

Opción, Año 31, No. 77 (2015): 126- 144  
ISSN 1012-1587

# **Incidencia del entorno en las exportaciones de las empresas familiares del estado Zulia-Venezuela.**

*Jenny Romero Borré*  
*Universidad del Zulia-Venezuela*  
*jennyfrb@yahoo.com*

*Lisette Hernández Fernández*  
*Universidad del Zulia-Venezuela/Universidad de la Costa-Colombia*  
*lissettehfs@yahoo.es*

*Neida Bracho Rincón*  
*Universidad del Zulia-Venezuela*  
*neidabracho@hotmail.com*

## **Resumen**

Este artículo tiene como objetivo determinar los factores del entorno empresarial que afectan la dinámica internacional de las empresas familiares venezolanas. El fundamento teórico empleado es la teoría institucional y neoinstitucional. El estudio es descriptivo, y aplicó una entrevista a veintidós empresas ubicadas en la región zuliana. Se constata una baja motivación exportadora de los empresarios familiares, atribuible a la evolución de las variables económicas como inflación, tipo de cambio y tasa impositiva; mientras que en el plano político y social, la inseguridad jurídica y personal, así como el clima de conflictividad constituyen los elementos que más frenan tal proceso.

**Palabras clave:** Empresa familiar; internacionalización; exportaciones; entorno.

# Environmental impact on exports of family Enterprises of The Zulia State, Venezuela.

## Abstract

This article aims to determinate the business environment factors affecting the international dynamics of the Venezuelan family companies. The theoretical rationale employed is institutional and neo-institutional theory. The study is descriptive, and applied an interview with twenty-two companies located in the zulian region. There is a low motivation exporting family entrepreneurs, attributable to the evolution of economic variables such as inflation, exchange rate and tax rate; While at the political and social level, legal insecurity and staff, as well as the climate of conflict constitute the elements that slow down this process.

**Key words:** Family business, internationalization, export environment

## 1. INTRODUCCIÓN

La empresa familiar es un tipo de organización empresarial que cada día cobra más importancia por la complejidad de las relaciones que subyacen en su dinámica. La superposición de roles en los miembros de la familia que ejercen funciones dentro de la empresa, establece que sentimientos o afectos familiares se conjuguen con la toma de decisiones empresariales. De allí que, este tipo de relaciones tengan una magnitud trascendental, pues la coexistencia de roles como: padre/jefe, hijo/subordinado, hermano/socio, hacen que las consecuencias derivadas del intercambio entre ambos subsistemas puedan conducirla a la quiebra y/o al distanciamiento del grupo familiar; o en caso contrario, pueda llevarla por el camino del éxito, ya que sus miembros estarán dispuesto a dar lo mejor de sí para la obtención de los mejores resultados económicos que serán transferibles a sus descendientes.

Las estadísticas destacan la aportación de las empresas familiares en el ámbito económico y social, en países con un alto nivel de desarrollo como los Estados Unidos, su contribución es de casi 50% del Producto Interno Bruto (PIB) y un poco más de la mitad de las fuentes de empleo (Belausteguiotia, 2004). En el caso latinoamericano, la relevancia de este tipo de unidades económicas adquiere mayores dimensiones, ya que esta organización empresarial es predominante, su alcance ronda más del

70% de los establecimientos o unidades de negocio (Hernández, 2008). No obstante, esta magnitud podría estar subestimada debido a la escasez de organismos que lleven este tipo de registros.

Además de la complejidad que intrínsecamente caracteriza a estas empresas, deben enfrentar los retos que la globalización impone. Por esta razón, uno de los temas álgidos en el crecimiento de una empresa familiar, es plantearse el camino hacia la internacionalización, la cual es abordada usualmente por la vía de la exportación de bienes y servicios. En este sentido, a la hora de evaluar la conveniencia o no de iniciar tal proceso, se requiere que el empresario considere qué factores inciden en su desempeño exportador.

Al respecto, se pueden mencionar factores de carácter interno, que según Francés y García (1998) son aquellos recursos y capacidades que posee una organización y que determinan sus ventajas competitivas, estos aspectos están bajo control de la empresa, de los cuales cabe mencionar: recursos financieros, tecnológicos, productivos, humanos, organizativos, así como también se incluye la actitud del empresario frente al proceso exportador, por nombrar algunos.

Por otro lado, están los factores externos, relativos al entorno empresarial, en los cuales se centra el análisis de la dinámica exportadora del presente estudio, definidos como aquellos elementos del entorno de la empresa no controlables por ésta, que afectan desde afuera el comportamiento actual y futuro de la organización. Es de hacer notar, que estos aspectos pueden influenciar a todas las organizaciones, y la incidencia no tiene por qué darse necesariamente con la misma intensidad y en el mismo sentido. Así, un mismo aspecto puede afectar más a las empresas de un sector que a las de otro o a las de un determinado tamaño o zona geográfica.

