una nueva golpista en noviembre de ese año logró la fuerte intervención del Banco Central de

Venezuela en el mercado cambiario. Entre 1992 y 1994 imperó ese sistema de mini devaluaciones, acompañado de una recesión e inestabilidad económica en el año 1993. En 1994 la crisis fiscal venezolana se acentuó. Bajó el precio del petróleo y la situación del sistema bancario desató la crisis financiera y la intervención a varios bancos en el país. La tasa de inflación llegó a 9% mensual.

La continua pérdida de reservas internacionales durante junio de 1994 motivó el cierre del mercado cambiario entre el 27 de junio y el 9 de julio de ese año, una vez agotados los esfuerzos por detener las salidas de capital en el contexto del esquema de mini devaluaciones. Fue una medida de urgencia para ganar tiempo vista la agudización de la crisis financiera y situación desfavorable de las expectativas.

Se instrumentó un control de cambios integral según el cual todas las transacciones, tanto corrientes como financieras, estaban cubiertas por una tasa de cambio única (170 bolívares por dólar; lo que significó una devaluación de 23% respecto al tipo de cambio promedio de mayo de 1994) y la asignación de las divisas quedó a cargo de una junta donde participaban el Banco Central de Venezuela y el Gobierno Nacional.

No se contempló la posibilidad de un mercado de cambios paralelo, aunque efectivamente un mercado negro absorbió las distorsiones del mercado, que llegó a reflejar un diferencial de 92% en noviembre de 1995 entre el cambio real y el declarado por el Banco Central de Venezuela.

En abril de 1996, entró en vigencia un esquema de flotación entre bandas. Antes de implementar el sistema de bandas cambiarias en julio de 1996, Venezuela tuvo un momento de transición (abril – julio 1996), en el cual el bolívar flotó libremente. El dólar saltó de bolívares 290 a 470 por dólar. Hasta el 12 de febrero del 2002, Venezuela mantuvo sus bandas cambiarias y el dólar se cotizó a 793 para la venta. 13 de febrero del 2002, entró en vigencia un esquema de flotación, el cual produjo el cierre de la divisa estadounidense en 980 para la compra y 981 para la venta, según el Banco Central de Venezuela.

En Venezuela, desde febrero del año 2003 el precio del dólar quedó sujeto a un control de cambio obligado de Bs. 1.600, un año después se estableció en Bs. 1.920 y en el año 2005 quedó en Bs. 2150; lo que ha generado un cúmulo de cuantiosas reservas en dólares pero ha causado escasez de divisas para sectores productivos .

Las razones para establecer este control cambiario fueron primero para evitar la fuga de capitales que se habían acentuado desde 1999 por la incertidumbre política en el país; y segundo para evitar que la presión en el mercado cambiario continuara devaluando el bolívar sin un piso aparente.

Es precisamente en función de la relativamente holgada posición de reservas del país de aquel momento, que la suspensión de la libertad cambiaria no se produjo como consecuencia de desequilibrios en la cuenta corriente externa, sino por causa de la salida de capitales en 2001, 2002 y con particular intensidad hacia finales de este último año y en las primeras tres semanas de 2003. Las salidas de capital fueron estimuladas por expectativas adversas conformadas en un ambiente volátil e incierto, y por la necesidad de empresas y particulares de proteger el valor de sus activos financieros contra el proceso de continua e intensa erosión que los había afectado. Estuvieron ausentes flujos apreciables de inversión directa y de financiamiento del exterior, lo que resulta consistente con la reducción de la deuda externa, sostenida por varios años hasta 2002.

No se trató, pues, de una insuficiencia del inventario de reservas internacionales como factor desencadenante del control de cambio, sino de una reducción del flujo de ingresos de divisas de origen petrolero concurrente con la escasez de inversiones y financiamiento del exterior, y con la extracción de capitales monetarios. Pero aun así, asistimos a una prolongada suspensión del comercio de moneda extranjera, que pudo, al menos en parte, explicarse por la existencia de dificultades de diseño legal y técnico, de instrumentación de los procedimientos y sistemas, de experiencia y disponibilidad de recursos humanos y tecnológicos, o de cumplimiento de los engorrosos requisitos del régimen normativo por parte de los solicitantes de divisas.

Desde el 21 de enero hasta comienzos de agosto de 2003, cuando ya se activaron las autorizaciones de divisas, las reservas internacionales crecieron en más de 37% para alcanzar USD 19.037 millones, es decir, el equivalente a 20 meses de importaciones de 2003. Tal margen resultó más que satisfactorio para moderar en algún grado el nivel de inflación alcanzado en 2003 y las situaciones de desabastecimiento que se constataron, así como también favorecer el proceso de reactivación económica, pues entre 1998 y 2003 el Producto Interno Bruto real decreció en promedio anual en 3,3%. Sobre el mismo lapso casi se triplicó el nivel general de precios al consumidor y el desempleo alcanzó 19,2% a mediados de 2003;

al mismo tiempo las reservas internacionales crecieron hasta USD 21.366 millones a fines de ese año, es decir, el equivalente a casi 25 meses de importaciones, y el endeudamiento total del sector público se elevó significativamente.

El 9 de febrero de 2004, el gobierno venezolano devaluó la moneda por primera vez desde que instauró el control de cambios y fijó la tasa oficial en 1920 bolívares por dólar. En Marzo del 2005 ocurrió una nueva devaluación y ahora es Bs. 2150 por dólar. En Enero del año 2008 ocurrió el proceso de reconversión monetaria y se creó la Unidad Monetaria “Bolívar Fuerte” y ahora el tipo de cambio fue de BsF. 2,15 por dólar. El 08 de enero de 2010, tras mantener la tasa de cambio en 2,15 bolívares por dólar durante cinco años, el gobierno Venezolano anunció una nueva devaluación incrementando el tipo de cambio a Bs. 2,6 por dólar para sectores considerados prioritarios y 4,3 bolívares para el resto de los sectores. La medida fue tomada luego de que el país entrara en recesión en 2009.

El 9 de Junio de 2010 entró en vigencia el Sistema de Transacciones con Títulos en Moneda Extranjera y se fijó otra tasa oficial de 5,30 bolívares por dólar para importaciones no prioritarias y que fue utilizada de forma muy limitada, por la población para algunas operaciones. El 30 de diciembre 2010, Venezuela suprimió su doble tasa de cambio de Bs. 2,6 y Bs. 4,3 y la unificó solo a Bs. 4,30 por dólar, dejando sin modificación la tasa de cambio del Sistema de Transacciones con Títulos en Moneda Extranjera. La medida entró en vigencia el 1 de enero de 2011. El 8 de febrero de 2013, el gobierno venezolano devaluó el bolívar y la tasa de cambio pasó de Bs. 4,30 a Bs. 6,30 por dólar. Además, eliminó el Sistema de Transacciones con Títulos en Moneda Extranjera.

En Marzo de 2013, el gobierno creó el Sistema Complementario de Administración de Divisas, el cual era una subasta a través de la cual personas naturales y jurídicas postulaban sus peticiones para la adquisición de dólares. Y continuaba activo el suministro de dólares también por la Comisión de Administración de Divisas. Las subastas del Sistema Complementario de Administración de Divisas de fecha 22/10/2013 cerraron alrededor de Bs. 11,50 por dólar y el precio de las otras subastas se mantuvieron muy cercanas a éste valor. En Enero del 2014 ya bajo el mandato presidencial de Nicolás Maduro, la Comisión de Administración de Divisas comenzó a formar parte del Centro Nacional de Comercio Exterior (CENCOEX). Venezuela comenzó a tener un sistema dual de cambios: Bs. 6,3 por dólar para bienes preferenciales, como: alimentos y medicinas y Bs. 11,36 por dólar para subastas

del Sistema Complementario de Administración de Divisas I, para atender el resto de los sectores económicos y peticiones de personas naturales. El dólar Sistema Complementario de Administración de Divisas era variable, dependía de cada subasta. Por ejemplo para el 17 febrero e cierre de la subasta fue a 11,70 BsF/\$.

En Febrero 2014 el gobierno modificó la Ley de Ilícitos Cambiarios y creó el Sistema Complementario de Administración de Divisas II. Este Sistema Complementario de Administración de Divisas II desde el punto de vista práctico era un “clon” del Sistema Complementario de Administración de Divisas I, también su valor se fijó por subastas, pero a él pueden acceder más sectores económicos, incluyendo personas naturales. Venezuela comenzó entonces a tener 3 sistemas de cambio oficiales más el dólar que se transa en el mercado negro.

En Enero 2015 el gobierno anunció un nuevo sistema cambiario de tres mercados: 1) Centro Nacional de Comercio Exterior: tasa de cambio Bs. 6,30 por dólar para sectores alimentos y salud. 2) Sistema Complementario de Administración de Divisas: Unificación de los sistemas Sistema Complementario de Administración de Divisas I y Sistema Complementario de Administración de Divisas II, sistema de subastas equivalente a los anteriores Sistema Complementario de Administración de Divisas I y II, y su valor se fijó por subastas 3) BOLSA: Un sistema de bolsa de valores, es una especie de legalización del “Mercado Negro”, donde el precio del dólar fluctuó en función de la oferta y la demanda. Venezuela seguía con 3 sistemas de cambio oficiales, dos de ellos variables, más el dólar que se transa en el mercado negro, al cual siguieron accediendo las personas que no reunían los requisitos exigidos por los 3 sistemas oficiales. Aunque los anuncios fueron hechos el 22 de Enero, al 1 de Febrero, todavía no se había implementado el nuevo sistema cambiario.

En Febrero 2015, el gobierno explicó un poco más el funcionamiento del nuevo sistema cambiario de tres mercados: 1) Centro Nacional de Comercio Exterior: tasa de cambio Bs 6,30 por dólar para sectores alimentos y salud. 2) Sistema Complementario de Administración de Divisas: Unificación de los sistemas Sistema Complementario de Administración de Divisas I y Sistema Complementario de Administración de Divisas II, sistema de subastas equivalente a los anteriores del Sistema Complementario de Administración de Divisas I y II, y su valor se fijó por subastas. El valor inicial del sistema se anunció en 12Bs/\$ 3) Sistema Marginal de Divisas: Le designaron el nombre al 3er sistema,

donde el precio del dólar fluctuó en función de la oferta y la demanda. El valor inicial del sistema fue 170 Bs/\$.

En Septiembre 2015, continuó el sistema cambiario de tres mercados: 1) Centro Nacional de Comercio Exterior: tasa de cambio Bs 6,30 por dólar. 2) Sistema Complementario de Administración de Divisas: El Tipo de Cambio resultante de la última asignación de divisas, la subasta N° 2-2015, aumentó el tipo de cambio a 13,50 Bs./\$, y esta era la tasa de cambio para consumos en el exterior y compras vía electrónica. 3) Sistema Marginal de Divisas: El valor del tipo de cambio aumentó lentamente y se ubicó en promedio a la fecha en 199 Bs./\$.

Desde el 10 Marzo 2016, entró en vigencia el nuevo esquema de administración de divisas, se redujo a dos tipos de cambios (Gaceta Oficial del Convenio Cambiario número 35): 1) **Divisas Protegidas:** inició a una tasa de cambio Bs. 10 por dólar. Dirigido únicamente a bienes y servicios y remesas identificadas como “prioritarias”. Se ajustó de manera progresiva, considerando “los impactos sociales”. 2) **Divisas Complementarias:** Es el Tipo de Cambio flotante controlado inició en Bs. 206,92 por dólar y se utilizó para “los consumos en viajes al exterior; solicitudes de autorización para realizar pagos en divisas con tarjetas de crédito; avances de efectivo; efectivo para menores con motivo de viajes al exterior; operaciones de ventas de divisas efectuadas por las representaciones diplomáticas, consulares y sus funcionarios; operaciones de ventas de divisas generadas por exportación y venta de hidrocarburos; así como para las empresas básicas y otros entes de naturaleza no petrolera”.

En este trabajo, mediante la información suministrada por la Junta Directiva de la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. y diversas fuentes de información bien sea en periódicos, entrevistas e internet y algunos trabajos de investigación que la antecedieron se quiere dar a conocer cómo afecta la falta de divisas generada por el sistema de control cambiario que entró en vigencia en Febrero de 2002 a los niveles de producción de la empresa privada y en el crecimiento o no del aparato productivo nacional.

En medio de este panorama, las empresas venezolanas importadoras, ya sea de materia prima, producto terminado, empaques o equipos se vieron afectados, por lo que se hace muy difícil mantenerlas a plena producción con la escasez de dólares existente.

La Empresa Sealed Air de Venezuela S.A. que se dedica a importar empaques para el área de procesamiento de alimentos en una amplia diversidad de rubros tales como: lácteos,

quesos, carnes rojas frescas y procesadas, pescados y mariscos, carne porcina, avícola, embutidos, vegetales, y representando el principal suplidor nacional de empaques para envasado al vacío de la industria alimenticia del país, la cual alcanza más de 184 empresas que están sufriendo el desabastecimiento de empaques para sus productos, generados por la situación particular de falta de divisas para cumplir compromisos de producción.

La industria pasteurizadora quesera por ejemplo, para garantizar la calidad e inocuidad de sus productos, utiliza una serie de insumos indispensables para la fabricación y distribución de los quesos: Bolsas, cuajos, fermentos, repuestos y materiales de empacado al vacío, estos productos se adquieren a través de proveedores locales quienes a su vez importan subproductos a proveedores internacionales y así poder suministrarlos a la industria nacional.

Igualmente sucede con la industria de carnes procesadas y embutidores quienes requieren de bolsas, tripas, láminas termo-formables, especias, condimentos, entre otros que pasan por el mismo proceso anteriormente descrito. La continuidad operativa de la industria alimenticia en general requiere del flujo constante de esos insumos indispensables para la fabricación de los alimentos requeridos por el pueblo venezolano.

Así pues, la planta de Sealed Air de Venezuela S.A. alcanzaba a generar alrededor de 5 millones de empaques al mes, lo cual representa la cantidad de empaques necesario para que la industria de alimentos pueda producir unas nueve mil toneladas de queso en barra de aproximadamente 3 kilos cada uno y 10 mil toneladas de carnes frescas y procesadas en promedio mensual.

Para el año 2015 la empresa esperaba por la aprobación de las Autorizaciones de Liquidación de Divisas por USD 5.147.000,00 con lo cual se liberarían los despachos que están pendientes para importar y que permitiría mantener la producción para los próximos meses.

Adicionalmente a esto la empresa no está recibiendo dólares provenientes del Sistema Marginal de Divisas, recientemente renombrado como dólar Divisas Complementarias por lo que no se ha podido seguir importando materias primas e insumos indispensables para continuar con el proceso productivo

1.2 Formulación del Problema:

¿Cuál es el impacto que ocasiona la falta de divisas a las operaciones de Importación de Materia Prima en la empresa Sealed Air de Venezuela S.A durante los años 2014-2016?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Analizar el impacto de la falta de divisas a las operaciones de Importación de Materia Prima en la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. años 2014-2016

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación actual de la Empresa Sealed Air de Venezuela S.A. derivada de la falta de divisas
- Determinar los factores del control de cambio que afectan a la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. en el proceso de importación de la materia prima.
- Describir las estrategias gerenciales- financieras de la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. frente a los efectos del control de cambio.

1.4 Justificación e Importancia

Esta investigación tiene importancia en el área económica y social por cuanto provee de información sobre la selección y ejecución de adecuadas decisiones de inversión y financiamiento en las empresas del ramo de procesamiento de alimentos, estudiando primordialmente las oportunidades y factibilidad de estas ante la planificación y control de compras de insumos y en general de sus importaciones, facilitando la superación de las

diversas dificultades que se presentaron en su entorno, entre las cuales destaca la inflación existente en la economía.

Por otra parte, construyó datos para evaluar si el control de cambio está afectando los niveles de inversión y de rentabilidad en las empresas de procesamiento de alimentos, las cuáles son consideradas relevantes en la supervivencia y crecimiento de la industria y de la sociedad.

De esta forma, se planteó investigar una breve sucesión de elementos que contribuyeron para que las empresas alimentarias que tengan problemas a la hora de la entrega de divisas por parte del ente gubernamental, evalúen el impacto y lo que esto incurre en la fabricación de productos esenciales para el mercado venezolano, en el sector alimentación, a su vez las incidencias en la rentabilidad y comercialización de estos productos elaborados con materias primas importadas.

Del mismo modo se visualizaron factores determinantes en la adquisición de divisas, lo cual permite realizar recomendaciones futuras, ya que al conocer el nivel de actividad, tipo y cantidad de insumos importados por las industrias del sector, pudieron apuntalar en nuevas investigaciones que planteen el desarrollo de un eficiente sistema de producción, que asegure tanto el abastecimiento de materia prima como la capacidad de producción requerida por las empresas, en un marco legal de confianza .

Finalmente, esta investigación aportó a la gerencia, estrategias innovadoras ante la crisis, considerando la importancia del clima organizacional y el capital humano. Puede ser utilizada, como antecedente para futuras investigaciones que despierten el interés, o requieran conocer la situación particular en materia de control cambiario para el 2do semestre del año 2016, situación única en toda la historia económica del país.

Desde el punto de vista académico, la información generada, así como los aspectos metodológicos y procedimentales para llevarla a cabo, al estar basados en los más estrictos lineamientos del método científico, permiten que sea utilizada como antecedente en futuras investigaciones acerca del tema.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Es considerado como la sustentación teórica de la investigación. Para Arias (2006), constituye “El producto de la revisión bibliográfica y documental y consiste en la recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación a realizar”.(p 106).

El marco teórico permitió orientar el estudio, ayudó a tener una visión más amplia y general de la investigación, facilitó al investigador a centrarse en el estudio y finalmente constituyó un marco de referencia para explicar y poner en perspectiva los resultados del trabajo.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Hernández (2010), indica que los antecedentes de una investigación corresponden a “estudios, investigaciones y trabajos anteriores” (p. 28), que el investigador recopila y analiza para “conocer lo que se ha hecho con respecto a un tema a fin de no investigar sobre un tópico que ya haya sido investigado a fondo (...) y estructurar formalmente la idea de la investigación” (p. 28). De esta definición se desprende que los antecedentes de una investigación permiten estar al tanto del conocimiento sobre el tema en estudio manejado hasta el momento, basándose en la recopilación y análisis de trabajos debidamente arbitrados en los que se discuten aspectos conceptuales y metodológicos relacionados con el problema. A continuación se exponen los antecedentes seleccionados para el presente estudio.

Mora, Y. (2015), en su trabajo de investigación titulado *Control cambiario y la gestión financiera*, presentado en el postgrado para optar a magister en administración de empresas, en la Universidad de Carabobo planteó como objetivo analizar el control cambiario y la gestión financiera de las empresas del sector plástico de Valencia Estado Carabobo.

Metodológicamente se enmarcó en un diseño documental, de campo, a nivel descriptivo y analítico. La población estuvo conformada por nueve (9) pequeñas y medianas empresas del sector plástico ubicadas en el Estado Carabobo seleccionadas en función de la posibilidad real de acceso y aplicación del instrumento de recolección de datos por parte de la investigadora. La muestra por su parte, de tipo no probabilístico de carácter intencional estuvo conformada por seis (6) empresas, utilizando como criterios de selección la posibilidad de acceso a la organización, la disponibilidad de tiempo y conocimiento de los encuestados sobre el tema tratado, así como a la posibilidad real de aplicación del instrumento.

Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Para la validación del contenido del instrumento se utilizó la técnica de Juicio de Expertos y el cálculo de la confiabilidad se realizó mediante el Coeficiente alfa de Cronbach, dando como resultado 0,83, por lo cual se consideró de muy alta confiabilidad. Los resultados obtenidos en este estudio indican que las empresas del sector plástico evaluadas consideran de manera eventual los efectos del control en la planificación financiera, en la evaluación del capital de trabajo y en el análisis de rentabilidad. Por otra parte, existen factores del control cambio que afectan significativamente la actividad operativa y productiva de las organizaciones como la complejidad del trámite realizar, el marcado retardo en la asignación y liquidación de divisas, la ausencia de garantías de adjudicación y liquidación de las mismas, así como el desconocimiento de los montos a liquidar, pese a lo cual no utilizan o utilizan muy eventualmente estrategias para enfrentar los efectos del control de cambio y sus riesgos. En este sentido este trabajo permite conocer estudios relacionados con la asignación tardía de divisas y comprueba una relación de efecto de este elemento con la productividad y el desabastecimiento, elementos que son considerados por esta investigación.

Marín (2013), realizó un estudio denominado *La intervención del Estado en Materia de Control Cambiario y su repercusión en la economía venezolana años 2009-2011 según lo establecido en el artículo 9 de la Ley contra Ilícitos Cambiarios*, como trabajo de Grado de Maestría en Gerencia Financiera en la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado en Barquisimeto, Estado Lara. El objetivo del presente estudio fue analizar el control cambiario y su repercusión en la economía venezolana, se realizó una investigación documental, para lo cual fue necesario la revisión de aspectos teóricos, leyes, normativas, investigaciones que tratan sobre el tema, jurisprudencias; utilizando una ficha de información documental. Todos

estos documentos permitieron realizar el análisis de la situación relacionada con el estudio elaborado; reconociendo que se pudo observar el palpable control del gobierno venezolano, en cuanto a la regulación, vigilancia y adjudicación de las divisas al sector privado, por medio del Banco Central de Venezuela; lo que ha traído como consecuencia dentro de la economía nacional, una clara y marcada influencia del Estado, que sólo produce malestar social. Los aspectos más relevantes de la investigación están basados en el logro de conocimientos a profundidad del porque existe dicho control y el porqué de la férrea intervención del gobierno venezolano. Este estudio aportó a la investigación elementos documentales que permiten el análisis del proceso histórico de la aplicación del control de cambio en Venezuela, las causas de aplicación del modelo y sus consecuencias directas sobre la economía nacional.

Fuenmayor (2013), presentó un estudio titulado *Estrategias de Control de Gestión de las Empresas del sector Lácteo Venezolano en el marco de la Política Cambiaria*, como Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Gerencia de Empresas Mención Gerencia de Operaciones en la Universidad del Zulia. El objetivo de esta investigación fue analizar las estrategias de control de las empresas del sector lácteo venezolano en el marco de la política cambiaria. El tipo de investigación fue descriptiva con diseño no experimental, de campo y transaccional. La población estuvo compuesta por tres empresas lácteas que concentran las mayores ventas nacionales. Las unidades de observación comprendieron 6 gerentes relacionados con el área objeto de estudio de las tres organizaciones. Como técnicas de recolección de datos se utilizó la entrevista y la encuesta. Se aplicó un cuestionario con 48 preguntas de selección múltiple, sometido a validez de contenido por juicio de 5 expertos, y la confiabilidad por coeficiente alfa de Cronbach con un resultado de 0.80. Se encontró que las empresas tienen fortalezas en la planificación de procesos, leves debilidades en su ejecución y fuertes debilidades en la evaluación de las estrategias. Concluyéndose que las estrategias de control de gestión de las empresas del sector lácteo venezolano en el marco de la política cambiaria, se muestran moderadamente satisfactoria en relación al proceso de obtención de divisas para adquirir insumos, materiales o equipos en el exterior. Este estudio aportó a la investigación referentes teóricos sobre la política de control de cambio en Venezuela, consecución de divisas en Venezuela, tipo de cambio, entes involucrados en el proceso y operadores cambiarios. Igualmente analizó aspectos relevantes sobre la dinámica del tipo de cambio y las variables que intervienen en la misma.

Fernández (2012), presentó un trabajo denominado *Efectos del Régimen de Control de Cambio en la estructura de costos y nivel de actividad de la Pequeña y Mediana Industria del Sector Manufacturero Automotriz de la Zona Industrial Municipal Norte del Estado Carabobo*, como Trabajo de Grado de Maestría en Administración de Empresas mención Finanzas en la Universidad de Carabobo. En el trabajo de investigación se mostró evidencia estadística de los problemas presentados por la pequeña y mediana industria del sector manufacturero automotriz, de la zona industrial Municipal norte del estado Carabobo para la obtención de divisas preferenciales una vez comenzó a regir el régimen de control cambiario de Febrero de 2002, y del efecto que éste ha generado en la estructura de costos y nivel de actividad de éste sector industrial. En primer lugar se efectuó la documentación referente al tema de los diversos tipos de control cambiario aplicados en el país, así como también de la legislación que envuelve todo el proceso de obtención de divisas, conceptos y teorías pertinentes. La recolección de los datos se hizo mediante una encuesta diseñada en pro de la recaudación de la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos, aplicada en las empresas estudiadas, y el desarrollo se llevó a cabo mediante técnicas de análisis cualitativo y descriptivo. Todo el desarrollo de estos procesos permitió dar cumplimiento al objetivo inicial de ésta investigación y así determinar el efecto del régimen de control de cambio en la estructura de costos y nivel de actividad de la pequeña y mediana industria del sector manufacturero automotriz, de la zona industrial Municipal norte del estado Carabobo. Estos efectos pueden resumirse en el decrecimiento en el nivel de actividad productiva de éstas empresas debido a las limitaciones a las que conlleva dicho régimen, así como la reducción de la utilidad generada y el incremento de los costos de producción que repercute de una u otra forma en el comportamiento de los productos en el mercado correspondiente. El estudio precedente aportó a la investigación elementos de análisis sobre el control de cambio, su efecto sobre las Pymes y las estrategias de gestión de las empresas del Estado Carabobo, tendientes a manejar la política cambiaria, su estructura de costos y margen de ganancias.

Perozo (2012), presentó un trabajo denominado *Lineamientos estratégicos para la Optimización de la gestión financiera ante el sistema de control de cambio para la empresa manufacturera del sector alimento, zona industrial Santa Cruz del estado Aragua*, como Trabajo de Grado de Maestría en Administración de Empresas mención Finanzas en la Universidad de Carabobo. El propósito de esta investigación fue analizar el desenvolvimiento

de la política cambiaria en Venezuela desde el año 2003- 2011, cuyo objetivo principal fue Proponer Lineamientos estratégicos para la optimización de la Gestión Financiera ante el Sistema de Control cambiario para las empresas Manufactureras de Alimentos de la zona Industrial de Santa Cruz Estado Aragua, esto en virtud de los efectos y reacciones que se generaron en la capacidad productiva de las empresas como consecuencia de las limitaciones en la obtención de las materias primas e insumos, y el incremento en los costos de producción para garantizar los niveles de inventario y por ende de la producción así como mantener la posición de mercado. El estudio se ubicó dentro de un tipo de investigación de campo, con apoyo en una revisión documental para ampliar el problema con estudios previos, tipo de nivel descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible. Como conclusión de la investigación se obtuvo que el Control de cambio ha impactado negativamente en la empresa Venezolana esto por la incertidumbre generada para los entes externos como resultado de las necesidades que deben enfrentar los negocios para el desarrollo económico, repercutiendo esto directamente en la estabilidad de las empresas, donde se ven afectadas sus utilidades operativas, rentabilidad y liquidez. La investigación precedente aportó el estudio de las herramientas de control de gestión administrativo y financiero que pueden ser implementadas por las organizaciones frente a la política cambiaria nacional y sus consecuencias. Por otra parte, aportó una estructura metodológica para abordar la recolección de datos válidos y confiables.

Flores (2012), realizó una investigación denominada *Estudio de los riesgos asociados a la emisión de instrumentos financieros en escenarios de control de cambio, caso estudio: adquisición de notas estructuradas por el gobierno venezolano en el periodo 2007-2008*, como Trabajo de Grado de Maestría en Administración de Empresas mención Finanzas en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como objetivo principal estudiar los riesgos asociados a la adquisición de instrumentos financieros como notas estructuradas por el gobierno nacional en un ambiente de control de cambio en el periodo 2007-2008, la cual sirvió de base para futuras investigaciones llevadas a cabo por la Universidad de Carabobo e instituciones públicas y/o privadas. La metodología aplicada para la recolección de información fue de tipo secundaria, debido a que se recopiló información de fuentes bibliográficas, como libros, revistas, trabajos de grado, ensayos y artículos de prensa, de expertos en materia financiera y económica. Por consiguiente, el diseño de la investigación fue documental, ya que se identificó los riesgos coligados a la adquisición de notas estructuradas

por el gobierno nacional en la liquidez del mercado financiero, en un entorno de control de cambio a través de la acción intermediadora de la banca. Una vez obtenido datos financieros de diversos indicadores económicos con respecto al significativo impacto de la negociación de notas estructuradas en la liquidez del mercado financiero nacional, se procedió a realizar los respectivos análisis, comparaciones e interpretaciones con las premisas fundamentales del estudio, arrojando como resultado que el mecanismo de emisión fue poco transparente con ausencia de un sistema de subasta y de un mercado secundario, el control de cambio representó una oportunidad para los entes involucrados en la negociación, los indicadores de liquidez y solvencia de la banca tuvieron variación positiva en el 2008 respecto al 2007 del 19% y 16% respectivamente, lo cual indica la baja disponibilidad de la banca frente a sus obligaciones en el 2007, también se evidenció que la liquidez del mercado financiero tuvo incremento del 27% en el año 2008 en relación al año 2007, lo cual comprueba el efecto negativo que negociaciones de este tipo de instrumento financiero poco transparente, presenta sobre el normal funcionamiento del mercado financiero en general. En tal sentido, se propusieron un conjunto de premisas enfocadas en la acción financiera frente a un mecanismo de negociación de instrumentos financieros como las notas estructuradas, en medio de una política cambiaria de control de cambio en pro de un sano entorno económico nacional. Este estudio permitió profundizar el conocimiento sobre el control de cambio y los riesgos asociados al mismo como política económica. Igualmente, permitió analizar los tipos de riesgo existentes, los indicadores de gestión y el efecto del control de cambio sobre el funcionamiento y rentabilidad de las organizaciones empresariales en Venezuela.

2.2 Antecedentes de la Organización

2.2.1 Reseña Histórica de la empresa.

Sealed Air comenzó con dos ingenieros y una idea para el papel pintado. En 1957, Alfred W. Fielding y Marc Chavannes se propusieron crear un nuevo recubrimiento de paredes estratificando dos láminas de plástico con burbujas de aire en el medio. A pesar de

que su invención funcionó como decoración interior, los dos hombres descubrieron el peso ligero de su nuevo material y las propiedades aislantes fueron muy útiles, primeramente como el aislamiento de efecto invernadero y luego como el material de embalaje que hoy se conoce como la burbuja Wrap. En 1960, Fielding y Chavannes fundadas Sealed Air Corporation con la burbuja Wrap como marca de la firma de la compañía.

A lo largo de la década de 1970 ampliaron su cartera de productos para incluir sobres de envío de correo y con la adquisición de Instapak Corporación sistemas de amortiguación " de espuma en el lugar". Desarrollaron tecnologías de la espuma y del sistema para satisfacer la demanda de envases para productos más pesados y también materiales de embalaje de protección. Sealed Air se expandió a Europa Occidental a principios de 1970 y el Lejano Oriente a finales de 1970.

La llegada del siglo 21 marcó un mayor énfasis por Sealed Air en el crecimiento y desarrollo de las regiones del globo. Sus innovaciones abordaron la necesidad de una mayor comodidad en el comedor, más energía, soluciones eficientes y amigables con el ambiente, la circulación efectiva de productos, y las necesidades de los sistemas de salud modernizadas exploraron nuevas oportunidades sobre las aplicaciones de embalaje. Con la compra en 2011 de Diversey Holdings, Inc., anteriormente JohnsonDiversey, Inc., Sealed Air se convirtió en un proveedor líder de productos de limpieza e higiene para el mercado institucional en todo el mundo.

La empresa de Alfred W. Fielding y Marc Chavannes fundada hace más de medio siglo es una corporación multinacional con más de 25.000 empleados que atienden a 175 países. Hoy en día, Sealed Air protege lo que es importante ayudando a las personas a vivir de una forma más saludable, comer productos de mejor calidad. Se esfuerzan por ser los líderes mundiales en la seguridad alimentaria, la higiene de las instalaciones y la protección del producto.

Visión:

Crear una mejor manera de vivir.

Misión:

Re-imaginar las industrias a las que sirven para crear un mundo que sienta, saboree y que funcione mejor.

Valores:**Inflexible Ética**

Cada día, se dirigen a un compromiso consciente de hacer siempre lo correcto.

Determinación Valiente

Tienen la capacidad de hacer lo que sea necesario para cumplir lo que prometen.

Colaboración ingeniosa

Cultivan un ambiente de colaboración que celebra la curiosidad insaciable e ideas diversas.

Innovación con propósito

Deleitan a sus clientes con soluciones revolucionarias que hacen a ganar, y que comparten en el valor creado.

2.3 Bases Teóricas.

Las bases teóricas vienen a darle fundamento a la investigación a través de un nutrido número de autores que fueron consultados y citados para esbozar las situaciones que se plantean en torno al control de cambio, los efectos que produce en las importaciones y su incidencia en la empresa objeto de estudio.

De esta manera y para tener mayor claridad sobre los conceptos que fueron manejados durante el desarrollo de esta investigación, se hizo una recopilación de información que sirvió para comprender el tema del estudio. A continuación se desarrollan los conceptos más importantes:

Definición de control cambiario.

Según se explica en la página Web del Centro Nacional de Comercio Exterior en su sección “biblioteca”, un control de cambio es un instrumento de política cambiaria que consiste en regular oficialmente la compra y venta de divisas en un país. De esta manera, el Gobierno interviene directamente en el mercado de moneda extranjera, controlando las entradas o salidas de capital.

Crespo (2013), en su artículo sobre el tema señaló que algunos autores definen el control de cambio como cualquier intervención oficial en el comercio de divisas o en su disposición. Así, por ejemplo, la fijación de un tipo de cambio por la autoridad, aunque se deje libre la demanda, pero centralizando la oferta en totalidad o en parte, puede interpretarse como una forma de control y en efecto lo es; pero los mecanismos del mercado siguen operando en lo sustancial.

Además el control de cambio como mecanismo de regulación del comercio de divisas puede presentarse en varias modalidades que se describen a continuación:

Tipos de control de cambio

- **Control de Cambio absoluto:** Es la reglamentación total de la oferta y la demanda de divisas, es prácticamente imposible de implementarla, por las inevitables y múltiples evasiones y filtraciones que tienen lugar cuando la economía no es enteramente centralizada.
- **Control parcial o mercado paralelo:** Es el control parcial determinante de la oferta de divisas, a precios determinados, con cuyas divisas se atienden necesidades esenciales de la economía; y un mercado marginal, es permitido en el cual se compran y venden cantidades de divisas sorprendentes de operaciones que se dejan libres, y se determinan precios de mercado; este mercado paralelo o marginal, se autoriza para impedir el funcionamiento del mercado negro.
- **Cambios múltiples:** Es aquel en que para cada grupo de operaciones, de oferta y demanda, se fija un tipo de cambio, todos preferenciales y entrada de capital, y para determinadas importaciones y salida de capital; tipo no preferenciales para las operaciones restantes.
- **Cambio rígido:** Es aquel cuyas fluctuaciones están contenidas dentro de un margen determinado. Este es el caso de patrón oro, en que los tipos de cambio pueden oscilar entre los llamados puntos o límites de importación o exportación de oro, por arriba o por debajo de la paridad. Si los tipos de cambio excedieran de dichos límites ocurrirían movimientos de oro que harían volver a las cotizaciones al margen determinado. Su funcionamiento exige la posibilidad concreta de dichos movimientos de oro y se

asegura además, mediante un mecanismo operativo de movimientos de capital a corto plazo, ligados a una relación entre los tipos de cambio y las tasas monetarias de interés.

- **Cambio flexible:** Es aquel cuyas fluctuaciones no tienen límites precisamente determinados, lo que no significa que tales funciones sean ilimitadas o infinitas. Es el caso del patrón de cambio puro y del papel moneda inconvertible. Son los propios mecanismos del mercado cambiario y, en general la dinámica de las transacciones internacionales del país, los que, bajo la condición esencial de la flexibilidad, permiten una relativa estabilidad de los cambios, dadas las elasticidades de oferta y demanda de los diversos componentes de la balanza de pagos.
- **Cambio fijo:** Es aquel determinado administrativamente por la autoridad monetaria como el Banco Central o el Ministerio de Finanzas y puede combinarse tanto con demanda libre y oferta parcialmente libre como con restricciones cambiarias y control de cambios.
- **Cambio único:** Este rige para todas las operaciones cambiarias, cualquiera que sea su naturaleza o magnitud. Se tolera cierta diferencia entre los tipos de compra y de venta de la divisa como margen operativo para los cambistas en cuanto a sus gastos de administración, operación y beneficio normal. El ideal del Fondo Monetario Internacional es este tipo de sistema, que no admite discriminación en cuanto a la fuente de origen de las divisas, ni en cuanto a las aplicaciones de las mismas en los pagos internacionales.

Así mismo, además de los tipos de control de cambio también existen tipos de cambio diferentes que pueden regir dentro del sistema de control cambiario.

Tipos de Cambio

- **Cambio spot:** Es aquel que se aplica a las operaciones de cambio de contado, éstas operaciones difieren en su naturaleza, siempre teniendo presentes el tipo de mercado en que se negocie, a esto se le llama operaciones entre bancarias, al mayor y al detal, lo que implica un tipo de cambio de contado diferente para cada tipo de operación.
- **Cambio a plazo (forward):** Son las operaciones cambiarias realizadas a plazo, las mismas casi siempre se les traslada al tipo de cambio de contado. Manifestando su

costo que se podrá cubrir en el mercado de contado; y por consecuencia, identificarlo tomando en cuenta otros factores así como también el diferencial de la tasa de interés interna y la del de la moneda que se negocia.

- **Cambio referencial:** Se utiliza para la conversión de operaciones que no tienen nada que ver o no están ligados a un tipo de cambio específico o pactado. Es muy utilizado por ejemplo en las operaciones administrativas de una aduana, rentas consulares, valoración de activos y pasivos externos para aspectos legales como modo de información.
- **Cambio resultado de la subasta:** Son aquellos que resultan de las cotizaciones que presentan los participantes (operadores cambiarios autorizados) en el mecanismo de subasta. Cada uno de los tipos de cambio presentados reflejan la estimación individual que hacen los participantes del valor de la divisa estadounidense en un momento dado, de acuerdo con las condiciones de mercado.
- **Cambio modal interbancario:** Es aquel con más repitencia en un tiempo específico que se lleva a cabo entre las cotizaciones de los bancos presentes en el mercado interbancario.

Muchas han sido las discusiones sobre cual sistema es el mejor, lo cierto es que esa respuesta aún es un misterio y los defensores de uno u otro régimen hablan sobre sus ventajas y desventajas, a continuación se listan algunas de ellas:

Ventajas del control de cambio

- Pueden aplicarse a los cambios extranjeros para la compra de bienes y servicios o las transferencias de capital.
- Proteger las reservas internacionales, la balanza de cambio y el tipo de cambio.
- Conlleva a un control de precios

Desventajas del control de cambio

- En primer lugar restringe directamente la libre elección de países en los que los individuos pueden comprar o invertir.
- Generalmente provoca un "mercado negro" de monedas escasas.