## **2. FACTORES DEL ENTORNO**

Los elementos anteriormente señalados se manifiestan tanto en el entorno local, regional y nacional como en el extranjero; entendiendo el entorno local, regional y nacional, como aquellas fuerzas no controladas por la empresa que surgen en el país de origen de las exportaciones, conocido también como el ámbito subsistémico. Por otra parte, el entorno internacional o extranjero se refiere a las mismas fuerzas que se manifiestan en el entorno local, regional y nacional, pero que se manifiestan en otros países (ámbito sistémico). Estas fuerzas pueden clasificarse según Ball y McClloc, (1996) en:

**El entorno político:** tiene que ver con el sistema de gobierno que adoptan los países. Daniels y Radebaugh (2000) acotan que éste cumple con la función de integrar a la sociedad, por lo que la afecta y a la vez recibe su influencia. En él convergen, principalmente, las instituciones públicas como: organismos gubernamentales y empresas del Estado.

**El entorno jurídico:** se expresa a través del conjunto de normas, reglamentos y políticas necesarias para regular el comportamiento de todos los miembros de la sociedad, y al cual no escapa el sector empresarial. Particularmente esta influencia ejerce un gran impacto sobre la actividad productiva, en especial, en la decisión de las empresas de orientarse al abordaje del mercado internacional; en este sentido, las normativas sobre el comercio internacional, acuerdos de integración, leyes sobre la regulación de la propiedad, entre otras, son consideradas a la hora de tomar tal decisión (Ball y McCulloch, 1996).

**El entorno económico:** está directamente relacionado con el político y el jurídico, está representado por el sistema económico y las condiciones económicas generales a las que tiene que hacer frente una organización en el contexto en el cual desarrolla sus actividades. Según Ortiz (2005) el ambiente económico está compuesto por el conjunto de agentes, relaciones y procesos que afectan a todos los que intervienen en el juego económico. Es decir, que en éste participa el sector empresarial, las economías domésticas y el Estado, cada uno buscando alcanzar sus propios objetivos genera una dinámica que hace que el entorno sea favorable o desfavorable para los agentes involucrados.

Fundamentalmente, los gobiernos pueden incidir en este ámbito a través de la ejecución de las políticas económicas: como la fiscal, monetaria, cambiaria, y comercial. Los aspectos más relevantes de este espacio pueden resumirse en la evolución de los principales indicadores económicos y financieros de un país, como el producto interno bruto (PIB), la tasa de interés, el tipo de cambio, la tasa de inflación, la tasa de empleo, la tasa de ahorro, y las políticas de financiamiento, entre otros.

Por su parte, los cambios en materia tecnológica originan transformaciones tanto en el entorno de las empresas como al interior de éstas, provocando que muchas de ellas no sobrevivan por no adaptarse, o bien que se les abra un abanico de oportunidades que las haga crecer. Hay que tener en cuenta que estas tecnologías pueden modificar la estructura del negocio de la empresa, variando el producto o los diferentes procesos que se desarrollan para elaborarlo (Ball y McCulloch, 1996).

**El entorno sociocultural:** se expresa a través de valores, normas, símbolos y patrones conductuales socialmente aceptados. Afecta la forma en que se desenvuelven las personas en una determinada sociedad, condicionando la actuación de las organizaciones. Es de hacer notar, que este ámbito se encuentra notablemente influido por las características demográficas de un determinado lugar (Daniels y Radebaugh, 2000).

Estos aspectos socio-culturales constituyen los elementos sobre los cuales gira la teoría institucional y neoinstitucional. El institucionalismo explica el cambio y el comportamiento de las organizaciones e instituciones en función de los pilares y presiones institucionales presentes en el entorno. Los entornos institucionales se caracterizan por considerar las reglas y elementos sociales a los que las organizaciones deben ajustarse para lograr legitimidad. Definen las instituciones como sistemas que presentan distintos aspectos, que incorporan conjuntos de símbolos (construcciones cognitivas y reglas normativas) y procesos reguladores que llevan a cabo y determinan el comportamiento social.

La teoría neoinstitucional asume y amplía la teoría institucional, siendo la aportación más importante de la misma el reconocimiento de la existencia de una estructura cognitiva. En este sentido, las instituciones están formadas por estructuras reguladoras, cognitivas y normativas que proporcionan estabilidad y significado al comportamiento social y se mantienen por diversos intereses (culturas, estructuras y rutinas) que actúan en múltiples niveles, por ello los sistemas reguladores, cognitivos y normativos constituyen los pilares de las instituciones. Cada uno de los pilares destaca unos aspectos culturales sobre otros. Los teóricos reguladores enfatizan que los elementos culturales que inciden en los comportamientos son los acuerdos, las reglas y las leyes. Los normativos colocan el énfasis en los valores compartidos y las expectativas, mientras que los cognitivos se centran en las categorías, las distinciones y las tipificaciones culturales (Cañas et al., 2000).

### **3. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN EMPRESARIAL EN VENEZUELA.**

El proceso de internacionalización empresarial para un país conlleva muchas ventajas, especialmente cuando se trata de operaciones de exportación, pues representa una ampliación del mercado que brinda extensas posibilidades de lograr mayores escalas de producción que se revierten en un incremento del empleo y el ingreso nacional.