- En particular, por lo que se refiere a los países subdesarrollados, aunque también en los países más avanzados, puede conducir a una corrupción de los funcionarios.

2.4 Marco Legal

Las Bases Legales son todos aquellos instrumentos normativos y legales que orientan al investigador en la resolución de los objetivos que se ha planteado en la investigación. A continuación se mencionan los que se utilizaron en este estudio:

2.4.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), publicada en la gaceta oficial extraordinaria N° 5.453, en relación a la política monetaria, establece que las competencias monetarias son ejercidas solamente por el Banco Central de Venezuela, de la siguiente forma:

Artículo N° 318 expresa:.. “Las competencias monetarias del Poder Nacional serán ejercidas de manera exclusiva y obligatoria por el Banco Central de Venezuela. El Objetivo fundamental del Banco Central de Venezuela es lograr la estabilidad de precios y preservar el valor interno y el valor de la unidad monetaria. La unidad monetaria de la República Bolivariana de Venezuela es el Bolívar. En caso de que se instituya una moneda común en el marco de la integración de Latinoamérica y caribeña, podrá adoptarse la moneda que sea objeto de un tratado que suscriba la República. El Banco Central de Venezuela es persona jurídica de derecho público con autonomía para la formulación y el ejercicio de las políticas de su competencia. El Banco Central de Venezuela ejercerá sus funciones en coordinación con la política económica general, para alcanzar los objetivos superiores del Estado y la Nación. Para el adecuado cumplimiento de su objetivo, el Banco Central de Venezuela tendrá entre sus funciones las de formular y ejecutar la política monetaria, participar en el diseño y ejecutar la política cambiaria, regular la moneda, el crédito y las tasas de interés, administrar las reservas internacionales, y todas aquellas que establezca la ley”.

En este mismo orden de ideas, se le otorgó mediante Gaceta Oficial No. 39.419, los objetivos y facultades del Banco Central de Venezuela, modificando los artículos 2, 5 y 7 de la siguiente forma:

Artículo N° 2 expresa:.. “El Banco Central de Venezuela es autónomo para la formulación y el ejercicio de la políticas de su competencia y ejerce sus funciones en coordinación con la política económica general, para alcanzar los objetivos superiores del Estado y la Nación. En el ejercicio de sus funciones el Banco Central de Venezuela no está subordinado a directrices del Poder Ejecutivo; sin embargo, contribuirá con este en la realización los fines superiores del Estado y la Nación”.

Artículo N° 5 expresa:.. “El objetivo fundamental del Banco Central de Venezuela es lograr la estabilidad de precios y preservar el valor de la moneda. El Banco Central de Venezuela, contribuirá al desarrollo armónico de la economía nacional, atendiendo a los fundamentos del régimen socioeconómico de la República. En el marco de su compromiso con la sociedad, el Banco fomentará la solidaridad, la participación ciudadana y la corresponsabilidad social”.

Artículo N° 7 expresa:.. “Para el adecuado cumplimiento de su objetivo, el Banco Central de Venezuela, tendrá a su cargo las siguientes funciones:

1. Formular y ejecutar la política monetaria.
2. Participar en el diseño y ejecutar la política cambiaria
3. Regular el crédito y las tasas de interés del sistema financiero
4. Centralizar y administrar las reservas monetarias internacionales de la República.
5. Estimular el nivel Adecuado de las Reservas Internacionales.
6. Participar en el mercado de divisas y ejercer la vigilancia y regulación del mismo, en los términos que convenga con el Ejecutivo Nacional”...

El 5 de febrero de 2003 fue publicado en Gaceta Oficial N° 37.625 un decreto de convenio cambiario a través del cual el Ejecutivo Nacional considerando:

- Que la disminución de oferta de divisas de origen petrolero y la demanda extraordinaria de divisas, ha afectado negativamente el nivel de las reservas internacionales y el tipo de cambio, lo cual pudo poner en peligro el normal desenvolvimiento de la actividad económica en el país y el cumplimiento de los compromisos internacionales de la República Bolivariana de Venezuela.
- Que se ha evidenciado una sustancial reducción de las exportaciones de la industria petrolera nacional, lo cual ha afectado significativamente las cuentas de la nación.
- Que es necesario adoptar medidas destinadas a lograr la estabilidad de la moneda, asegurar la continuidad de los pagos internacionales del país y contrarrestar movimientos inconvenientes de capital.

- Que corresponde al Banco Central de Venezuela administrar las reservas internacionales y participar, conjuntamente con el Ejecutivo Nacional, en el diseño y ejecución de la política cambiaria.

Se convino en establecer un régimen para la administración de divisas en cuyo articulado se decretaron las siguientes disposiciones generales:

1. El Banco Central de Venezuela centralizará la compra y venta de divisas en el país.
2. La coordinación, administración, control y establecimiento de requisitos, procedimientos y restricciones que requieran la ejecución del convenio cambiario corresponde a la Comisión de Administración de Divisas, la cual fue creada por el Ejecutivo Nacional mediante decreto

Para determinar el monto disponible de las divisas, el Banco Central de Venezuela deberá tomar en consideración las condiciones monetarias crediticias y cambiarias relacionadas con la estabilidad de la moneda y el desarrollo ordenado en la economía, así como los niveles de reservas internacionales.

8. El Banco Central de Venezuela fijará, mediante resolución el monto a partir del cual deberá declararse exportación e importación de moneda metálica, billetes de bancos y cheques bancarios al portador, realizada conforme al régimen cambiario previsto en el convenio cambiario.
9. Las nomas y compromisos internacionales suscritos por la República y establecidos en los acuerdos y tratados bilaterales, multilaterales y de integración serán de aplicación preferente a las disposiciones del convenio cambiario.
10. Las organizaciones internacionales con las cuales la República Bolivariana de Venezuela haya suscrito acuerdos o convenios internacionales, podrán efectuar operaciones de cambio directamente ante el Banco Central de Venezuela, sin necesidad de autorización alguna.

En general, el marco legal que rige el control cambiario, contempla los siguientes instrumentos promulgados el 10 de febrero de 2003.

Decretos: N° 2.278 (autoriza al Ejecutivo Nacional para convenir con el Banco Central limitaciones a las operaciones en divisas) (21-01-03); N° 2302 (Creación Comisión de Administración de Divisas) (05-02-2003); N° 2303 (Miembros Comisión de Administración de Divisas) (05-02-2003); N° 2.330 (Reforma parcial del decreto 2.302) (06-03-2003); 2.320 (Lineamientos generales para la distribución de divisas) (06-03-2003); N° 2.379 (adquisición de divisas destinadas al financiamiento de importaciones de bienes embarcados hacia puertos venezolanos o nacionalizados en el periodo comprendido entre el dos (2) de diciembre 2002 y el 21 de enero de 2003 (290-4-2003)

Convenios Cambiarios: N°1 (Régimen Cambiario) (05-02-2003); N° 2 (Tasa de cambio) (05-02-2003); N° 3 (Tipo de Cambio Deuda pública Externa) (07-02-2003).

Providencias; Operadores Cambiarios; Registro de Usuarios; Seguros y Reaseguros; Compra de Divisas; Importaciones; Exportaciones; Estudiantes; Casos Especiales; Representaciones Diplomáticas y Consulares; Remesas; Líneas Aéreas; Deuda Externa Privada; Inversiones Extranjeras; Tarjetas de Crédito.

Otra vía legal para que se apruebe un control de cambios es que el Ejecutivo Nacional declare un estado de excepción alegando emergencia económica, el cual debe ser decretado por el Presidente de la República en consejo de ministros, debe ser aprobado por la Asamblea Nacional, la Sala Constitucional del Tribunal Supremo de Justicia debe pronunciarse sobre su constitucionalidad, y la vigencia es de noventa días, pudiendo ser prorrogable hasta por noventa días más, todo esto según lo establecido en los artículos 337, 338 y 339 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Respecto a las sanciones a los delitos cambiarios, existe una Ley que regula los actos ilícitos correspondientes al régimen cambiario con la finalidad disciplinar las operaciones que se puedan derivar de la aplicación de este régimen, denominada Ley Contra Ilícitos Cambiarios.

2.4.2 Ley Contra Ilícitos Cambiarios (2010)

Artículo N° 9 expresa:... “Es competencia exclusiva del Banco Central de Venezuela, a través de los operadores cambiarios autorizados, la venta y compra de divisas por cualquier monto. Quien contravenga esta normativa está sometido a un ilícito cambiario y será sancionado con multa equivalente en bolívares al doble del monto de la operación.

Quien en una o varias operaciones en un mismo año calendario, sin intervención del Banco Central de Venezuela, compre, venda o de cualquier modo ofrezca, enajene, transfiera o reciba divisas entre un monto de diez mil dólares (US\$ 10.000,00) hasta veinte mil dólares (US\$ 20.000,00) de los Estado Unidos de América o su equivalente en otra divisa, será sancionado con multa equivalente en bolívares al doble del monto de la operación”...

Además de esto, la Ley contra los ilícitos cambiarios, castiga entre otras cosas, la utilización de divisas para fines diferentes, obtención de divisas violentando las normas y adquisición de divisas mediante engaño.

2.4.3 Ley Orgánica Contra el Tráfico Ilícito y el Consumo de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas (2005)

Por otra parte, en esta ley se establece lineamientos para el manejo de divisas por parte de las empresas.

Artículo N° 4. Importación, Exportación y Tránsito La importación y exportación de las sustancias a que se refiere esta Ley, están sometidas al régimen legal establecido en la Ley Orgánica de Aduanas, su reglamento y a las disposiciones contenidas en esta Ley.

También se establece:

Artículo 5. Sujetos Autorizados para las Operaciones Aduaneras Las operaciones aduaneras de importación o exportación de las sustancias estupefacientes y psicotrópicas a que se refiere esta Ley, deberán efectuarlas los laboratorios farmacopólicos y las casas de representación, al igual que las industrias no farmacopólicas legalmente establecidas que realicen operaciones de importación o exportación de algunas de las sustancias no utilizadas para la fabricación de medicamentos que figuran en los cuadros I y II de la "Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas" cuando hayan obtenido previamente la matrícula, si fuera el caso, y el permiso correspondiente mediante el cumplimiento de las disposiciones legales pertinentes. La matrícula y el permiso deberán ser solicitados por el farmacéutico regente o el representante legal de la industria no farmacopólica y los mismos serán otorgados a sus nombres.

2.5 Definición de términos básicos

Divisa: Se denomina divisa al dinero legal y a cualquier medio de pago cifrado en una moneda distinta a la domestica. También se incluyen medio de pago y crédito en monedas foráneas y otros activos financieros que la innovación ha ido creando.

Oferta de Divisas: La oferta de divisas se determina por la cantidad de divisas que ingresan al país, bien sea por exportaciones de bienes y servicios, por rendimiento sobre inversiones en otros países, donaciones e importaciones de capital no monetario. En otras palabras se origina en las transacciones activas o créditos de la balanza de pagos.

Demanda de Divisas: La demanda de divisas se determina por la cantidad de moneda extranjera que se necesitan en el país, se origina por las importaciones de bienes y servicios, pago de rendimientos en la inversión extranjera del país, donaciones y exportaciones de capital no monetario. Es decir, se origina en las transacciones pasivas o débitos de la balanza.

Mercado cambiario: Es aquel en el que se da el intercambio de divisas. Es considerado el mayor mercado financiero del mundo. El tipo de cambio representa una variable macroeconómica fundamental para cualquier economía, por lo que también lo es el mercado cambiario.

Además de todos estos conceptos que son de mucha importancia para lograr manejar con mucha más claridad el tema del control cambiario en nuestro país, se describe a continuación lo que tienen que ver con la planificación estratégica y su importancia para las organizaciones.

Según Corredor, J (1997), el hombre como individuo sociable a lo largo de su evolución ha creado y diseñado estructuras organizadas, que le han permitido retroalimentarse con el entorno en un intercambio continuo de información y experiencia, para prever el futuro y adelantarse a los acontecimientos que los podrían afectar. Desde los primeros tiempos conocer el futuro ha causado terror y desconcertado a la humanidad, sin embargo la fabricación de probables escenarios ha permitido predecir los caminos y alternativas a seguir en un mañana incierto y prepararse para asumir esta realidad con las mejores herramientas de subsistencias.

De ahí nace la Planificación o los pasos a seguir para dar respuesta a situaciones próximas y prever aquellas circunstancias que podrían afectar al sujeto de la planificación, aunque posteriormente en su evolución se utilice como metodología para conseguir objetivos dentro de las organizaciones surgiendo con ello la planificación estratégica como herramienta fundamental para lograr metas dentro de las empresas y con ello lograr la efectividad y el éxito.

La Planificación tiene como propósito fundamental prever un acontecimiento futuro diseñándolo, construyéndolo o realizando varias cosas a la vez. Existen dos clases de Planificación la que prevé el futuro mediante una norma que debe cumplirse, sin considerar oposición o fuerzas contrarias a esa norma, y la que lo prevé afincándose en las acciones que puedan desarrollar fuerzas opositoras coincidentes con los objetivos.

La Planificación es un proceso integral que propone una nueva actitud hacia el futuro posible mediante la aplicación de normas que incluyan la razón organizacional, la relación de actores antagónicos, la cualidad del proceso y las perspectivas de cambio.

Planificar significa que se estudian anticipadamente los objetivos y las acciones, sustentando los actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. La planificación establece los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos, son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; para que los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados. Asimismo, ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización y ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo.

Por su parte la Estrategia, viene del latín *strategicus*, y este del griego *stratós* (*Stratój*, ejército) y *ágo* (dirigir) se refiere al ciencia o arte de dirigir al ejército o las operaciones militares y se utiliza también como sinónimo de "central o importante" y como antónimo de "secundario o irrelevante." La diferencia entre estos dos significados es que el primero incluye al segundo.

Según Gómez C. (2005), Estrategia se define como: un esquema básico y práctico de la organización para adaptarse a los eventos del entorno o para anticiparlos, generando una ventaja competitiva que le permita permanecer exitosamente en el mercado. Un esquema básico, porque es indispensable para la organización y práctico para que todo personal pueda entenderlo y aplicar las indicaciones en él señaladas.

Uniendo estos dos elementos de análisis podemos decir entonces que la Planificación Estratégica se puede definir como "un proceso mediante el cual se prevé lograr situaciones objetivas, determinando el poder y la potencialidad de los actores que actúan en escenarios cambiantes, con tiempos críticos, y siempre bajo condiciones de incertidumbre

Según Peter Drucker (1984), es el proceso continuo que consiste en adoptar decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, y en medir los resultados de éstas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada.

La Planificación Estratégica es un proceso de desarrollo, donde se plantean las ideas y planes que se desean alcanzar en un futuro. Se aplica como una herramienta esencial en las empresas para determinar cuáles serán sus objetivos y sus metas, alineadas a la visión que se espera alcanzar en ese futuro. La Planificación debe definir objetivos, que establezcan la dirección de las acciones hacia dónde se quiere llevar a la organización. Generalmente esos objetivos persiguen generar actividades conducentes a cumplir la Misión y en consecuencia alcanzar la Visión.

Éste término tiende a confundir las estrategias con los objetivos estratégicos; por ello hay que entender que las estrategias son las vías por las cuales se podrán cumplir dichos planteamientos. Cuando se refiere a los objetivos estratégicos, se refiere a los pasos para alcanzar esa estrategia que, en la mayoría de los casos, está definida a largo plazo. En ella se crean propósitos, siendo estos los mecanismos que indican que rumbo seguir, para poder cumplir satisfactoriamente los objetivos. Todo esto sirve para identificar cómo se pueden eliminar o minimizar las deficiencias que están presentes en una empresa.

Cada propósito debe ser compatible en las diferentes áreas de una organización y a su vez globales para su mejor entendimiento. Para que una estrategia sea factible, deberá cumplir ciertas características para que se pueda catalogar como buena, tal como: debe ser capaz de llegar al objetivo deseado, tener conexión entre el entorno y los recursos de una empresa,

organizada, proporcionar ideas positivas y competitivas, ser única, flexible para adaptarse a cualquier ámbito y debe tener términos de efectividad para la institución.

Es importante identificar los problemas que se puedan tener dentro de una empresa, ya que dependiendo de estos se podrá indicar que estrategia se puede utilizar para salir del mismo, y así poder evitar el fracaso precoz de la institución.

Cuando se establece una compañía, los propósitos deben estar coordinados de modo que no generen conflicto. Los propósitos de una parte de la organización deben ser compatibles con los de otras áreas. Los individuos tendrán seguramente propósitos personales. Estos deben ser compatibles con los objetivos globales de la organización.

Una buena estrategia debe:

- Ser capaz de alcanzar el objetivo deseado.
- Realizar una buena conexión entre el entorno y los recursos de una organización y competencia; debe ser factible y apropiada
- Ser capaz de proporcionar a la organización una ventaja competitiva; debería ser única y sostenible en el tiempo.
- Dinámica, flexible y capaz de adaptarse a las situaciones cambiantes.
- Debe ser medible en términos de su efectividad

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos. Un plan estratégico es un mapa de ruta para una empresa. Incluye las metas y los objetivos para cada área crítica del negocio, entre los que se encuentran la organización, la administración, la mercadotecnia, las ventas, los clientes, los productos, los servicios y las finanzas. Estas áreas comerciales se distribuyen en un sistema integrado que permite que la organización pueda trazar una ruta de manera exitosa y encaminarse a cumplir sus metas.

2.6 Sistema de Variables

En toda investigación surgen una o más variables, que vinculadas a un determinado fenómeno, se desea medir y cuantificar, según Tamayo (1998), se denomina variable a un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores, ya sea cuantitativa o cualitativamente. (pag. 109)

Así mismo, que la definición nominal es el nombre de la variable que debe medirse, mientras que la dimensión es un factor o rasgo de la variable que debe medirse y debe establecer indicadores que señalan como medir las dimensiones o rasgos de las variables (pag 110).

A continuación se presenta de manera ordenada el cuadro de operacionalización de las variables vinculadas al objeto de estudio de esta investigación.

2.7 Operacionalización de Variables.

Cuadro 1 Operacionalización de Variables

Analizar el impacto de la falta de divisas a las operaciones de la empresa Sealed Air de Venezuela S.A.					
Objetivos específicos	VARIABLES	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Ítems
Diagnosticar la situación actual de la Empresa Sealed Air de Venezuela S.A. derivada de la falta de divisas	Situación Actual de los Importadores del Sector de Empaques Plásticos	Proveedores	Nivel de Compras /Año	Cuestionario	1
		Certificados de No Producción	Aprobaciones/ Año		2,3,4,5
		Ley de Precios Justos	Aprobación de CNP/ Año		6,7,8
Determinar los factores del control de cambio que afectan a la Empresa Sealed Air de Venezuela S.A en el proceso de importación de la materia prima	Factores del control de cambio que afectan la empresa	Políticas	Control del Estado	Cuestionario	9, 10
		Aspectos Legales	Privilegio de Importación para el Sector Publico		11,12, 13
		Tramitación de Divisas	Complejidad y Variación de Procedimientos y Trámites		14,15
		Tipos de Cambio	Conocimiento de las Adjudicaciones		16
Describir las estrategias gerenciales financieras de la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. frente a los efectos del control de cambio	Estrategias Gerenciales Financieras	Gerencial	Control de Gestión	Cuestionario	17, 18
			Indicadores		19, 20
			Evaluación		21
			Proyección		22
			Estrategias		

Rojas, S (2016)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Cuando se inicia una investigación se debe tener claridad sobre la metodología que se utilizará para garantizar que el estudio arroje resultados confiables y que genere nuevos conocimientos, como bien lo explica Arias (1999) quien define la metodología “...como las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado”. (p.20) Es decir señala los pasos a seguir, desde el punto de vista técnico, para orientar todo el proceso de investigación desde la recolección de información hasta el análisis e interpretación de los datos en función de los objetivos definidos para investigación.