Particularmente en Venezuela, la experiencia exportadora en sectores productivos no petroleros es incipiente, ya que no es sino hasta

finales de los años ochenta cuando se comienza el proceso de arranque y profundización de este tipo de actividades en importantes empresas venezolanas, contando algunas de estas organizaciones con actividades permanentes de exportación que le permiten acumular una significativa vivencia.

En este sentido, la literatura sobre la dinámica exportadora en el país ha sido muy escasa; sin embargo, entre los pocos estudios nacionales se pueden señalar casos puntuales dentro de los cuales destacan los publicados por la editorial del Instituto de Estudios Superiores de Administración, IESA.

Entre los trabajos editados por esta organización académica resalta el realizado por Antonio Francés y Josefina García (1998), denominado “Éxito Exportador Venezolano”, con apoyo del Banco de Comercio Exterior (BANCOEX), cuya publicación describe y analiza el comportamiento exportador de doce empresas venezolanas en su fase inicial, se comentan los incentivos que tienen tales organizaciones para realizar exportaciones, cuáles características resultan más favorables para dicha actividad y qué peso en el éxito exportador tienen las fuerzas externas o ambientales (políticas públicas, condiciones macroeconómicas, entre otras) y las fuerzas internas concebidas en términos de las ventajas competitivas que éstas poseen, para luego abordar las estrategias de entrada a los mercados internacionales.

La investigación concluye que el éxito exportador de las mismas se debe básicamente a tres factores: el compromiso de la gerencia con el proyecto de exportación, el desarrollo de productos y/o servicios de calidad con costos competitivos y una adecuada estrategia de entrada a los mercados meta.

Uno de los aspectos más resaltante de esta publicación es la reseña de las principales políticas de promoción de exportaciones no tradicionales emprendidas por los distintos gobiernos venezolanos. Al respecto, el estudio señala que hasta finales de los años ochenta, la estrategia exportadora estaba enmarcada dentro de la Política de Sustitución de Importaciones, la cual constituyó el eje impulsor del desarrollo industrial durante más de treinta años.

El análisis de la experiencia exportadora del país durante la década de los setenta y comienzo de los ochenta permitió definir algunas características de dicho proceso; tales como la incursión de empresas de tamaño bastante grandes, fabricantes de productos genéricos. A finales de los ochenta e inicio de los noventa esta tendencia se revierte, observándose

un número importante de empresas pequeñas y medianas, fabricantes de productos diferenciados que iniciaron la expansión internacional como camino para sobrevivir o crecer después del ajuste económico.

Otro factor a considerar en el desarrollo del modelo exportador venezolano ha sido la existencia de limitaciones del mercado local, bien sea por estancamiento, contracción, incertidumbre, estacionalidad o alto riesgo. Por ello, si el mercado interno se comporta de manera estable, las empresas, sobre todo las de tipo familiar no sienten la necesidad de incursionar en otros fuera de su ámbito geográfico, que por ser desconocidos, requieren una considerable inversión de recursos antes de vender establemente en ellos; pero cuando la demanda se reduce, entonces ven en la posibilidad de exportar una salida viable para la supervivencia. Es así, como durante las épocas de crisis en la industria petrolera las exportaciones no tradicionales venezolanas han visto sus mejores momentos, es decir, “en el caso venezolano, se podría establecer una correlación entre la situación económica del país, las políticas comerciales y la decisión de comenzar a exportar” (Francés y García, 1998:19).

Lo anterior, se produce a juicio de Rodríguez (2000) debido a la presión que ejerce la renta petrolera sobre la economía nacional, pues en épocas de un elevado ingreso petrolero se genera una sobrevaluación de la moneda nacional; en particular, esto indica, una baja en las exportaciones no tradicionales, haciendo que se prefiera la producción importada por sus precios más competitivos.

La aplicación de incentivos fiscales y el avance de los procesos de integración también han incidido de manera importante en el desarrollo del modelo exportador venezolano. Un hecho que estimuló de forma significativamente la actividad internacional de las empresas nacionales tuvo que ver con la creación de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), que promovió el intercambio comercial entre los países participantes de este acuerdo. En este sentido, el intercambio comercial con Colombia favoreció el crecimiento de las exportaciones venezolanas, al punto de alcanzar durante la década de los noventa alrededor del 25% del total de exportaciones, ello en contraposición al 5% de las décadas pasadas.

#### **4. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS.**

La vía metodológica empleada para el acceso al conocimiento, como lo es la obtención de la información, está constituida en esencia por datos observacionales. El contexto en donde se desarrollaron los

hechos lo conforman veintidós empresas familiares ubicadas en la región zuliana. En este sentido, se utilizó como instrumento de recolección de datos una entrevista personal de tipo semiestructurada, dirigida a los empresarios que hayan emprendido procesos de internacionalización. La entrevista se elaboró con preguntas estandarizadas, de tipo cerrada, con varias alternativas de respuestas (dicotómicas o de elección forzada, alternativas para respuestas múltiples y de escala tipo Likert u ordenadas jerárquicamente). El cálculo de la confiabilidad se estimó utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor de 0,7184.