En el capítulo que a continuación se presenta, se describieron los aspectos relativos a la metodología que se empleó para realizar el estudio, tomando en consideración el tipo de investigación, diseño, población y muestra, así como también, se describieron las técnicas e instrumentos de recolección de los datos, los procedimientos que se emplearon para darle validez y confiabilidad a fin de procesar y analizar los resultados y de esta manera obtener una conclusión que permita dar respuestas a los objetivos planteados.

3.1 Tipo de Investigación

Arias (2006), señala que, en un estudio pueden identificarse diversos tipos de investigación, existiendo muchos modelos y diversas clasificaciones, sin embargo, independientemente de la clasificación utilizada “todos son tipos de investigación, y al no ser excluyentes, un estudio puede ubicarse en más de una clase” (p.23).

En cuanto al tipo de investigación, existen muchos modelos y diversas clasificaciones. Hay diferentes tipos de investigación, los cuales se clasifican según distintos criterios. El

criterio empleado en este caso para establecer el tipo de investigación es de acuerdo al nivel y el diseño de la investigación.

3.2 Nivel de la Investigación

Según el nivel de investigación, es decir, el grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio, la investigación se enmarcó en una investigación de tipo analítica. Según Hurtado (1998):

La investigación analítica tiene como objetivo analizar un evento y comprenderlo en términos de sus aspectos menos evidentes. La investigación analítica incluye tanto el análisis como la síntesis. Analizar significa desintegrar o descomponer una totalidad en todas sus partes. Síntesis significa reunir varias cosas de modo que conformen una totalidad coherente, dentro de una comprensión más amplia de la que se tenía al comienzo (p. 255).

La investigación analítica implica la reinterpretación de lo analizado en función de algunos criterios, dependiendo de los objetivos del análisis. Este nivel de investigación consiste en el análisis de las definiciones relacionadas con el tema, para estudiar sus elementos detalladamente y poderlas comprender con mayor profundidad. La investigación analítica en este caso tuvo como propósito desglosar cada elemento para determinar el impacto de la falta de divisas en las operaciones de importación de Materia Prima en la empresa Sealed Air de Venezuela durante los años 2014 al 2016, mediante un enfoque cuantitativo.

3.3 Diseño de la Investigación

Según el diseño de investigación, es decir, la estrategia adoptada para responder al problema planteado, el estudio se ubicó como una investigación de campo. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006), la investigación de campo, es aquella que se refiere a:

Análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de

cualquiera de los paradigmas o enfoques conocidos o en desarrollo (p.14).

Según Arias (2006) una investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (p.31). Por lo tanto, este estudio se enmarcó en una investigación de campo, ya que los datos fueron extraídos en forma directa de la realidad y por la investigadora, a través del uso de instrumentos para recolectar la información.

Por otro lado, esta investigación de campo se apoyó en el empleo de fuentes documentales a partir de las cuales se construyen los fundamentos teóricos que dan sustento al estudio. Para Arias (2006) una investigación documental es “aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos y otros tipos de documentos” (p.49). En este sentido, la información utilizada derivó de fuentes primarias a través de la aplicación de cuestionarios, y de fuentes secundarias por medio de la revisión de datos contenidos en libros, leyes de carácter cambiario, decretos, providencias, trabajos de grado, revisión de la documentación de la empresa y todo aquel material bibliográfico que se encuentre relacionado con el objeto de este estudio.

3.4 Población y muestra.

Al realizar una investigación es necesario establecer los parámetros, determinando el universo donde se llevará cabo la investigación, así como los sectores sujetos a los cuales serán dirigidas toda la atención del investigador. Tal como lo define Parra (2006), el universo “es el conjunto conformado por todos los elementos, seres u objetivos que contienen las características y mediciones u observaciones que se requiere en una investigación dada”. (p. 15)

Con base en lo planteado, el universo de la investigación estuvo constituido por la Junta Directiva de la Empresa Sealed Air de Venezuela S.A conformada por 5 personas y también el Gerente de Finanzas, el Gerente de Compras y el Gerente de Producción y

Manufactura, quienes tienen relación directa con la toma de decisiones relacionadas con los procesos de control cambiario que realiza la empresa.

Con respecto a la muestra, en palabras de Arias (2006), esta constituye “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población con un margen de error conocido” (p.83). En este caso la muestra seleccionada correspondió a toda la población descrita, por lo tanto la muestra es censal, es decir que la muestra fue exactamente igual a la población. Tomando en cuenta lo anterior la muestra estuvo conformada por 5 personas que conforman la Junta Directiva además del Gerente de Finanzas, el Gerente de Compras y el Gerente de Producción y Manufactura, cuya selección se basó en la disponibilidad de tiempo y conocimiento de los encuestados sobre el tema tratado, así como la posibilidad real de aplicar el instrumento.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos

Balestrini, (2006), define las Técnicas de Recolección de Datos como el procedimiento para “cumplir con los objetivos del estudio y el diagnóstico de la situación actual, el establecimiento de los procesos, operaciones y tareas para captar las causas que originan los problemas y plantear los correctivos para cada situación” (p. 156).

Para efectos de esta investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la Encuesta, definida por Palella y Martins (2010) como una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello se utiliza “un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima las responden por escrito” (p. 123)

Por su parte los Instrumentos de Recolección de datos son definidos por Hurtado (2012), como “la herramienta con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información, estando en correspondencia con las técnicas y estas a su vez, con el tipo de indicios que permiten captar el evento en estudio” (p. 153). En este sentido se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Además se utilizó un cuestionario constituido por 22 preguntas de carácter cerrado, el cual parafraseando a Hernández (2010), se caracteriza por que cada interrogante posee posibilidades de respuesta preestablecidas. Para su realización se utilizó la escala de Lickert, en la cual existen cinco (5) posibilidades de respuesta que van de siempre a nunca.

3.6 Validez del Instrumento de Recolección de Datos.

De acuerdo con Hernández (2010), la validez de un instrumento de recolección de datos, “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 201). Parafraseando a este autor, la validez del instrumento implica someterlo a la evaluación de un panel de 3 expertos, antes de su aplicación a fin de realizar los aportes necesarios a la investigación y verificar si la construcción y el contenido del instrumento, se ajustan al estudio planteado.

Por ende para la validación de los respectivos ítems del instrumento, fueron sometidos al criterio de un grupo de 3 expertos en la materia, que verificaron aspectos como claridad de la redacción, pertinencia y relevancia de la información obtenida.

3.7 Confiabilidad del Instrumento de Recolección de Datos.

Con respecto a la confiabilidad, afirma Gómez (2006), que “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p. 122). Este término puede definirse como la ausencia relativa de error de medición, siendo la confiabilidad sinónimo de precisión.

En este sentido, para proporcionar la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto, a cuatro (05) personas de la muestra, donde se determinó la comprensión de cada uno de los ítems establecidos por el instrumento. Siendo así, se presenta lo planteado por Sabino, C. (2000), en cuanto a que ésta representa “la capacidad que tiene el instrumento de registrar los mismos resultados en repetidas ocasiones con una misma muestra bajo unas mismas condiciones”. (p.108)

Así pues, con respecto a la confiabilidad, en este trabajo, se midió a través del Coeficiente Alfa de Cronbach, siendo su fórmula como sigue:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde α =Coeficiente de Confiabilidad

k = número de preguntas

S^2_i = sumatoria de la varianza por ítems

S^2_t = Varianza total del Instrumento

La valoración de los resultados fueron elaborados de acuerdo a los rangos establecidos por Palella y Martins (2010)

Cuadro 2

Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente Palella y Martins (2010)

Al sustituir los valores:

$$-1] * [1 -(13,99 /176,56)]$$

$$-0.08]$$

0,96

La confiabilidad del instrumento de recolección de datos obtenida fue de 0,96, la cual se verificó de acuerdo a los rangos establecidos por Palella y Martins

(2010), considerando el coeficiente como de muy alta de confiabilidad (Cuadro 2), Ver cálculos realizados en Anexo B.

3.8 Procedimiento para realizar la investigación.

Una vez recolectada la información, fue preciso seguir una serie de pasos a fin de organizarla e intentar dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación. Los datos empíricos obtenidos después de aplicar las técnicas e instrumentos de recolección, se clasificaron, registraron y tabularon para su posterior análisis e interpretación.

En primera instancia, se empleó la recopilación de la información a través de fuentes bibliográficas provenientes de libros, revistas, publicaciones periódicas, textos legales, y páginas de internet, la misma fue revisada, organizada y analizada, a través de un resumen crítico y analítico de los hechos relacionados con el tema de estudio.

Posteriormente se realizó la Codificación de los Instrumentos, a través de la cual se procedió a recoger y agrupar la información procedente del cuestionario, clasificando las respuestas. En esta etapa se asignó un valor numérico a cada categoría de respuesta a fin de facilitar el manejo estadístico de los datos. Posteriormente se procedió a la tabulación de los datos, y a la distribución de frecuencias contabilizando las respuestas obtenidas para cada pregunta, elaborando posteriormente cuadros o tablas donde se refleja el conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías y los porcentajes en cada caso. La información en unidades porcentuales se graficó a fin de facilitar el análisis y la comprensión por parte del lector.

3.9 Procedimiento para el análisis de Datos

Para Hernández (2010), el procedimiento de análisis de datos “se encarga de buscar la descripción de los datos y posteriormente efectuar un estudio metodológico para relacionar sus variables, simplificándolo y presentándolo en forma clara” (p. 235). Parafraseando lo establecido por este autor, el análisis de datos se produce una vez una vez aplicado el

instrumento, a fin de interpretar y discutir la información recogida. Inicialmente se procedió a revisar el instrumento a fin de identificar y corregir las posibles fuentes de error.

Para el análisis de los datos se cargaron los resultados de las respuestas tabuladas en el programa Excel para la realización de tablas de frecuencia y gráficos para su posterior análisis que permitió obtener conclusiones sobre el impacto del control de cambio en la Empresa Sealed Air de Venezuela S.A.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Parafraseando a Balestrini, (2006), puede afirmarse que el análisis de resultados expone los datos obtenidos ya organizados a fin de poder ser estudiados, dando así respuesta a las interrogantes inicialmente planteadas por el investigador. El análisis de resultados conlleva un proceso de deducción e interpretación a fin de observar el comportamiento de las variables evaluadas y su importancia dentro de la problemática en estudio.

Sobre el particular opina Hernández (2010), que en esta fase de la investigación, debe incluirse igualmente la discusión de resultados la cual consiste una evaluación crítica de los resultados desde la perspectiva del autor tomando en cuenta los trabajos de otros investigadores y el propio. La discusión se propone interpretar y analizar los resultados de la investigación de donde saldrán los elementos para plantear las conclusiones.

De lo anterior se infiere, que el análisis de los resultados obtenidos implica la recopilación, ordenamiento e interpretación de los datos a fin de profundizar en las causas y consecuencias del problema estudiado, interpretando de forma sistemática los datos como un todo y no de forma aislada que permita inferir conclusiones y establecer recomendaciones ajustadas a la realidad y que se conviertan en posibles soluciones al problema descrito inicialmente. Tomando en consideración lo anterior, se exponen a continuación los resultados obtenidos en este estudio.

Ítem 1: ¿El nivel de Inventarios de Materia Prima que se maneja en el segundo semestre del 2016 es el requerido para garantizar la operatividad normal de la empresa?

Cuadro 3

Nivel de Compras / Año

Opción	Ítem 1	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	4	44%
Nunca (N)	5	56%
Total	9	100%

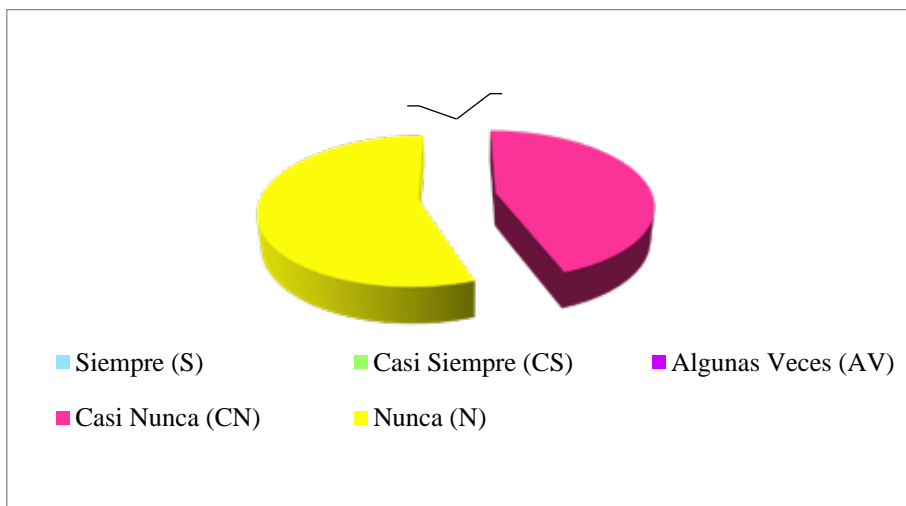


Gráfico 1 Nivel de Compras / Año

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos, el 56% de los funcionarios encuestados opinaron que el nivel de Materia Prima para el segundo semestre del 2016 no es suficiente para garantizar la operatividad normal de la empresa y el porcentaje restante opina que algunas veces el nivel del inventario es suficiente, por lo que se puede evidenciar que la gestión del departamento de compras no está resultando eficiente. Por este motivo no es posible llevar a cabo una correcta planificación de los requerimientos necesarios para mantener el proceso productivo en marcha.

Ítem 2: ¿El monto de Aprobaciones de Autorizaciones para Adquisición de Divisas (AAD) son las suficientes para satisfacer la demanda de Materia Prima que permita mantener la correcta operatividad de la empresa?

Cuadro 4

Aprobaciones / Año

Opción	Ítem 2	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	5	56%
Nunca (N)	4	44%
Total	9	100%

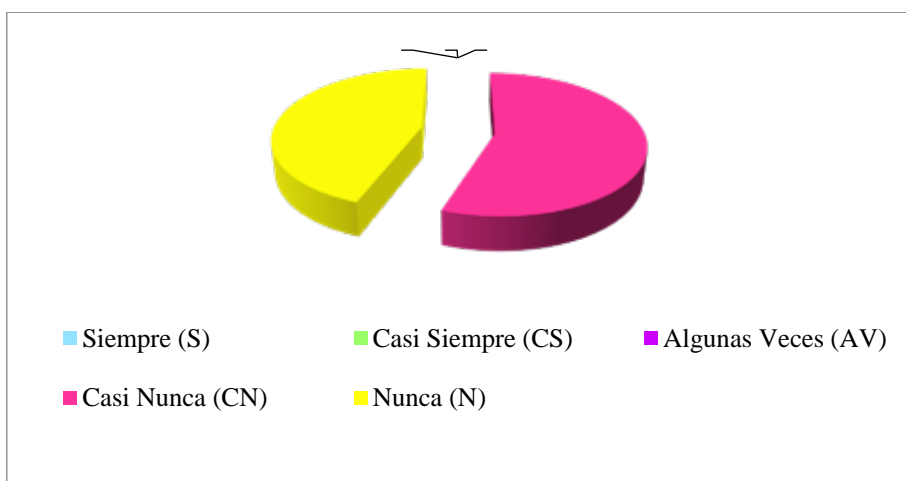


Gráfico 2 Aprobaciones / Año

Análisis: Como puede observarse en el gráfico que antecede el 56% de los funcionarios encuestados opina que casi nunca el monto de las aprobaciones para la adquisición de divisas no son suficientes para satisfacer la demanda de materia de materia prima tomando en cuenta las cifras proyectadas para los últimos 6 meses de 2016, que permita mantener la correcta operatividad de la empresa y el resto de los encuestados opina que el monto aprobado no es suficiente, por lo que se puede evidenciar una seria dificultad para cubrir la demanda de materia prima de la compañía.

Ítem 3: ¿El monto de las Autorizaciones para la Liquidación de Divisas (ALD) es el adecuado para honrar las obligaciones con los proveedores de manera que se puede mantener fluidez en los despachos de las Materias Primas?

Cuadro 5
Aprobaciones / Año

Opción	Ítem 3	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	6	67%
Nunca (N)	3	33%
Total	9	100%

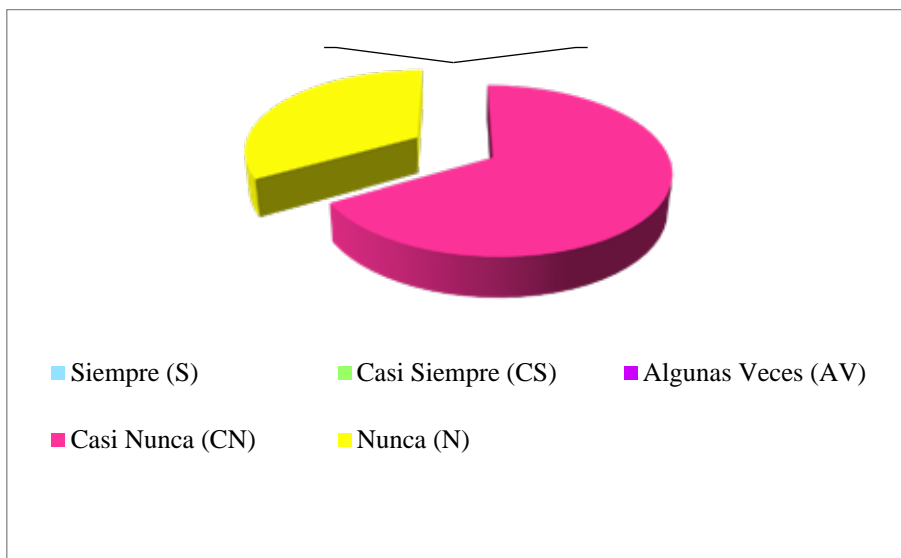


Gráfico 3 Aprobaciones / Año

Análisis: El gráfico refleja claramente que el monto de las Autorizaciones de Liquidaciones de Divisas no es el adecuado para honrar las obligaciones con los proveedores de manera que se pueda mantener fluidez en los despachos de Materia Prima, lo que se traduce en imposibilidad para mantener estables es las cantidades de producto terminado que se requieren para atender satisfactoriamente a los clientes.

Ítem 4: ¿El tiempo de Aprobación de las Autorizaciones de Adquisición de Divisas (AAD), es el requerido de acuerdo a las solicitudes de Compra de la Empresa?