La población objeto de estudio se definió tomando en cuenta la información aportada por el Ministerio del Poder Popular para las Industrias Ligeras y Comercio (MILCO, 2009). En el mismo aparecen registradas empresas con certificado de origen en la región zuliana, su ubicación geográfica y la actividad económica en la cual operan.

## **5. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EXPORTADORAS**

Esta sección tiene como finalidad describir las características más resaltantes de las unidades económicas estudiadas, aspectos como el tamaño de los establecimientos, sector económico en el cual operan, así como otros elementos de tipo organizativos que definen el grado de participación del sistema familia en las decisiones empresariales.

El resultado del trabajo de campo arrojó que en general en las empresas familiares exportadoras predomina el sector de las pymes, pues el 66.6% de estos negocios tiene un número de empleados que oscila entre 11 hasta 100 trabajadores. Con relación a la distribución según la actividad económica realizada, se observó que el 40% de la muestra se concentra en la industria tradicional, lo que constituye un rasgo estructural de las empresas zulianas, en donde el mayor peso recae en el rubro de alimentos. La industria intermedia contribuye con el 29%, siendo la agrupación más dinámica la de productos plásticos, pues aporta el 22%, mientras que las empresas de productos químicos sólo abarcan el 7% de esta clasificación industrial. En el caso de la industria mecánica se tiene que ésta contribuyó con un 19%, de las cuales la mayor parte se concentró en la producción de productos metálicos. Por último, se observó la situación del grupo residual, en el cual se mostró que el 12% se ubica en actividades diversas.

En general, la estructura organizacional de las empresas objeto de análisis no ha presentado cambios desde su fundación, manteniéndose el



mismo enfoque gerencial, lo cual evidencia un bajo nivel de innovación en aspectos organizacionales.

En cuanto a los atributos que identifican al subsistema familia, se tiene que la generación que predomina en las empresas familiares estudiadas es la primera, ya que un 91,7% de los encuestados manifestó que no se ha producido el retiro del líder fundador; por lo general, este último ejerce un control unitario, ya que ejecuta múltiples roles. El tipo de familia que participa en la gestión corresponde más a la llamada familia nuclear, compuesta por padres e hijos, aunque también participan familiares por consanguinidad, desempeñando cargos directivos y a su vez concentrando funciones propias de varios cargos. Existe una carencia de formalización de los órganos de gobierno familiar, observándose un desconocimiento por parte del empresario acerca de la importancia de tales instrumentos para la continuidad de este tipo de organizaciones.

## **6. FACTORES DEL ENTORNO QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS FAMILIARES ZULIANAS**

En este apartado se investiga en qué medida las condiciones del entorno regional, nacional e internacional impulsan o frenan el proceso exportador de las empresas familiares de la región zuliana. El cuadro N° 1 muestra los resultados obtenidos en la consideración de estas fuerzas de carácter externo.

En un país como Venezuela, cuyo ingreso petrolero dinamiza la actividad económica, es normal que el sector público tenga un peso importante en el desarrollo empresarial. En general, la evolución del comportamiento de las exportaciones no tradicionales ha estado condicionada al vaivén de la política macroeconómica, específicamente la cambiaria, que resultó ser el factor más determinante en el pasado, y también lo es en el momento presente. Es la dinámica de los precios del petróleo, la premisa que ha marcado la pauta de dirección de estos rubros, que la obliga a aumentar en los momentos de caída de la cotización del crudo, y a reducirse en las subidas.

Esta situación se manifiesta en el informe emitido por la Asociación Venezolana de Exportadores (AVEX). En él se expresa la preocupación del organismo en torno a la evolución de los rubros de exportación. Según afirma su presidente, Francisco Mendoza, la caída es de magnitudes históricas. Tal panorama es un reflejo de un sinnúmero de factores que hacen de Venezuela un país poco competitivo en el ámbito internacional.

**Cuadro N°1**  
**Factores externos que inciden en el proceso de internacionalización de las empresas familiares exportadoras de la región zuliana.**

**Cifras relativas**

FACTORES EXTERNOS	EMPRESAS FAMILIARES (EF)
Consideran que la normativa existente para las operaciones de exportación es engorrosa y no los estimula.	75%
Capacidad de respuesta de los entes del gobierno involucrados en el proceso exportador	100% (lenta)
Inadecuada infraestructura disponible para las exportaciones	75%
Empleo de los beneficios e incentivos fiscales exportadores diseñados por el Estado venezolano	75% NO LOS EMPLEA
Empleo de los acuerdos de integración . Inexistencia de una cultura exportadora	75% NO LOS EMPLEA
Valoración negativa del entorno de las empresas	Político, Jurídico, Económico y Social
Incidencia negativa de las políticas económicas.	Política cambiaria y monetaria.
Valoración positiva de la disponibilidad de recursos en la región zuliana.	Recursos naturales y humanos
Consideran como medidas gubernamentales necesarias	1. Eliminación y/o flexibilización del control cambiario, agilización de los 2.trámites de exportación y mayor apoyo al exportador.

**Fuente:** Romero (2009).

El problema radica en que la estructura de costos no permite ser competitivos internacionalmente, pues las exportaciones se han

encarecido producto de la aplicación de la política cambiaria, ya que la fijación de una tasa de cambio fija en bolívares por dólar (sin poderla ajustar a los constantes aumentos en los costos internos) hace de la actividad exportadora un negocio poco rentable. Adicionalmente, no hay divisas para el sector, la inseguridad jurídica es enorme, persiste el retraso en la emisión de certificados. Aunado al desplazamiento de nuestros rubros debido al surgimiento de otros competidores a nivel mundial, más seguros y confiables que Venezuela (León, 2009).

Como es del conocimiento, en Venezuela, desde el año 2003, después del paro petrolero se adoptó la política de control de cambio. Esta normativa del derecho público administrativo afecta el principio de libre convertibilidad de la moneda y/o el libre acceso a las divisas extranjeras, así como también constituye un mecanismo mediante el cual el Estado interviene para controlar todas o buena parte de las transacciones en moneda extranjera.

Evaluando el impacto de dicha política en el contexto de las empresas familiares exportadoras zulianas se puede concluir que la misma afecta, fundamentalmente, los costos de producción, específicamente los relativos a los insumos y equipos tecnológicos utilizados en el proceso productivo, pues el 50% de los establecimientos estudiados emplea más del 40% de insumos foráneos en el proceso productivo del bien exportado. Sobre este tema algunos propietarios familiares señalaron que en varias ocasiones han manifestado problemas para reponer sus inventarios, ello debido a la lentitud con la que se entregan las divisas en el país, este hecho los ha conducido a incumplir sus compromisos internacionales.

La situación descrita conduce a estos empresarios a la adopción de medidas de carácter financiero, como lo es la de mantener recursos monetarios fuera del país para hacer frente a eventualidades como la compra de materias primas y equipos importados. Asimismo, la obligación de devolver al Banco Central de Venezuela más del 50% de las divisas producto de las ventas al exterior, ocasiona un desestímulo para desarrollar la actividad exportadora, pues una gran parte de las necesidades de divisas del sector productivo no es satisfecha por la Comisión de Administración de Divisas (CADIVI), y si son satisfechas son entregadas con retraso. Lo anterior obliga a proveerse de moneda extranjera acudiendo al llamado mercado paralelo, pero ello trae la desventaja de incrementar los costos que origina esta actividad, disminuyendo su competitividad en el mercado internacional, al vender a precios más elevados.

En general, la situación de conflictividad política y la desconfianza de los agentes en relación a la evolución de la política económica han

acentuado la sobrevaluación del tipo de cambio; en consecuencia, el país ha venido perdiendo competitividad, resultando más rentable importar bienes y servicios que producirlos internamente. Es por ello que en los últimos años se ha observado una caída de las cifras de exportación y un aumento considerable de las de importación.

El impacto negativo que ejerce la política de control de cambios sobre la dinámica de las exportaciones de la industria familiar zuliana hace que su desmontaje o flexibilización sea considerada por el 50% de los entrevistados como una de las acciones de carácter gubernamental más necesaria para incentivar dicha actividad.

Especialmente, los entrevistados señalaron que los precios a los cuales consiguen vender sus productos en el mercado internacional se han ido incrementando más que los de sus competidores foráneos; tal situación obedece al incremento de los precios internos de los insumos, costos de mano de obra, y equipos tecnológicos necesarios para la producción, panorama que se agrava en la medida en que estos requerimientos son de origen importado, dado que la adquisición de las divisas se convierte en una tarea difícil de afrontar.

La problemática expuesta se expresa en el comportamiento seguido por la inflación en los últimos años, según datos del BCV alcanzó en 2007 la cifra de 22,5%, 30,9% 2008, 25,1% 2009, 26,9% 2010, 27,6% 2011 y 20,1% 2012; estos valores colocan a Venezuela con el nivel de precios más alto de la región y uno de los mayores del mundo, lo cual hace que los bienes y servicios que se exportan pierdan competitividad en el mercado internacional.

El marco jurídico, político y social vigente en el país también afectó de manera importante la evolución de las exportaciones de las empresas familiares. En atención a este aspecto, un 33,3% de los encuestados respondió que percibe el ámbito político como el más hostil del entorno local y nacional, mientras que un porcentaje igual considera que es el ámbito social. En este sentido, los mismos manifestaron que la conflictividad acentuada en los últimos años en Venezuela ha propiciado un clima adverso para el impulso de actividades productivas, ello derivado de la contraposición de dos visiones políticas antagónicas: el llamado socialismo del siglo XXI, impulsado por el gobierno del presidente Hugo Chávez – Nicolás Maduro, y el modelo de economía de mercado, vigente todavía en el país. La instauración de este nuevo sistema ha requerido de grandes transformaciones en la esfera jurídica, económica y social del país, que han generado choques y enfrentamientos en la sociedad en general.

Otro porcentaje igual de empresarios familiares considera que es el entorno jurídico el más perjudicial para desarrollar la actividad exportadora. El argumento sobre el cual se sustenta dicha preocupación descansa en cierta inseguridad de tipo legal, motivada por la aprobación de una serie de decretos y leyes que modifican la estructura de la propiedad privada y establecen regulaciones a la actividad económica que generan riesgos como la confiscación, la expropiación, la nacionalización, entre otros.