Cuadro 6
Aprobaciones / Año

Opción	Ítem 4	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	1	11%
Casi Nunca (CN)	5	56%
Nunca (N)	3	33%
Total	9	100%

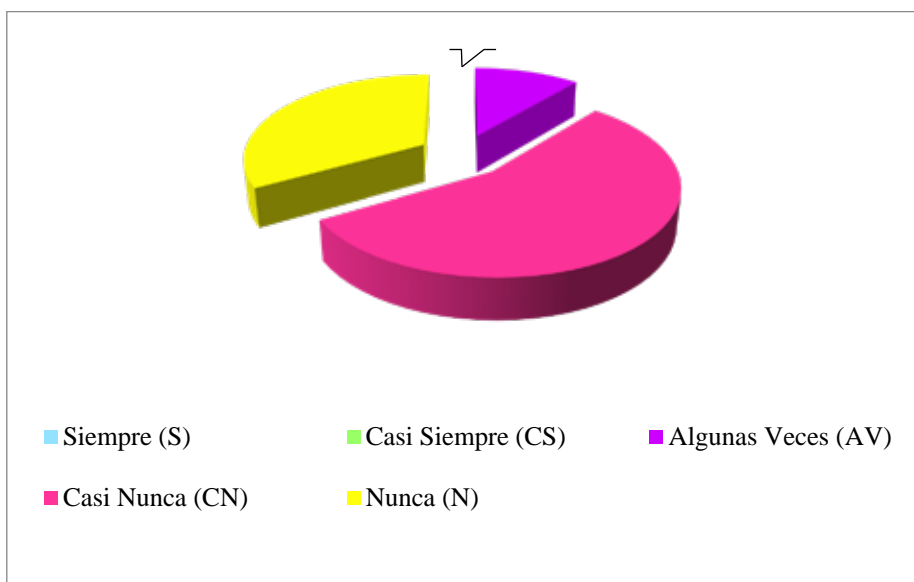


Gráfico 4 Aprobaciones / Año

Análisis: En la gráfica presentada se evidencia una tendencia donde el 56% de los funcionarios encuestados opina que el tiempo de Aprobación de las Autorizaciones de Adquisición de Divisas casi nunca es el requerido de acuerdo a las Órdenes de Compra de la Empresa mientras que el 33% opina que el tiempo es el requerido no es el apropiado, lo que causa mucha incertidumbre en las operaciones de compra puesto que el inicio del proceso de importación depende de esta autorización.

Ítem 5: ¿El tiempo de Aprobación de las Autorizaciones de Liquidación de Divisas (ALD), es el adecuado de acuerdo a los plazos de pago otorgados por los proveedores Internacionales?

Cuadro 7
Aprobaciones / Año

Opción	Ítem 5	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	9	100%
Total	9	100%

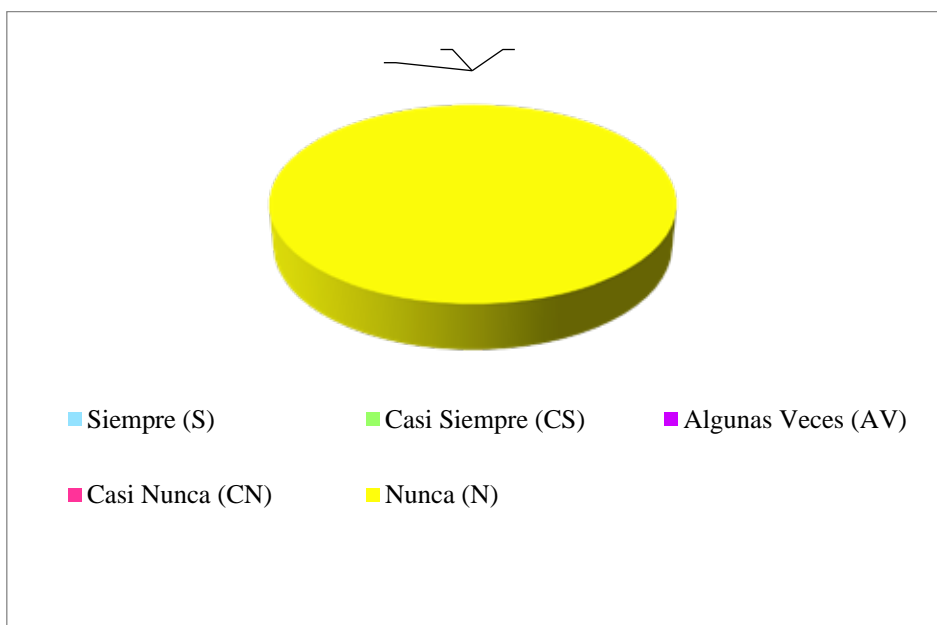


Gráfico 5 Aprobaciones / Año

Análisis: Según la opinión del 100% de los funcionarios encuestados el tiempo de aprobación de las Autorizaciones de Liquidación de divisas no es el adecuado de acuerdo a los plazos de pago otorgados por los Proveedores Internacionales que apenas va entre 15 y 30 días máximo, lo cual ha traído como consecuencia una alta desconfianza por parte de los proveedores y ya no están realizando despachos sin antes recibir al menos un anticipo del total del pedido realizado.

Ítem 6: ¿El número de ítems aprobados en los Certificados de No Producción (CNP) satisface la cantidad de Materia Prima que requiere la empresa para su proceso productivo habitual?

Cuadro 8

Aprobación de CNP / Año

Opción	Ítem 6	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	3	33%
Casi Nunca (CN)	4	45%
Nunca (N)	2	22%
Total	9	100%

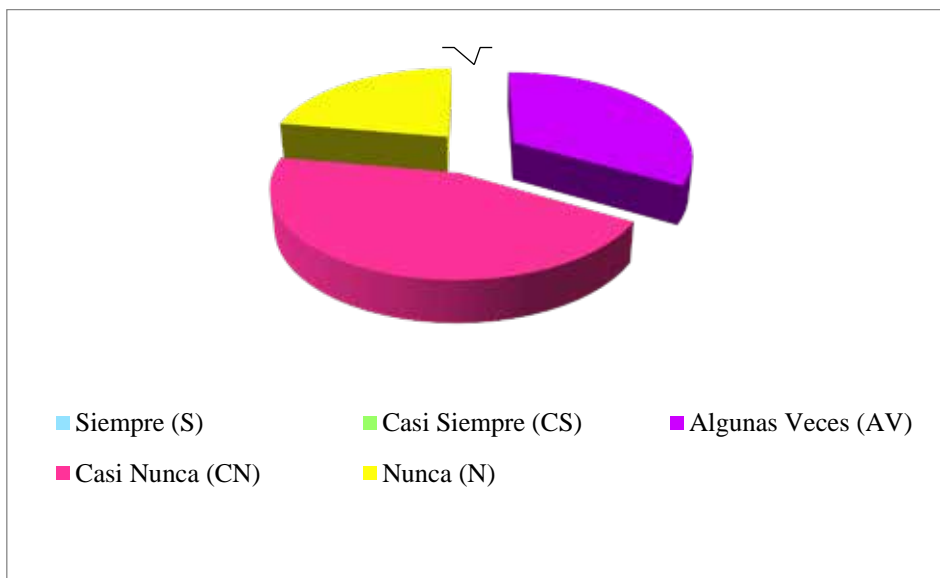


Gráfico 6 Aprobación CNP / Año

Análisis: El resultado con respecto al indicador de Aprobaciones CNP/ Año permite observar que más del 70% de los funcionarios encuestados opina que el número de ítems aprobados en los certificados de no producción no son suficientes para mantener el ritmo habitual de las operaciones de la empresa lo que al igual que las interrogantes que hemos venido analizando implica una menor capacidad para responder a los requerimientos de los clientes

Ítem 7: ¿El monto aprobado en los Certificados de No Producción (CNP) satisface el volumen de Materia Prima que requiere la empresa para su proceso productivo habitual?

Cuadro 9

Aprobación de CNP / Año

Opción	Ítem 7	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	2	22%
Casi Nunca (CN)	5	56%
Nunca (N)	2	22%
Total	9	100%

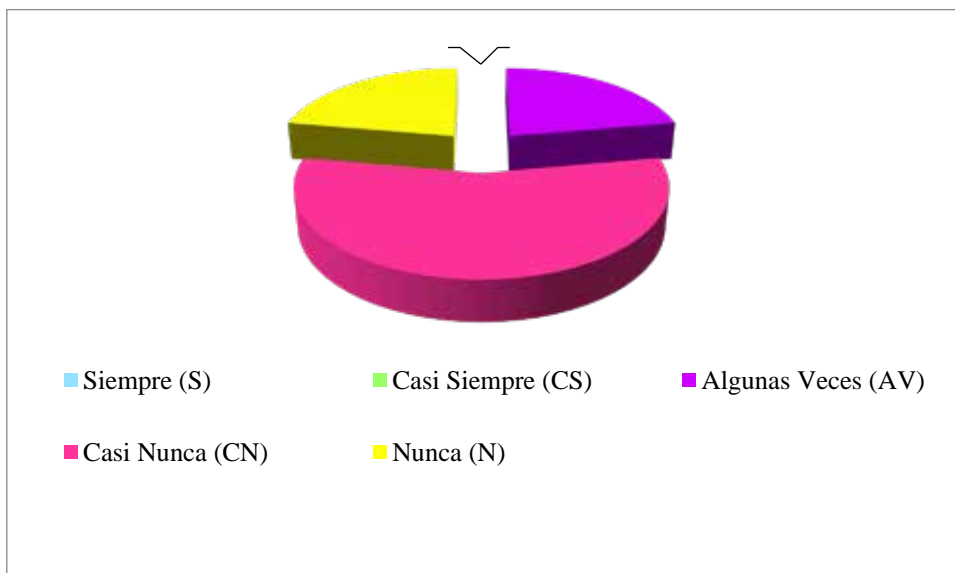


Gráfico 7 Aprobación de CNP / Año

Análisis: Tal como puede observarse en esta interrogante la mayor tendencia representada por el 56% de los funcionarios encuestados opina que casi nunca el monto aprobado en los certificados de no producción satisface el volumen del materia prima que requiere la empresa para continuar con su proceso habitual, lo que ha traído como consecuencia recortes en la producción y una redistribución de los productos terminados según las prioridades de cada cliente.

Ítem 8: ¿La Implementación de La Ley de Precios Justos impulsa las ventas como consecuencia de un correcto cálculo en los precios?

Cuadro 10

Ley de Precios Justos

Opción	Ítem 8	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	9	100%
Total	9	100%

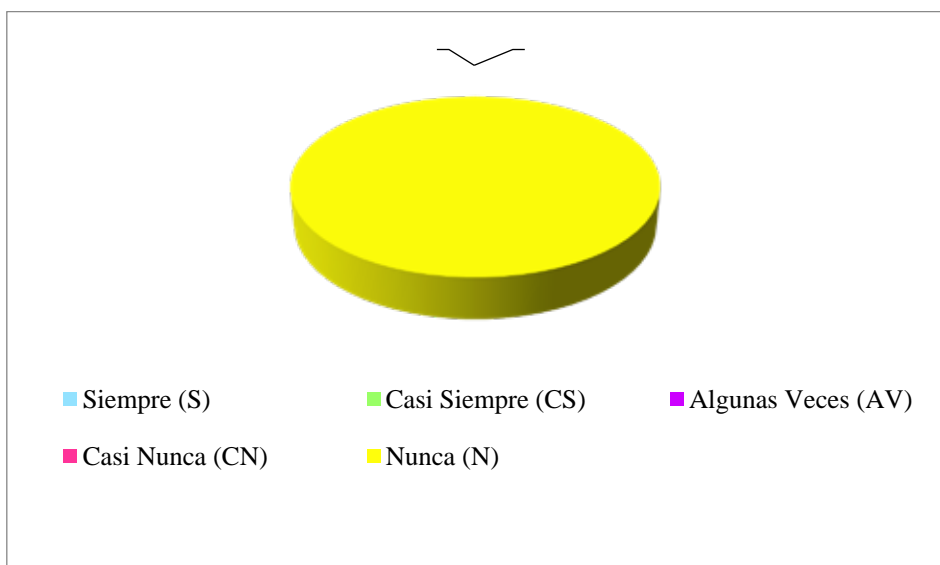


Gráfico 8 Ley de Precios Justos

Análisis: El 100% de los funcionarios encuestados opina que la implementación de la Ley de Precios Justos que entró en vigencia en 2014, no impulsa las ventas como consecuencia de un correcto cálculo de precios, sino que más bien crea algunos retrasos para comenzar las ventas cada mes por el tiempo que toma analizar los costos y gastos para obtener el precio correcto que se utilizará en el siguiente mes para cada producto terminado.

Ítem 9: ¿El Control de Cambio ejercido por el Estado en el mercado de divisas afecta el normal desenvolvimiento de la empresa?

Cuadro 11
Control del Estado

Opción	Ítem 9	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	4	44%
Casi Siempre (CS)	5	56%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

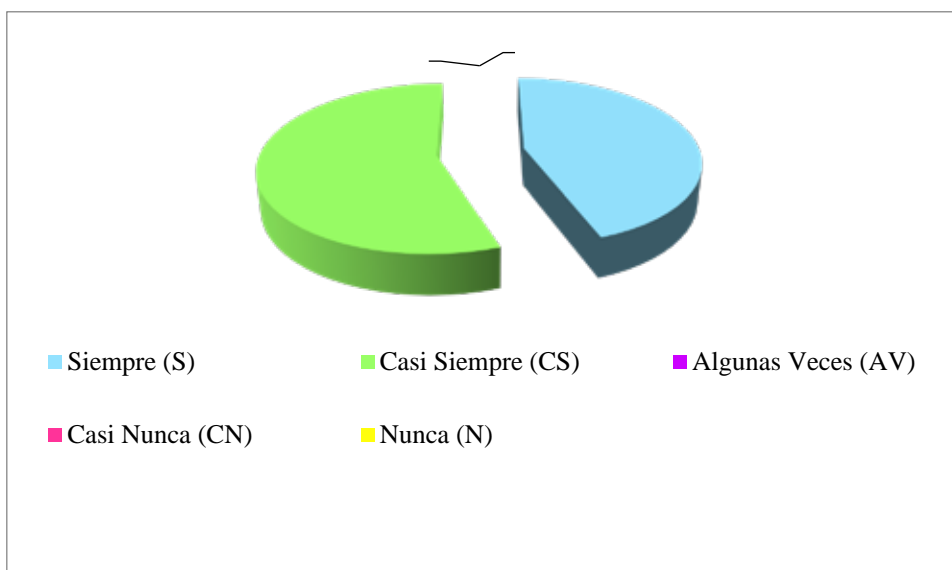


Gráfico 9 Control de Estado

Análisis: Tal como puede apreciarse en el gráfico precedente el 56% de los funcionarios encuestados opina que casi siempre el Control de Cambio ejercido por el estado en el mercado de divisas afecta el normal desenvolvimiento de la empresa y esto puede evidenciarse en el recorte de turnos de producción que ha tenido que realizar la empresa motivado a la baja en el volumen de la importación de materias primas.

Ítem 10: ¿El Procedimiento de control cambiario afecta el desarrollo de las actividades productivas de la organización?

Cuadro 12

Control del Estado

Opción	Ítem 10	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	7	78%
Algunas Veces (AV)	2	22%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

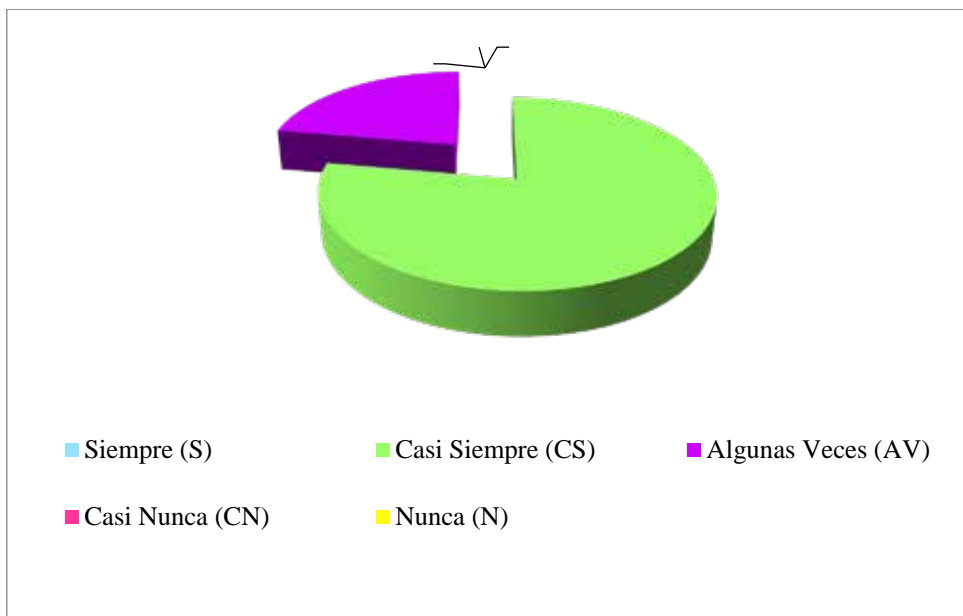


Gráfico 10 Control del Estado

Análisis: Es evidente que el procedimiento de control cambiario afecta casi siempre el desarrollo de las actividades productivas de la organización, esto es lo que opina el 78% de los funcionarios encuestados y esta opinión se deriva de la cantidad de permisos y pasos que se deben realizar para ver materializada la importación de las materias primas que se requieren para iniciar el proceso productivo.

Ítem 11: ¿Los trámites a realizar para acceder a divisas para importación se realizan de forma rápida y sencilla?

Cuadro 13

Complejidad y Variación de Procesos y Trámites

Opción	Ítem 11	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	3	33%
Nunca (N)	6	67%
Total	9	100%

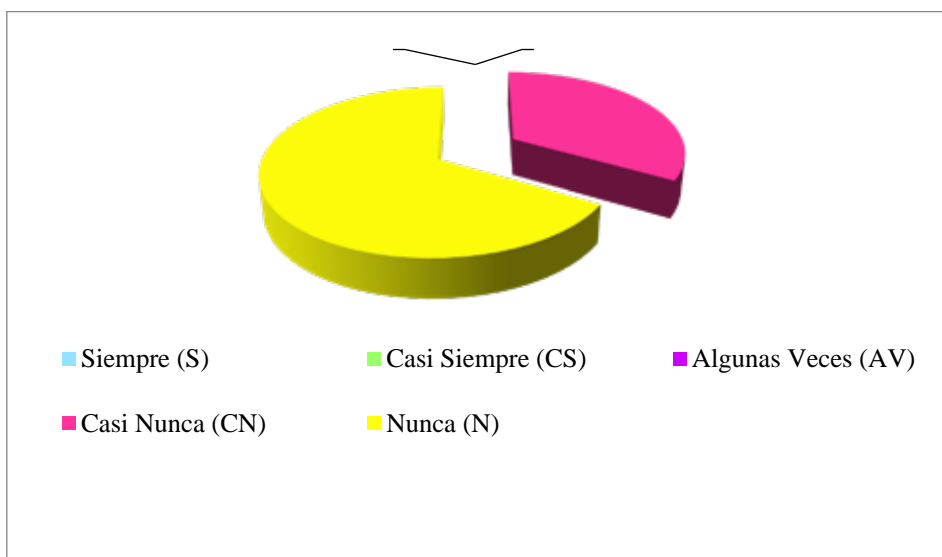


Gráfico 11 Complejidad de Variación de Procesos y Trámites

Análisis: A través del gráfico representado se puede observar que el 67% de los funcionarios encuestados opina que los trámites a realizar para acceder a las divisas para la importación no se realizan de forma rápida y sencilla sino que más bien se modifican o se agregan otros trámites que realizar de forma que cada vez es más complicado obtener las divisas a tiempo.

Ítem 12: ¿Las Solvencias requeridas se vencen antes de completar el trámite de solicitud de divisas para importación?