Es así, como en el informe del Consejo Nacional del Comercio y los Servicios (CONSECOMERCIO, 2009) se destaca que el mayor de los obstáculos que se le presenta actualmente a un empresario es la ausencia de seguridad jurídica, pues el país no goza de las condiciones para acometer proyectos de inversión a mediano y largo plazo. En consecuencia, los costos de transacción se incrementan y el monto a invertir se reduce.

En cuanto a la evaluación de las condiciones con las que cuenta el país para desarrollar la actividad exportadora, los encuestados respondieron con opciones múltiples, pero en general estuvieron de acuerdo que los recursos naturales es el elemento con mayor potencial para aprovechar en la región. En este sentido, es conveniente tener en cuenta que gran parte de las exportaciones realizadas por estas empresas está sustentada en la manufactura de productos con base a recursos aportados por la naturaleza. Lo anterior confirma la vigencia del modelo de industrialización basado en el desarrollo de ventajas comparativas. Además, otro enfoque teórico en función del comercio que se pone en evidencia, es el teorema de Heckscher-Ohlin, el cual destaca que un país exporta los bienes que puede producir a un menor costo que el resto del mundo. Es de hacer notar, que este costo está en función de los precios relativos de los factores de producción, que dependen de la abundancia relativa de ese factor de producción en el país.

Tal y como lo expresa el trabajo realizado por el Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA), Capítulo Zulia (1997) la región zuliana cuenta con abundantes recursos naturales y una favorable posición geográfica para acceder al mercado internacional con ventajosas posibilidades. No obstante, este inmenso potencial no es aprovechado en su totalidad pues se requieren de otras condiciones como servicios públicos eficientes, mayor desarrollo de los medios de transporte, adecuada infraestructura para la producción, entre otras. Se ha hablado suficientemente de los ingentes recursos que posee Venezuela. Sin embargo, su sola propiedad no es suficiente para la obtención de resultados positivos. Se requiere además, del conocimiento y las habilidades para sacarle provecho a estos recursos.

Otro de los aspectos vistos de manera favorable por los empresarios se refiere a la disponibilidad de mano de obra, ya que consideran que la región está dotada de recurso humano joven y con aceptable nivel de capacitación.

Finalmente, dentro de los factores externos se determinó como el más importante para iniciar el proceso exportador en las empresas familiares zulianas, obteniéndose que el 83,3% de los empresarios la decisión se tomó debido a la existencia de una fuerte demanda internacional. Este resultado coincide con los alcanzados por Francés y García (1998), quienes apuntan que una de las razones más fuertes en el contexto empresarial venezolano la constituye la detección de un mercado para el producto, decisión que generalmente proviene de la evaluación del empresario.

En efecto, en la muestra estudiada una buena parte de los negocios familiares, sobre todo, pertenecientes a la industria tradicional, cuyo peso porcentual en su mayoría lo constituye el rubro de alimentos, como es el caso las empresas camaroneras que fueron fundadas solo para satisfacer la demanda mundial, ello debido a que el tamaño y coloración rosácea del camarón de la Cuenca del Lago de Maracaibo es una de la especies preferidas en el mercado internacional. Otras deciden incursionar en la actividad exportadora, en la medida en que perciben limitaciones en el mercado local, por ello prefieren abarcar tanto el mercado nacional como internacional, es así como 66,7% de los encuestados manifestó preferir diversificar su ámbito geográfico.

Al estudiar el impacto que tiene el empleo de incentivos diseñados por Estado venezolano para fomentar las exportaciones no tradicionales, se pudo conocer que la mayoría de los entrevistados manifestó no utilizar ninguno. Entre las razones por las que no se aprovechan estos beneficios están las esgrimidas por Romero (2006), tales como el desconocimiento de la existencia de estos instrumentos por parte del empresario, la lentitud del proceso administrativo que hace que sean entregados con cierto retraso y la dificultad de contar con determinados requisitos exigidos para su disfrute, como por ejemplo, la constitución de una garantía, ya que gran parte de las empresas no dispone de los recursos financieros necesarios.

Sobre este último aspecto, es necesario señalar que constituir una garantía representa una salida de dinero inmediata y el beneficio que se obtiene al final del proceso es un certificado especial de reintegro tributario, el cual sólo podrá ser cedido o utilizado para el pago de tributos nacionales, sanciones tributarias y costos procesales.

En términos generales, se concluye que las fallas en la ejecución de los incentivos tributarios diseñados para la promoción de exportaciones

origina que éstos sean subutilizados por las empresas familiares, en consecuencia, se pierde todo el esfuerzo del Estado para incrementar la competitividad del empresariado nacional en la esfera internacional, pues a través del empleo de estos mecanismos se disminuyen los costos de producción al reintegrársele los impuestos de importación pagados por las materias primas, piezas, partes, componentes, empaques, envases y embalajes y, en general, por los insumos o materiales de origen extranjero usados e incorporados en el proceso productivo de los bienes o mercancías objeto de exportación.