Cuadro 14

Complejidad y Variación de Procesos y Trámites

Opción	Ítem 12	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	3	33%
Casi Siempre (CS)	6	67%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

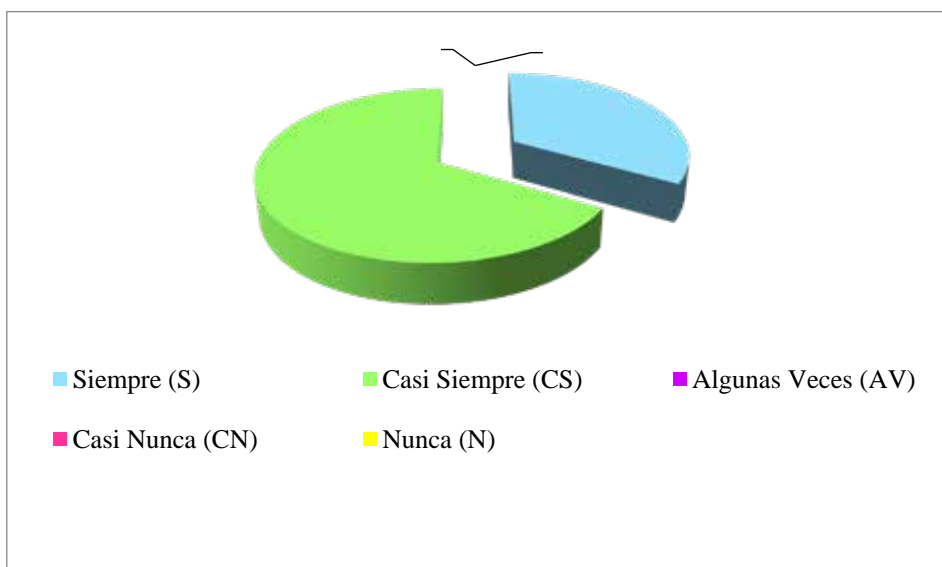


Gráfico 12 Complejidad y Variación de Procesos y Trámites

Análisis: De acuerdo a lo planteado con respecto a si las Solvencias requeridas para la iniciar el proceso de importación se vencen antes de completar el trámite para la solicitud de divisas, el 67% de los encuestados opina que esto casi siempre sucede y muchas veces puede ocasionar el bloqueo del portal para hacer cualquier operación hasta que se consigna la nueva solvencia, ocasionando esto más retrasos en el proceso.

Ítem 13: ¿El Tiempo necesario para la realización del trámite administrativo para solicitud de divisas es generalmente largo?

Cuadro 15

Complejidad y Variación de Procesos y Trámites

Opción	Ítem 13	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	5	56%
Casi Siempre (CS)	4	44%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

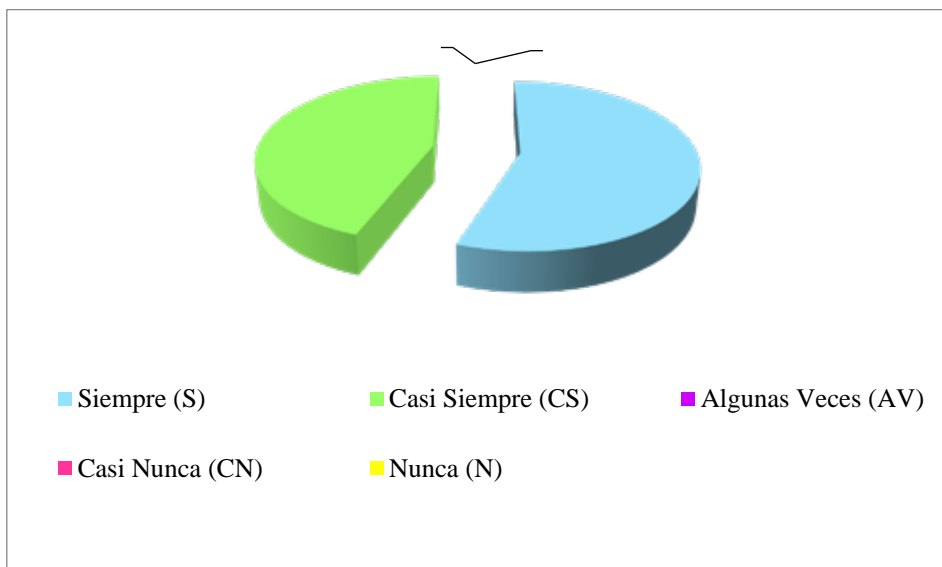


Gráfico 13 Complejidad y Variación de Procesos y Trámites

Análisis: Para el 56% de los funcionarios encuestados siempre el tiempo que toma realizar trámite administrativo para la solicitud de divisas es generalmente largo y según las estadísticas que se obtuvieron del personal que realiza este proceso el mínimo de duración del trámite administrativo se encuentra en al menos 180 días.

Ítem 14: ¿El Centro Nacional de Comercio Exterior envía con regularidad un listado informativo sobre el estatus de las aprobaciones pendientes?

Cuadro 16

Conocimiento de las Adjudicaciones

Opción	Ítem 14	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	9	100%
Total	9	100%

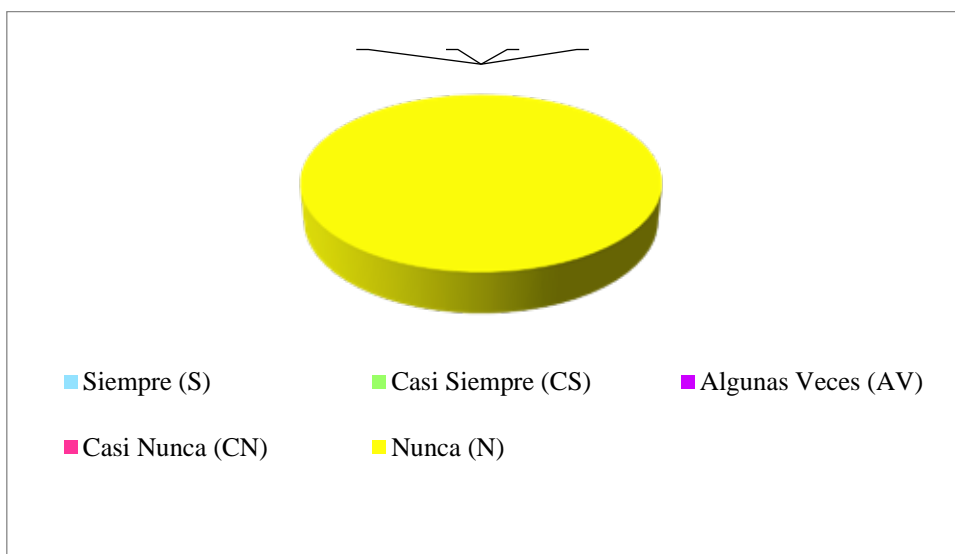


Gráfico 14 Conocimiento de las Adjudicaciones

Análisis: Según la opinión del 100% de los encuestados el Centro Nacional de Comercio Exterior no envía un listado con el estatus de las aprobaciones pendientes, sino que más bien, sí se requiere conocer el estado del trámite de una solicitud se debe ingresar al portal y a través del módulo de consulta de solicitudes ubicar una a una las solicitudes a través del número que las identifica, o se debe acudir personalmente a sus oficinas para ser atendido en su departamento de atención al usuario lo cual representa invertir mucho tiempo para conocer el estatus de las solicitudes.

Ítem 15: ¿Existen fallas significativas en cuanto al Conocimiento sobre el proceso de solicitud, adjudicación y liquidación de divisas por parte de los funcionarios a cargo (Sistema Marginal de Divisas / Centro Nacional de Comercio Exterior)?

Cuadro 17

Conocimiento de las Adjudicaciones

Opción	Ítem 15	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	2	22%
Casi Siempre (CS)	4	45%
Algunas Veces (AV)	3	33%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

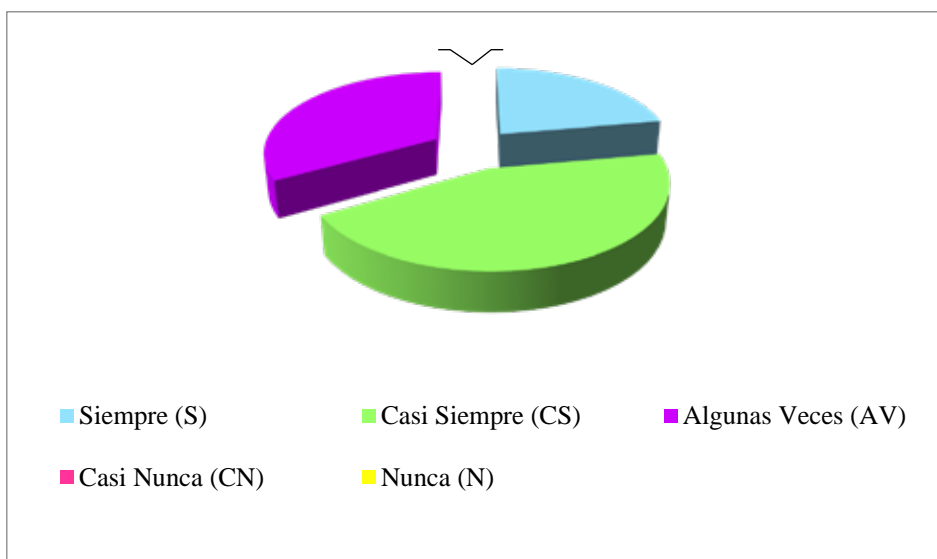


Gráfico 15 Conocimiento de las Adjudicaciones

Análisis: Como se puede observar en el gráfico las mayores tendencias se inclinan a opinar que casi siempre existen fallas significativas en cuanto al conocimiento sobre el proceso de solicitud, adjudicación y liquidación de divisas por parte de los funcionarios a cargo de esta información y alegan que cuando se han realizado visitas a algún organismo para conocer el estatus de las solicitudes se les ha hecho imposible obtener la información precisa porque los funcionarios a cargo no prestan un servicio adecuado.

Ítem 16: ¿La cantidad de Divisas Adjudicadas al Sector Público es proporcional con la cantidad de Divisas Adjudicadas al Sector Privado?

Cuadro 18

Privilegio de Importación para el Sector Público

Opción	Ítem 16	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	2	22%
Nunca (N)	7	78%
Total	9	100%

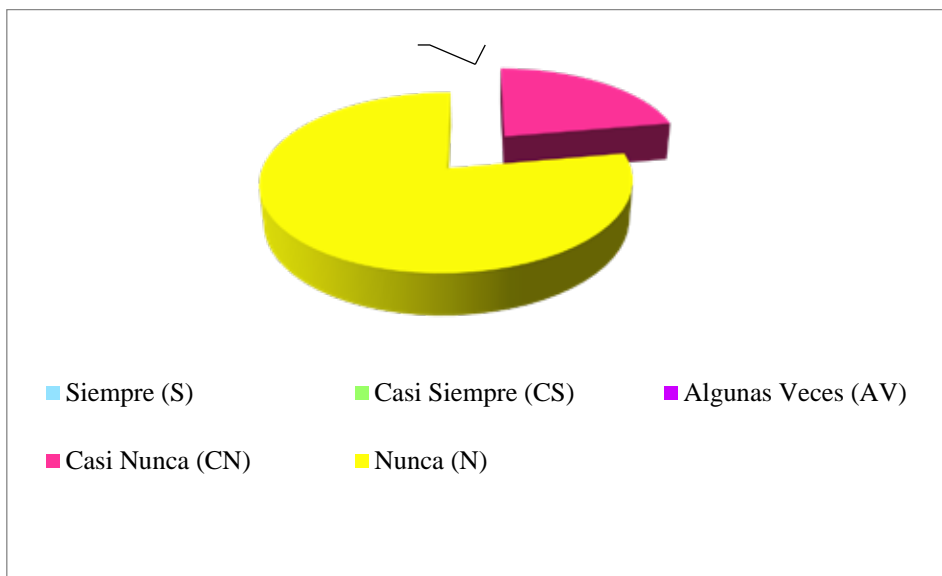


Gráfico 16 Privilegio de Importaciones para el Sector Público

Análisis: El 78% de los encuestados opina que la cantidad de divisas adjudicadas al sector público no es proporcional con las divisas adjudicadas al sector privado mientras que el restante 22% expresa que casi nunca esta distribución es proporcional, por lo que se puede inferir que el sector público ha sido privilegiado en el otorgamiento de las divisas.

Ítem 17: ¿El Control de Gestión se realiza de forma rutinaria en la organización?

Cuadro 19

Control de Gestión

Opción	Ítem 17	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	6	67%
Algunas Veces (AV)	3	33%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

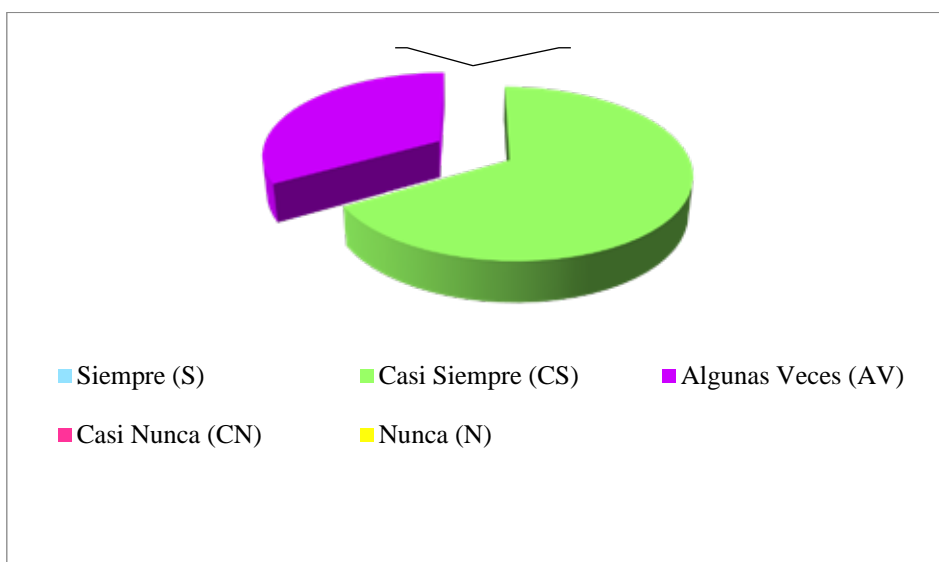


Gráfico 17 Control de Gestión

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos el 67% de los funcionarios encuestados opinan que casi siempre el control de gestión se realiza de forma rutinaria en la organización e indicaron que utilizan el Balance Score Card como método para el control de gestión.

Ítem 18: ¿En la organización se realizan análisis de variables internas y externas de forma que la empresa se adapte el entorno cambiante?

Cuadro 20

Control de Gestión

Opción	Ítem 18	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	0	0%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	5	56%
Nunca (N)	4	44%
Total	9	100%

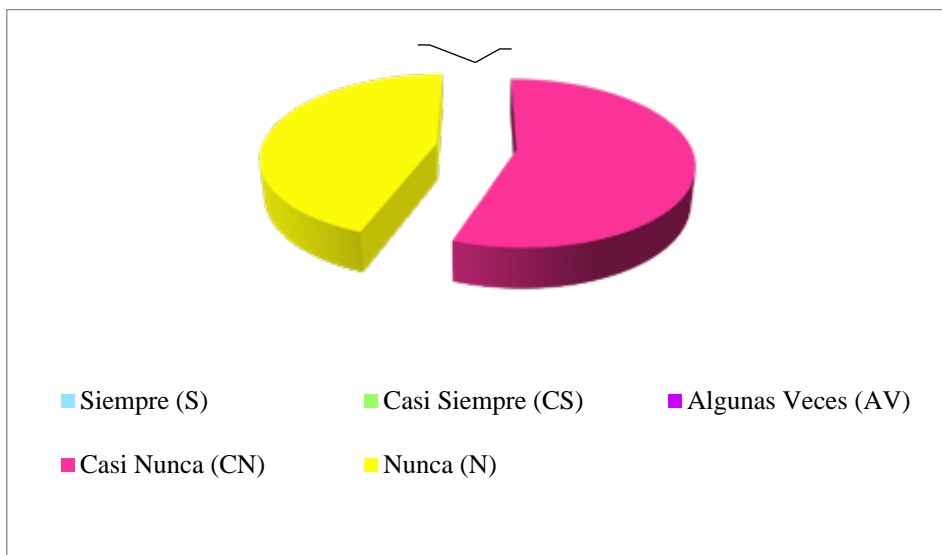


Gráfico 18 Control de Gestión

Análisis: Para el 56% de los funcionarios encuestados casi nunca en la organización se realizan análisis de variables internas y externas de forma que la empresa pueda adaptarse al entorno cambiante, e indicaron que es muy difícil realizar esto puesto que las variables se están moviendo constantemente y el análisis se puede desactualizar con mucha rapidez.

Ítem 19: ¿En la organización se realiza el proceso Planificación financiera como herramienta para mejorar la gestión?

Cuadro 21
Indicadores

Opción	Ítem 19	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	6	67%
Casi Siempre (CS)	3	33%
Algunas Veces (AV)	0	0%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

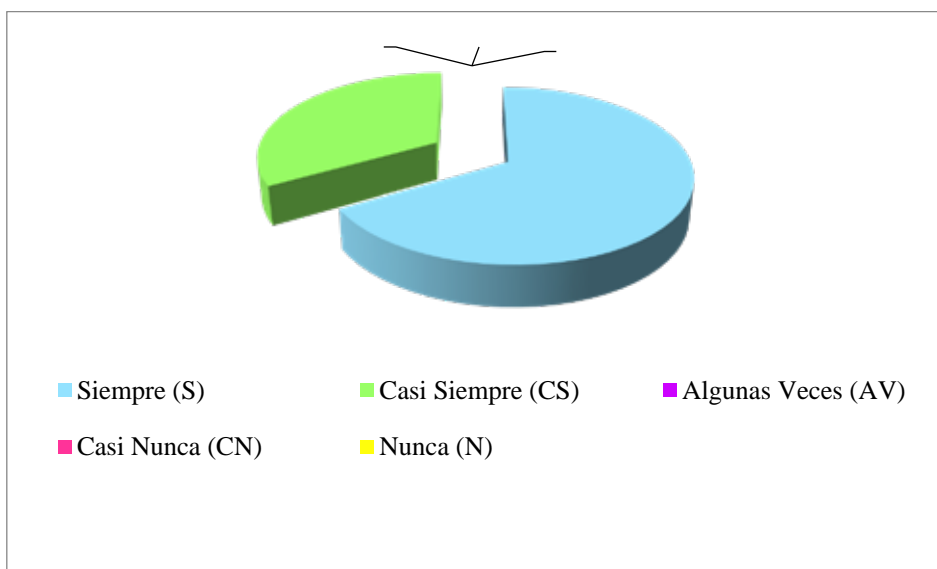


Gráfico 19 Indicadores

Análisis: Tal como se aprecia en el gráfico el 67% de los funcionarios encuestados opina que en la organización se toma al proceso de planificación financiera como una herramienta para mejorar la gestión puesto que a través de los indicadores que se calculan se puede conocer y corregir los errores, analizar variables y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Ítem 20: ¿Se utilizan de forma rutinaria Indicadores de gestión financiera?

Cuadro 22
Indicadores

Opción	Ítem 20	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	2	22%
Casi Siempre (CS)	4	45%
Algunas Veces (AV)	3	33%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

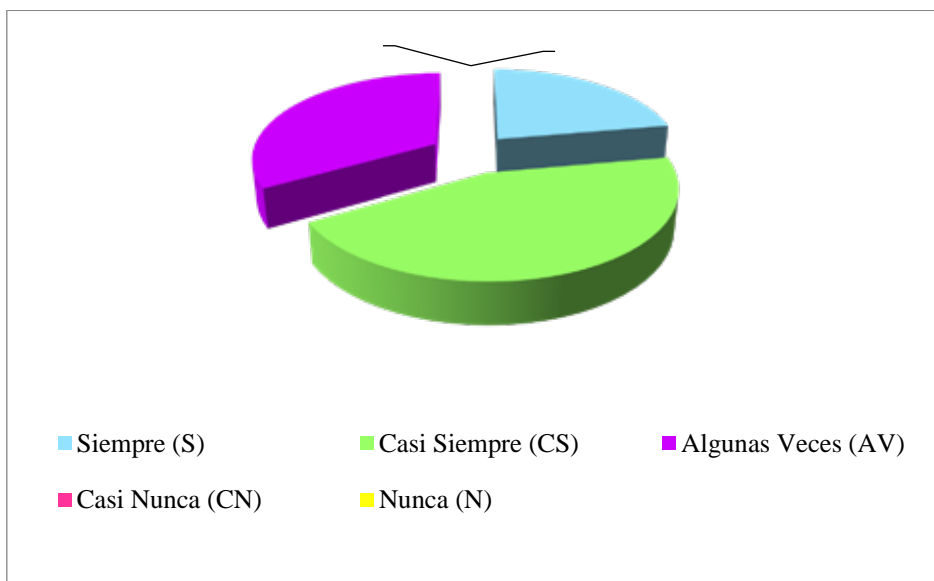


Gráfico 20 Indicadores

Análisis: Según los resultados obtenidos el 45% de los funcionarios encuestados expresa que casi siempre se utilizan de forma rutinaria los indicadores de gestión financiera y un 33% de los encuestado opina que sólo algunas veces se utilizan por lo que se denota que no está estandarizado el uso de forma rutinaria de los indicadores financieros básicos.

Ítem 21: ¿En la empresa se realizan Ajustes en función de la información suministrada por los indicadores financieros calculados?

Cuadro 23
Evaluación

Opción	Ítem 21	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	2	22%
Algunas Veces (AV)	4	45%
Casi Nunca (CN)	3	33%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

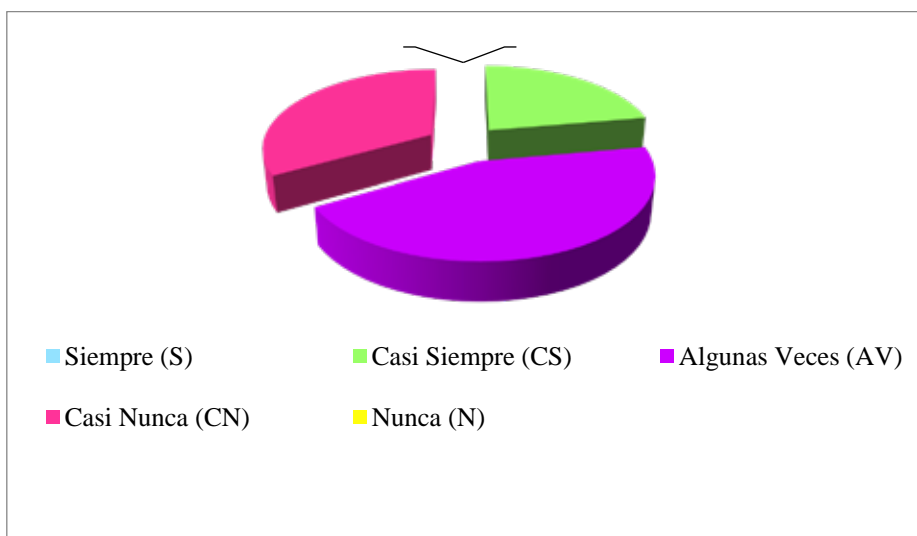


Gráfico 21 Evaluación

Análisis: El 45% de los encuestados opina que sólo algunas veces en la empresa se realizan ajustes en función a los indicadores financieros calculados, afectando esto la planificación puesto que los resultados se obtienen en la tercera semana del mes y en ese momento son muy pocos los errores que se pueden corregir para obtener un mejor resultado.

Ítem 22: ¿Se realizan Proyecciones de los principales indicadores financieros de forma constante?

Cuadro 24
Proyección

Opción	Ítem 22	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre (S)	0	0%
Casi Siempre (CS)	4	44%
Algunas Veces (AV)	5	56%
Casi Nunca (CN)	0	0%
Nunca (N)	0	0%
Total	9	100%

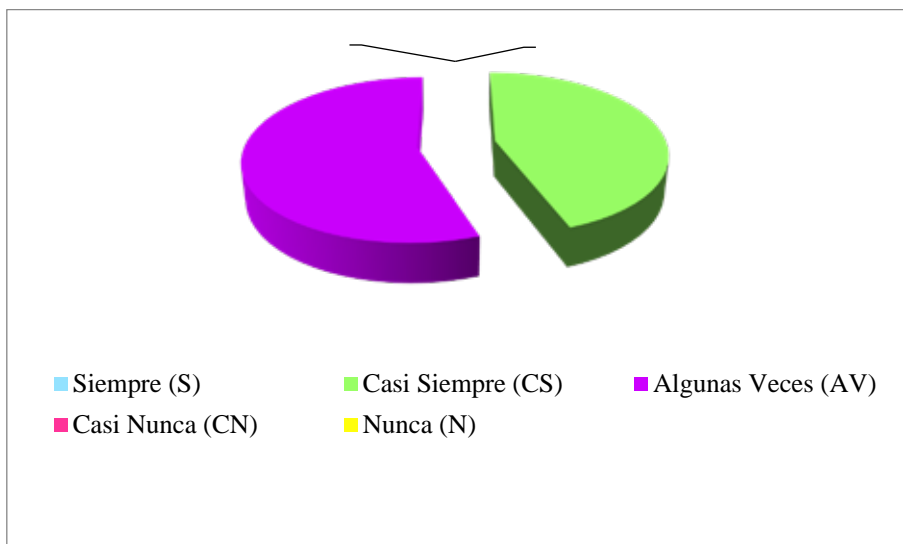


Gráfico 22 Proyección

Análisis: El gráfico precedente indica que el 56% de los encuestados opina que sólo algunas veces se realizan proyecciones de los principales indicadores financieros de forma constante, esto incidió de forma negativa puesto que al no realizar constantemente las proyecciones se denotó no estar preparados para ajustarse rápidamente al entorno cambiante.

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos y analizados los resultados obtenidos, es necesario realizar análisis adicionales basados en otras herramientas útiles para este fin y con la finalidad de desarrollar con mayor facilidad lo que se refiere al primer objetivo de esta investigación orientado al *diagnóstico de la situación actual de la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. derivada de la falta de divisas*, se realizó una matriz DOFA para descomponer todos los factores que afectaron en la problemática del caso de estudio. La importancia de la matriz DOFA radica en que podemos hacer un diagnóstico real de la empresa, dice cómo está la empresa, cómo va, lo que brinda elementos necesarios para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando se conoce la realidad, se pueden tomar decisiones más acertadas, como se presenta a continuación:

<p>MATRIZ FODA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa especializada y de trayectoria en el mercado de empaques plásticos. • Capital Humano Profesional. • Solidez financiera. • Maquinaria para la elaboración de empaques plásticos de última generación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de entrenamiento continuo al personal que labora en el área de compras y comercio exterior. • Fuga de Capital humano profesional • Poco nivel de comunicación efectiva entre los departamentos involucrados.
<p>:• Posibilidad</p> <p>de realizar Exportaciones para obtener recursos propios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversificación del portafolio de productos para la venta. • Mayor planificación de las compras de Materia Prima. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sealed Air de Venezuela S.A. aprovechando sus fortalezas y entre ellas el Capital Humano Profesional con el que cuenta para lograr diversificar su portafolio de productos, de manera que no dependa completamente de los empaques plásticos, esto se puede materializar debido a que es una empresa recién fusionada con otra denominada Diversey Venezuela S.A. cuyo objetivo principal es la producción y comercialización de productos químicos para la limpieza industrial y algunos de sus productos son elaborados con materia prima local. • Comenzar a realizar exportaciones de manera que se puedan conseguir recursos propios para poder cubrir las deudas contraídas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un plan de entrenamiento para el personal que labora en los departamentos de compras y comercio exterior con la finalidad de mantenerlos altamente capacitados para enfrentar los cambios continuos en la forma de realizar tanto los procedimientos administrativos como los procedimientos operacionales del proceso de importación de Materias Primas. • Fomentar la comunicación efectiva entre los departamentos involucrados de manera que todos estén alineados y haciendo seguimiento en conjunto del estatus de cada una de las solicitudes de divisas. Para esto se debe realizar un reporte detallado de cada una de las solicitudes con la frecuencia que la Gerencia considere adecuado y que sea alimentado por los departamentos involucrados hasta que concluya la liquidación de las divisas correspondientes.
<p>:• Control Cambiario</p> <ul style="list-style-type: none"> • No hay estabilidad en las reglas del juego. Las políticas monetarias son cambiantes. • La radicalización del conflicto político. • Incertidumbre política y económica, sobre la capacidad del Ejecutivo Nacional para manejar los problemas macroeconómicos, sobre todo el desabastecimiento de los productos de la dieta diaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un análisis de acuerdo a los pedidos de los clientes, concertar reuniones donde se exponga la situación de escasez de divisas que está enfrentando la empresa, para llegar a acuerdos que le permitan a la mayor cantidad de clientes mantenerse operativos y presentes en el mercado. • Realizar solicitudes de divisas a través del Sistema Marginal de Divisas aprovechando la liquidez con la que cuenta la empresa para lograr obtener divisas a través de este procedimiento alternativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar alianzas estratégicas con empresas del sector de empaques plásticos para lograr superar la escasez de divisas y lograr la supervivencia en el mercado. • Asistir a las mesas de trabajo convocadas por el Ejecutivo Nacional para exponer la situación de la empresa y agilizar las liquidaciones de las divisas por tratarse de una materia prima que forma parte de productos alimenticios de la dieta diaria.

Es importante destacar que el control cambiario en el ámbito externo envía un mensaje de que el Ejecutivo Nacional busca mecanismos para mantenerse solvente y cumplir sus compromisos. No obstante internamente se relaciona a la medida con el encarecimiento y la escasez de bienes importados. La experiencia revela que tras largos períodos de control cambiario se impone una macro devaluación, con lo que se producen bruscos aumentos en los precios de los productos de cualquier índole.

En el ámbito interno el control de cambiario trajo consigo la distorsión de la distribución, ineficiencia en la asignación de recursos y la constitución de un mercado paralelo como es habitual en cualquier parte del mundo donde se implemente este tipo de política monetaria. El control de cambio en Venezuela no sólo comprende la regulación del precio de la divisa sino también el volumen de divisas a adquirir, siendo este el mayor obstáculo en este tipo de operaciones. Para los empresarios e industriales de sectores como el alimenticio, que adquieren sus insumos y materias primas en el exterior, la adquisición de divisas para importar se hizo muy difícil.

Por este motivo y comparando el volumen de las divisas obtenidas en los años anteriores al 2014 se observó un decrecimiento de un 80% aproximadamente, en las adjudicaciones y liquidaciones de divisas por parte de la Comisión de Administración de Divisas recientemente renombrada como Centro Nacional de Comercio Exterior, lo cual trajo a su vez consecuencias en las relaciones comerciales con los proveedores, quienes paralizaron sus despachos hasta tanto se reanudara el proceso de liquidación de las divisas, ocasionando una disminución en el nivel de compras de Materia Prima, lo que se tradujo en un menor nivel de respuesta hacia los clientes convirtiéndose en desabastecimiento de los productos alimenticios afectados por la falta de empaques plásticos.

En cuando al segundo objetivo de la investigación referente a la *determinación de los factores del control de cambio que afectan a la empresa Sealed Air de Venezuela en el proceso de importación de materia prima*, es pertinente indicar que el procedimiento utilizado por las empresas para solicitar divisas antes del control cambiario de Febrero 2003 era tramitar su solicitud ante la banca nacional y casas de cambio autorizadas, los cuales le suministraban las divisas requeridas. Los requisitos exigidos por las instituciones mencionadas consistían

básicamente en la apertura de una cuenta corriente, la cual a su vez solicitaba al cliente, algunos requisitos como Registro de Información Fiscal, Cédula de Identidad de los socios, Documento Constitutivo de la empresa y algunas referencias bancarias y comerciales.

Luego de la implementación del control cambiario de Febrero 2003, esto cambió sustancialmente, el procedimiento incluye varios pasos, primero consiste en tramitar el Registro de Usuario del Sistema de Adquisición de Divisas, para poder realizar esto se debe ingresar a la página oficial del Centro Nacional de Comercio Exterior www.cencoex.gob.ve y pulsar en el vínculo “Registrarse”, suministrar los datos que allí se requieren y luego consignar ante el operador cambiario la planilla y los recaudos para la inscripción. Luego el solicitante deberá esperar aproximadamente 5 días hábiles para obtener respuesta sobre la aprobación de su inscripción. Una vez efectivo el registro el sistema del Centro Nacional de Comercio Exterior le envía una clave con la que luego puede ingresar para realizar sus solicitudes. Para realizar una solicitud, se debe pulsar en el vínculo “Nueva Solicitud”, donde se escoge el tipo de solicitud a realizar y se suministran los datos allí requeridos. Al final aparecerá la planilla con los datos suministrados, se deben imprimir 3 copias y revisar cuidadosamente los datos suministrados puesto que cualquier inconsistencia entre estos datos y los datos de la importación realizada pueden traer como consecuencia que la solicitud finalmente sea Negada.

Adicionalmente, se debe revisar en la normativa la providencia correspondiente al tipo de solicitud de divisas que se esté realizando a fin de conocer los requisitos a consignar ante el operador cambiario en conjunto con las planillas para que se realice las gestiones ante el Centro Nacional de Comercio Exterior.

Aunado a todo esto el proceso de solicitud y adquisición de divisas se hizo muy extenso, puede abarcar varias semanas y a veces meses en lugar de los cinco días hábiles establecidos por el Centro Nacional de Comercio Exterior, para conocer si las divisas fueron aprobadas o no, además si algún dato no está expresado con claridad o incompleto en la solicitud, es causal de devolución del documento y al corregirlo quizá ha transcurrido demasiado tiempo, causando caducidad de la documentación, haciendo que se deba comenzar de nuevo el proceso de actualización de recaudos y volver a comenzar el proceso de solicitud de las divisas. Los controles previos tales como las Solvencias del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales, del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista y del Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda así como la Declaración del Impuesto al Valor

Agregado y la Declaración de Impuesto sobre la Renta, obstaculizan la fluidez para obtener las divisas y la exigencia de la certificación de insuficiencia de no producción nacional que es un documento adicional que se debe tramitar ante el Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y Tecnología, también es una traba.

Se constató que el trámite para la obtención del certificado de no producción nacional demora entre cuatro y ocho semanas, la solicitud de adquisición de divisas, demora alrededor de ocho semanas, el proceso logístico para el despacho de la mercancía dura más o menos 2 semanas, la travesía en barco dura cerca de cuatro semanas, el proceso de nacionalización y verificación de las mercancías por parte del Centro Nacional de Comercio Exterior dura alrededor de cuatro semanas más y por último la solicitud de Autorización para la Liquidación de las divisas puede tardar entre ocho y doce semanas o más. Es decir el proceso completo de importación tarda más de seis meses, en comparación con lo que sucedía antes del control cambiario de Febrero 2003 donde se concretaba una importación en máximo un mes y medio.

Cabe destacar que el control de cambio aplicado está politizado el tiempo transcurrió y el Ejecutivo Nacional no toma acciones en vías de mejorar la situación de escasez de las divisas, el aparato productivo se sigue deteriorando y esto trae graves consecuencias como incremento del desempleo, desabastecimiento, hambre y miseria.

Además de todos estos hallazgos es pertinente para cumplir con el último de los objetivos específicos que trata sobre la *descripción de las estrategias gerenciales – financieras de la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. frente a los efectos del control cambiario*, se identificaron una serie de estrategias gerenciales que se aplicaron con la finalidad de mantener el mayor tiempo posible a la empresa con su proceso productivo operativo de la siguiente manera:

1. Se realizó un convenio especial con las Inter-compañías pertenecientes a la Corporación Sealed Air Inc. para que la casa matriz ubicada en Estados Unidos, financiara la materia prima que se necesitaba en Venezuela y así continuar con el proceso productivo mientras el Centro Nacional de Comercio Exterior, liquidaba las divisas. En ese caso Sealed Air Inc. realizaba el pago a cualquiera de las compañías pertenecientes al grupo en Latinoamérica ya sea en México, Colombia o Argentina y ellos despachaban la materia prima necesaria, Sealed Air de Venezuela S.A. asumía la

deuda con la casa matriz. Cabe destacar que se colocó un tope de un millón de dólares para este financiamiento y al momento de agotarse se paralizaron los despachos.

2. Se realizaron convenios con los proveedores que no formaban parte de la Corporación de la siguiente manera: Sealed Air Venezuela S.A. contaba con algunos recursos en dólares que se obtuvieron de las exportaciones realizadas muchos años atrás y con esos recursos propios, otorgaron depósitos en garantía que permitían mantener la fluidez de los despachos mientras el Centro Nacional de Comercio Exterior liquidaba las divisas. Esto funcionaba de la siguiente forma: Se convenía con el proveedor un monto para el depósito en garantía equivalente al pedido que se estaba realizando y en base a ese depósito en garantía el proveedor realizaba el despacho de la materia prima solicitada, en el momento en el que se liquidaran las divisas, se le enviaba el pago al proveedor pero como anticipo para el envío del siguiente pedido y seguía quedando vigente el depósito en garantía. Esto se hizo avalado por un documento firmado tanto por la Gerencia de Sealed Air de Venezuela S.A como por los Gerentes de cada una de las compañías con las que se celebró el convenio.
3. Se solicitaron reuniones frecuentes en la Cámara Venezolana de la Industria de Alimentos, para exponer el caso de Sealed Air de Venezuela S.A. y que ellos a su vez intercedieran por la empresa en las reuniones que sostenían habitualmente con los funcionarios del Centro Nacional de Comercio Exterior, para solicitar la agilización de la liquidación de las divisas, puesto que se trataba de empresas del Sector Alimentos.
4. Se realizaron solicitudes diarias de divisas a través del Sistema Marginal de Divisas, que opera a través de bancos públicos y privados, casas de cambio y operadores de valores autorizados para la libre oferta y demanda de divisas, pero las asignaciones obtenidas eran poco frecuentes y por consiguiente insuficientes para realizar los pagos necesarios para cubrir las deudas contraídas.
5. Se asistió a todas las mesas de trabajo convocadas por el Gobierno Nacional a los empresarios de los distintos sectores del país así como también a las reuniones convocadas por el Ministerio del Poder Popular para la alimentación con el fin de exponer la situación de la empresa respecto al retardo en las liquidaciones de las divisas.

6. Se tomaron medidas internas de reducción de gastos, primero en los viajes de los ejecutivos y vendedores, luego se comenzaron a reducir gastos en todos los niveles incluyendo la nómina de obreros y empleados, respecto a este punto al llegar el momento en que se agotó la materia prima el personal obrero fue enviado de vacaciones y los que no tenían periodos de vacaciones pendientes fueron enviados a sus casas y continuaban cobrando su salario básico, esto lo hicieron avalado por el Ministerio del Poder Popular para el Trabajo a quien se le pidió una inspección de la planta y se firmó ese acuerdo, para los empleados, el salario siguió siendo el mismo sólo que se redujo la jornada laboral a medio día.
7. Se intentó iniciar nuevamente las exportaciones de productos de otra empresa de la Corporación Sealed Air de Venezuela S.A. para volver a conseguir recursos que les permitiera cubrir las deudas, pero los trámites y trabas no permitieron que esto se materializara.