Muy relacionado con el punto anterior está lo concerniente a la percepción del empresario familiar en torno a la normativa vigente para el proceso de exportación en Venezuela. Es así, como el 75% de los propietarios de establecimientos familiares zulianos contestó que ésta no estimula al exportador, subrayando que la misma se presenta de manera engorrosa y tediosa por la cantidad de trámites y requisitos exigidos para su realización.

Ciertamente, para la tramitación de las exportaciones en Venezuela se requiere una cantidad considerable de requisitos al igual que en la mayoría de los países, lo cual va a depender del tipo de mercancía a exportar. Entre los más generales destacan el certificado de origen, el certificado sanitario y la clasificación arancelaria del producto de acuerdo con el Sistema Armonizado (SA).

Adicionalmente, se determina si las mercancías deben pagar algún tipo de impuesto y si satisfacen los múltiples requisitos que en su conjunto suelen llamarse barreras no arancelarias. En caso de exportar dentro del marco de un acuerdo de integración firmado por la República, también se deben considerar las especificaciones y exigencias del mismo.

Para comprender más profundamente el alcance de la respuesta dada por los encuestados, es necesario acotar lo señalado por Romero (2006) que plantea que en Venezuela existe un desconocimiento de la normativa jurídica para llevar a cabo esta actividad, ello debido a que no se ha desarrollado una cultura hacia la exportación, producto de que gran parte de las experiencias ha sido de carácter esporádica, donde el empresariado no se ha familiarizado con los procedimientos y requisitos que debe cumplir, teniendo que solventar la situación a través de la contratación de los servicios de empresas consultoras en el área, aumentando con ello los costos asociados al proceso exportador.

Por otra parte, también es conveniente considerar que para obtener la documentación obligatoria para realizar este tipo de operaciones

de comercio internacional se requiere el concurso de numerosas instituciones de carácter público, tales como: el Ministerio de Industrias Ligeras y del Comercio (MILCO), el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), el Banco de Comercio Exterior (BANCOEX) y el Ministerio de Finanzas, entre otras. Estos organismos adolecen de los problemas que enfrenta la administración pública en general, como es una capacidad de respuesta lenta que ejerce un desestímulo en la iniciativa exportadora. Al respecto el 100% de los encuestados consideró que la respuesta de estos organismos es tardía, no ajustada a la dinámica internacional, donde el tiempo de entrega de los bienes y servicios exportadores una variable fundamental para la competitividad.

La situación expuesta se complica aún más si se añade el problema del estado de la infraestructura disponible para las exportaciones, es decir, todo lo relacionado con las condiciones físicas de puertos, aeropuertos, aduanas, entre otras, las cuales fueron calificadas por el 75% de los entrevistados como deficientes.

En cuanto al nivel de utilización de los acuerdos de integración firmados por la República de Venezuela, las cifras muestran que un elevado porcentaje (75%) de los dueños de empresas familiares no se beneficia de las disposiciones y regulaciones contenidas en los mismos. Esta baja participación podría hacer pensar que existe un desconocimiento por parte de los empresarios, pudiéndose inferir que se presentan fallas en su promoción y difusión. Sobre el tema se han reseñado algunos planteamientos específicos, como el expresado por García y Genua (2004) que afirman que las causas más importantes de esta situación son la escasa divulgación y la falta de interés de muchos empresarios y gerentes sobre la materia. Advierten que la firma de estos tratados comerciales ha favorecido más a las naciones con las cuales se han suscrito tales negociaciones.

Sin embargo, es necesario reconocer que en el caso venezolano, el gobierno del presidente Hugo Chávez ha firmado una serie de acuerdos de integración de carácter bilateral y multilateral, todo ello en el marco de numerosas visitas realizadas a varios países; eventos que han sido ampliamente reseñados en cadena nacional transmitida por los distintos medios de comunicación del país. Entre los acuerdos de mayor relevancia están: el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), la Alternativa Bolivariana para las Américas (ALBA) y la Comunidad Sudamericana de Naciones (UNASUR).

Sobre este punto, cabe señalar que en este proceso ha habido avances y retrocesos que definen la actuación del gobierno. En los años recientes



se ha observado una tendencia preocupante, los nuevos acuerdos de integración tienen como motivo ulterior el afianzamiento de los lazos políticos con otros países, dejando en un segundo plano el aspecto económico y comercial. No obstante, hay que resaltar que se le ha dado un mayor énfasis a la solidaridad y complementariedad entre los distintos países, valores éstos en los cuales la empresa familiar fundamenta su fortaleza y tendría mucho que aportar a tal proceso.

Por otra parte, la desincorporación de Venezuela a acuerdos comerciales que representaban grandes oportunidades de intercambio y que beneficiaban a un buen número de empresas familiares exportadoras, como la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y el Grupo de los 3 (G-3) constituye otro de los grandes retos a enfrentar, ya que muchos de estos negocios perdieron competitividad por la eliminación del beneficio arancelario de los mismos.