En cuanto a las estrategias financieras se estudió el control de Gestión, los Indicadores Financieros, la Evaluación de los Indicadores y la elaboración de Proyecciones.

El control de Gestión es el conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que se realizan están encaminadas a la consecución de sus objetivos. De acuerdo con lo planteado anteriormente el Control de Gestión puede ser aplicado a las distintas áreas de la empresa, pero en esta oportunidad se estudió el Control de Gestión dirigido al área Financiera, a través de la verificación sobre la interpretación de los estados financieros, fundamentalmente mediante la aplicación de indicadores financieros más utilizados para tratar de medir la rentabilidad de la empresa, así como también se verificó si se estaban tomando las acciones correctivas de acuerdo a los resultados arrojados por la aplicación de los indicadores financieros, así como la elaboración de proyecciones que permitieran redirigir las acciones de manera que se puedan obtener mejores resultados en el futuro.

Un indicador financiero es una relación entre cifras de los estados financieros y demás informes de la empresa que se calculan con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de la empresa.

Luego para que el análisis de estas razones tenga utilidad deben ser comparadas con cifras de años anteriores y también con otras empresas similares.

Existen 4 grupos de Indicadores Financieros a saber:

1. Indicadores de Liquidez
2. Indicadores Operacionales o de Actividad
3. Indicadores de Endeudamiento
4. Indicadores de Rentabilidad

En el proceso de Evaluación de los resultados se debe tomar en cuenta que para el análisis de estas razones tenga utilidad deben ser comparadas con cifras de años anteriores y también con otras empresas similares.

Por último las proyecciones son las estimaciones de los resultados que puede ofrecer en el futuro la empresa, basándose en datos históricos y en la evolución futura de algunas variables.

Al realizar esta investigación se pudo constatar que efectivamente en Sealed Air de Venezuela S.A. si se realizó el cálculo de los índices financieros con regularidad y además también utilizó el Balance Score Card como un instrumento para el control de Gestión, pero al ser el Control Cambiario una variable externa que escapa de las manos de la empresa, por más que se realizaron estos cálculos y se hacían evaluaciones de las cifras no se pudo trazar estrategias financieras que les permitiera un mejor resultado financiero, debido a la inestabilidad en las políticas monetarias establecidas por el Ejecutivo Nacional para la obtención de divisas.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este Capítulo, se exponen el conjunto de conclusiones y recomendaciones que surgen de la investigación que se desarrolló, en la que se trató de analizar el impacto de la falta de divisas a las operaciones de Importación de Materia Prima en la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. años 2014-2016.

Según Palella y Martins (2006), afirman que las conclusiones y recomendaciones “se presentan en forma clara y ordenada, según la secuencia de los objetivos o hipótesis formuladas” (p.218), por lo que en este caso se presentan las conclusiones y recomendaciones en la secuencia de los objetivos específicos que fueron planteados.

5.1 Conclusiones

Con respecto al primer objetivo planteado que requería el *diagnóstico de la situación actual de la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. derivada de la falta de divisas*, se pudo observar que el nivel de Inventarios de Materia prima con el que ha venido trabajando la empresa los últimos seis meses no cubre el mínimo requerido según las especificaciones de las órdenes de producción que se derivan de los pedidos de los clientes pero además de esto ha tenido que enfrentarse a serias dificultades puesto que los montos de las Autorizaciones para la Adquisición de Divisas (AAD) y Autorizaciones para la Liquidación de Divisas (ALD) resultan insuficientes para mantener las operaciones de producción de la empresa estables, por otro lado los ítems y montos que son aprobados en los certificados de No Producción no se corresponden con los volúmenes necesarios para satisfacer las expectativas de los clientes y a esto se le une la Implementación de la Ley de Precios Justos en el año 2014 que se ha convertido en otro retraso debido a que el análisis de costos y gastos debe hacerse es muy exhaustivo, causando algunas demoras en la obtención de

las listas de precios, que prácticamente resultan obsoletas una vez emitidas por la rapidez en la que van cambiando los precios de las materias primas.

El segundo objetivo planteado en la investigación respecto a la *determinación de los factores del control de cambio que afectan a la empresa Sealed Air de Venezuela en el proceso de importación de materia prima*, los resultados indican que el control del estado sobre el mercado de divisas afecta el desenvolvimiento de las labores de la organización, dado el marcado retardo en la asignación de divisas y el desconocimiento de los montos a liquidar, igualmente de los datos se desprende que el control de cambio como política gubernamental afecta negativamente el cumplimiento de los compromisos de la empresa con sus proveedores y la importación de materias primas e insumos necesarios para el buen funcionamiento de la operación.

Así mismo se encontró que los trámites a realizar para acceder a las divisas necesarias para la importación se realizan no pueden realizarse de forma rápida y sencilla, y las solvencias requeridas si bien están vigentes al momento de la consignación de los documentos, normalmente se vencen durante el proceso, lo cual genera que los documentos sean devueltos retardando el trámite, como consecuencia el proceso de liquidación de divisas se convierte en un proceso lento, engorroso y lleno de trabas, lo cual dificulta a la organización el acceso a las divisas.

Se encontró que el Centro Nacional de Comercio Exterior no envía información frecuente sobre el estatus de las solicitudes pendiente lo cual implica un arduo trabajo de seguimiento o de visitas frecuentes a las oficinas del organismo para conocer sobre el estatus de las solicitudes y la empresa no cuenta con personal que se esté exclusivamente dedicado a este trabajo, por otra parte existe un gran desconocimiento sobre el proceso de la solicitud, adjudicación y liquidación de divisas por parte de los funcionarios a cargo del Sistema Marginal de Divisas y del Centro Nacional de Comercio Exterior puesto que al realizarle consultas no brindan información confiable con la que se pueda determinar el tiempo en que las divisas serán liquidadas y finalmente se pudo evidenciar que el Sector Público es quien recibe las mayores liquidaciones de divisas dejando al sector privado en una clara desventaja.

En tercer lugar y como último objetivo de la investigación respecto a la *descripción de las estrategias gerenciales – financieras de la empresa Sealed Air de Venezuela S.A. frente a*

los efectos del control cambiario los resultados obtenidos indican que a pesar de que habitualmente utilizan la planificación financiera y existen en la organización métodos para el control de gestión, se pudieron evidenciar limitaciones en aspectos como la evaluación de gestión y sobre la no realización de proyecciones de los principales indicadores financieros trayendo como consecuencia que no se realizan los ajustes respectivos tomando en cuenta la información que estos indicadores arrojan, tampoco se elaboran análisis de variables internas y externas de forma que la empresa pueda adaptarse al entorno cambiante con rapidez, todo esto motivado a que la empresa se enfrenta a un control cambiario riguroso como una variable externa que no se puede manejar fácilmente debido a los cambios tan frecuentes en las políticas monetarias, así mismo se logró identificar una serie de estrategias que se pusieron en práctica pero que no arrojaron los resultados esperados por lo que se puede notar que no están preparados para enfrentar los efectos del control de cambio y sus riesgos potenciales sobre la productividad, rentabilidad e incluso la sobrevivencia de la organización en el mercado.

5.2 Recomendaciones

Por todo lo anteriormente expuesto se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Tal como se pudo constatar en los resultados, la empresa no cuenta con un personal exclusivo dedicado a lo concerniente al proceso de importación, por lo que se recomienda contratar personal capacitado y dedicado exclusivamente a gestionar la solicitud de divisas para agilizar el proceso de compras, esto con la finalidad de ser más eficientes en la realización de los trámites ante el Centro Nacional de Comercio Exterior.
2. Mantenerse informado de todos los procesos y trámites que son cambiantes para la adquisición de divisas más cuando la empresa se encarga de producir empaques plásticos para alimentos el cual es considerado por el Centro Nacional de Comercio Exterior como una materia prima prioritaria y estratégica para la asignación de divisas.

3. Como la Materia Prima principal de la empresa está constituida principalmente por bobinas de plástico, material que es 100% de importación, se recomienda realizar alianzas estratégicas que permitan evaluar la disponibilidad de materia prima y repuestos con las otras empresas que pertenecen al mismo sector y así poder mantener un poco más estable el nivel de producción.
4. Optimizar los procesos de planificación, control y evaluación de la gestión financiera dentro de la organización.
5. Incorporar modelos de gestión financiera que incluyen el manejo de variables macroeconómicas como inflación y devaluación así como indicadores de gestión financiera a fin de conocer los efectos del control de cambio sobre la actividad productiva de la organización y minimizar en lo posible sus riesgos potenciales.
6. Se deben realizar análisis de las variables internas y externas que le permitan a la organización adaptarse con rapidez al entorno cambiante.
7. Establecer un sistema de evaluación de las estrategias que permita definir las posibles desviaciones entre las estrategias de obtención de divisas y lo ejecutado efectivamente.

ANEXOS

ANEXO A

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Según Balestrini (2007), lo señala como “el planteamiento de las metas, tiempos de ejecución, etapas y actividades propias del proceso de investigación”.

Recursos humanos:

- 1 Responsable del Proyecto
- Tutor Metodológico del área de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.
- Tutor de Contenido del área de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.
- Junta Directiva de Sealed Air de Venezuela.
- Gerente de Finanzas de Sealed Air de Venezuela.
- Gerente de Compras de Sealed Air de Venezuela.
- Gerente de Producción y Manufactura de Sealed Air de Venezuela.
- 3 Colaboradores que laboran en Sealed Air de Venezuela.

Recursos Materiales:

Equipos de computación, dispositivo USB, útiles de escritorio, materiales de impresión, servicio de transporte, entre otros.

Recursos financieros.

Según Pérez, N (2000), el presupuesto de gastos “es un plan en el que figuran explícitas tanto las previsiones de ingresos como las necesidades de adquisición y consumo de recursos materiales y financieros para un determinado período de tiempo”

Presupuesto de Gastos

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
1	Asesor	20.000,00	20.000,00
2	Cartucho para Impresora	28.000,00	56.000,00
80	Fotocopias	40,00	3.200,00
3	Resmas de papel Carta	5.000,00	15.000,00
1	Dispositivo USB	8.000,00	8.000,00
1	Útiles de Escritorio	6.000,00	6.000,00
1	Gastos de Transporte	20.000,00	20.000,00
3	Empastado	15.000,00	15.000,00
		Sub- Total Bsf.	143.200,00
		Gastos Imprevistos	21.480,00
		Total Bsf.	164.680,00

Nota: Los gastos imprevistos representan un 15% del Sub-total de los gastos estimados.

Cronograma de actividades.

Diagrama de Gant

Actividad	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
Selección del Tema	■						
Arqueo Bibliográfico	■						
Capítulo I: Planteamiento del Problema	■						
Objetivos de la Investigación	■						
Justificación de la Investigación	■						
Capitulo II: Antecedentes	■						
Bases Teóricas	■						
Bases Legales	■						
Definición de Términos Básicos	■						
Cuadro de Operacionalización de Variables	■						
Capitulo III: Marco Metodológico	■	■					
Entrega del Proyecto		■					
Revisiones y Correcciones		■	■				
Capitulo IV: Diseño de los Instrumentos			■	■			
Prueba de los Instrumentos				■			
Recolección de Datos				■	■		
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones					■	■	
Entrega del Trabajo de Grado						■	■

Rojas, S (2016)

ANEXO B

Cálculo de la Confiabilidad del Instrumento

Sujetos/ Items	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Suma de los sujetos
Sujeto 1	5	5	4	3	5	3	3	5	1	2	4	1	1	5	2	5	2	4	2	3	3	3	71
Sujeto 2	5	5	4	4	5	3	4	5	2	2	4	1	1	5	3	5	2	4	1	2	3	3	73
Sujeto 3	4	5	4	4	5	4	4	5	2	3	4	1	2	5	1	4	3	4	1	2	3	2	72
Sujeto 4	5	4	5	5	5	5	5	5	1	3	5	2	1	5	2	4	3	5	1	2	4	2	79
Sujeto 5	5	4	5	5	5	4	5	5	1	2	5	2	2	5	3	5	2	5	2	3	4	3	82
Cuadrado 1	1,00	1,36	0,11	0,25	0,69	0,03	0,25	0,69	0,03	0,00	0,11	0,03	0,03	0,69	0,03	1,36	0,00	0,11	0,69	1,00	0,03	0,69	66,69
Cuadrado 2	1,00	1,36	0,11	0,25	0,69	0,03	0,25	0,69	0,69	0,00	0,11	0,03	0,03	0,69	1,36	1,36	0,00	0,11	0,03	0,00	0,03	0,69	103,36
Cuadrado 3	0,00	1,36	0,11	0,25	0,69	0,69	0,25	0,69	0,69	1,00	0,11	0,03	0,69	0,69	0,69	0,03	1,00	0,11	0,03	0,00	0,03	0,03	84,03
Cuadrado 4	1,00	0,03	1,78	2,25	0,69	3,36	2,25	0,69	0,03	1,00	1,78	0,69	0,03	0,69	0,03	0,03	1,00	1,78	0,03	0,00	1,36	0,03	261,36
Cuadrado 5	1,00	0,03	1,78	2,25	0,69	0,69	2,25	0,69	0,03	0,00	1,78	0,69	0,69	0,69	1,36	1,36	0,00	1,78	0,69	1,00	1,36	0,69	367,36

K= es el numero de Items del Instrumento k= 22

S²_i= Suma de Varianza de los Items S²_i= 13,99 0,08

S²_t= Varianza Total S²_t= 176,56 0,92

$$= [22 / (22-1)] * [1 - (13,99 / 176,56)]$$

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

REFERENCIAS

Arias, F. (1999). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme. Oriol Ediciones.

Arias, F (2006). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. Tercera Edición. Editorial Episteme. Caracas

Banca & Negocios, *Las principales causas de la escasez en Venezuela*, Artículo en línea. Disponible: <http://bancaynegocios.com/los-principales-causas-dela-escasez-en-venezuela/>. Consultada: el 02 de Julio de 2016

Balestrini. M, (2006) *Cómo se elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas Venezuela BL Consultores asociados.

Comisión de Administración de Divisas (CADIVI) (2010) Proceso General. Publicación electrónica de la Comisión de Administración de Divisas. Disponible: <http://www.cadivi.gov.ve/cadivi/proceso.html>. Consultada: 04 de Junio de 2016
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453. Caracas.

Convenio Cambiario Creación de CADIVI y Ley Habilitante (2003). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37625. Caracas.

Crespo, A (2008) Control de cambios en Venezuela. Comercio internacional. Disponible: www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/ccv.htm. Consultada: 08 de Junio de 2016.

Díaz, A y otros (2003). Mercado Cambiario. Publicación electrónica del Centro de Recursos Educativos monografías.com. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos2/mercambiarior/mercambiarior.shtml>.

Evia, A (2010) Control de cambio y su efecto en la importación de materia prima para la fabricación de productos alimenticios de la cesta básica. Caso pastas Capri, C.A. Período 2008-2009. Trabajo de Grado. Universidad centro-occidental "Lisandro Alvarado". Barquisimeto.

Fernández, R. (2012). Efectos del Régimen de Control de Cambio en la estructura de costos y nivel de actividad de la Pequeña y Mediana Industria del Sector Manufacturero Automotriz de la Zona Industrial Municipal Norte del Estado Carabobo. Tesis de Grado de Maestría en administración de Empresas Mención Finanzas. Universidad de Carabobo. Bárbula.

Flores, A. (2012). Estudio de los riesgos asociados a la emisión de instrumentos financieros en escenarios de control de cambio, caso estudio: adquisición de notas estructuradas por el

gobierno venezolano en el periodo 2007-2008. Trabajo de Grado de Maestría en Administración de Empresas mención Finanzas. Universidad de Carabobo. Bárbula.

Fuenmayor, S. (2013). Estrategias de Control de Gestión de las Empresas del sector Lácteo Venezolano en el marco de la Política Cambiaria. Trabajo de Grado de Magister en Gerencia de Empresas Mención Gerencia de Operaciones. Universidad del Zulia. Maracaibo.

Guerra J. y Pineda J. (2004). Temas de política cambiaria en Venezuela. Disponible: www.bcv.org.ve/Upload/Publicaciones/temaspolcambven.pdf. Consultada: 05 de Julio de 2016

Hernández, Fernández y Baptista, (2004) *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Hernández, R. (2010). Metodología de la Investigación, México. McGraw-Hill

Hurtado, J. *Metodología de la Investigación*. Cuarta Edición. Editorial Quirón

Januario, I. (2010). “El control de cambio vigente en Venezuela y su incidencia en la gestión financiera de las empresas importadoras de neumáticos en Venezuela, periodo 2003-2009”. Tesis de Maestría publicada. Universidad de Carabobo. Bárbula.

Lascano, R. (2014). Los sistemas cambiarios en el mundo actual. Consultado el 18 de Junio de 2016. Disponible: www.econ.uba/planfenix/documentos/tecnicos/04Lascano.doc

Leal Y (2015). Análisis de la incidencia de las restricciones a las importaciones sobre la rentabilidad financiera de las empresas comercializadoras de productos alimenticios y bebidas. Caso: empresa AGRUVECA. Tesis de Maestría publicada. Universidad de Carabobo. Bárbula.

Ley contra Ilícitos Cambiarios (2007), publicado en gaceta oficial N°. 5867 (Extraordinario) de fecha 28 de Diciembre de 2007. Caracas. Venezuela

Ley contra Ilícitos Cambiarios (2010), publicado en gaceta oficial N°. 5975 (Extraordinario) de fecha 17 de Mayo de 2010. Caracas. Venezuela

Ley del Banco Central de Venezuela (2001), publicada en gaceta oficial N° 37296 de fecha 03 de Octubre de 2001. Caracas. Venezuela.

Ley Orgánica Contra El Tráfico Ilícito Y El Consumo De Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas (2005). Gaceta Oficial N° 38.337. Caracas.

Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL). (2012). Ediciones FEDUPEL. Cuarta Edición, Reimpresión 2012. Caracas, Venezuela.

Marín, A (2013). “La intervención del Estado en Materia de Control Cambiario y su repercusión en la economía venezolana años 2009-2011 según lo establecido en el artículo 9 de la Ley contra Ilícitos Cambiarios”. Trabajo de Grado de Maestría en Gerencia Financiera. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto.

Mora, Y. (2015). “Control cambiario y la gestión financiera”, Tesis de maestría publicada. Universidad de Carabobo, Bárbula.

Nogueira, José (2009). Breve Historia del tipo de cambio. Consultado: el 05 de Junio de 2016, Disponible: <http://www.almargen.com.ar/?p=703>

Normas para la Elaboración y presentación de los anteproyectos, proyectos y trabajos de grado. Universidad José Antonio Páez. (UJAP). (2007).Carabobo, Venezuela.

Páez, José. “*Política Cambiaria en Venezuela*”. Artículo en línea. Disponible:<http://www.monografias.com/trabajos7/pcv/pcv.shtml>.Consultada: 25 de Junio de 2016.

Palella, S. y Martins, F. (2010) *Metodología de la investigación Cuantitativa*. Segunda Edición. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador Caracas, Venezuela.

Parra, R (2006). *Método y Conocimiento*. Metodología de la Investigación. Medellín Universidad EAFIT.

Perozo, R. (2012). Lineamientos estratégicos para la Optimización de la gestión financiera ante el sistema de control de cambio para la empresa manufacturera del sector alimento, zona industrial Santa Cruz del estado Aragua. Trabajo de grado de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas. Universidad de Carabobo. Bárbula.

Sabino, C. (2000). *Introducción a la Metodología de la investigación*. Caracas, Venezuela. Editorial Ariel.

Tamayo y Tamayo, Mario. (1998).*El Proceso de la Investigación científica*. Editorial Limusa S.A. México.