Otro de los factores que pudiera explicar el bajo nivel de empleo de estos mecanismos dinamizadores de las exportaciones, se deriva de aspectos anteriormente mencionados, como la falta de una cultura que promueva la internacionalización en el sector empresarial local, y en ello tiene mucho que ver la escasez de instituciones de carácter público y privado destinadas a la formación y capacitación en materia de comercio internacional en la región zuliana. Por ello, se requiere ampliar la participación de las universidades e institutos de educación técnica en la preparación de profesionales, cónsonos a los requerimientos del contexto mundial actual.

Se puede decir que ha habido un esfuerzo gubernamental, sobre todo de tipo político para ampliar el mercado de nuestras exportaciones no tradicionales; no obstante, sus resultados demuestran que el mismo se ha quedado en el papel, en un mero ejercicio de retórica presidencial, con escasas posibilidades de trascender a los sujetos a los cuales intenta beneficiar.

## **7. CONCLUSIÓN**

La investigación efectuada evidenció que las empresas familiares presentan grandes limitaciones de recursos y capacidades necesarios para su avance en el mercado internacional. En este sentido, el estudio de campo puso de relieve que existen algunos aspectos fundamentalmente en el entorno que ejerce un efecto obstaculizador para la expansión internacional de las industrias locales.

En términos generales, el entorno es captado de manera hostil, haciendo que las decisiones en el área exportadora dependan en gran

medida de las perspectivas de evolución de éste. Fundamentalmente, en el ámbito nacional y local los factores concernientes al espacio político, jurídico y económico reflejan un grado elevado de incertidumbre en cuanto a su dirección futura, por lo que la dinámica internacional descansa en la evaluación de dichos aspectos, pasando incluso por encima de una valoración positiva del mercado mundial que se sustenta en la explotación de las ventajas (competitivas y comparativas) que presentan las unidades económicas investigadas.

Aunque es importante acotar que la literatura consultada destaca la supremacía que tienen los factores de carácter interno en la cimentación de la competitividad empresarial internacional; no obstante, el impacto de las condiciones externas en las que se desenvuelven las empresas regionales podría incluso anular dicha ventaja e incluso entorpecer la formación de la misma.

Las consecuencias de estas condiciones externas ya muestran clara evidencia en los resultados de algunos indicadores de carácter macroeconómico, como la notable contracción de las exportaciones no petroleras, que acentúan la vulnerabilidad de la economía venezolana de la actividad petrolera.

### **Referencias bibliográficas.**

- BALL, Donald y MCCULLOCH, Wendell. 1996. *Negocios internacionales. Introducción y aspectos esenciales*. Quinta edición. Traductor: Deras Quiñónez, Adolfo. Irwin. (España).
- BANCO CENTRAL DE VENEZUELA. *Anuarios Estadísticos. 2000–20012*. BCV. Caracas (Venezuela).
- BELAUSTEGUIGOITIA, Imanol. 2004. *Empresas familiares*. McGraw-Hill Interamericana. México, D.F. (México).
- CAÑAS, Lucas; FUENTES, Guadalupe; SÁNCHEZ, Sonia y VALLEJO, Manuel (2000). *Elementos determinantes del proceso de internacionalización en la empresa familiar*. I Congreso Nacional de Investigación sobre Empresa Familiar. Valencia (España).
- Consejo Nacional del Comercio y los Servicios (CONSECOMERCIO). 2009. *XXXVIII Asamblea Anual*. Valencia, 27 de junio. Disponible en: <http://www.consecomercio.org.ve> (25/05/2010).
- GARCÍA, Josefina y GENUA, Gladis. 2004. *Acuerdos económicos internacionales. Una guía para la gerencia*. Ediciones IESA, Caracas (Venezuela).

- DANIELS, John y RADEBAUGH, Lee. 2000. *Negocios internacionales*. Editorial Pearson Educación (México)
- FRANCÉS, Antonio y GARCÍA, Josefina. 1998. *Éxito exportador. El inicio de empresas líderes*. Ediciones IESA. Caracas (Venezuela).
- HERNÁNDEZ, Lissette. 2008. *La gestión del conocimiento en las empresas familiares*. Colección textos universitarios. Ediciones del Vicerrectorado Académico de la Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela).
- INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN. 1997. "El Zulia: Competitividad para el desarrollo. Estudios de competitividad regional. Ediciones IESA, C.A. Caracas (Venezuela)
- LEÓN, Mariela. 2009. *Preven caída de exportaciones no tradicionales a "mínimo histórico"*. Diario el Universal, 15 de junio. Sección economía Pág 1-12. Caracas (Venezuela)
- MINISTERIO DE INDUSTRIAS LIGERAS Y COMERCIO (MILCO). 2009. *Directorio de exportaciones no tradicionales*. Oficina regional Zulia. República Bolivariana de Venezuela.
- ORTIZ C., Javier Santiago. 2005. *Empresa y entorno económico. Experiencia del grupo de estudiantes de economía y empresa de la Universidad EAFIT*. Universidad Eafit. Enero – febrero. /Vol. 41. N° 137. Págs.: 19 – 35. Medellín (Colombia).
- RODRÍGUEZ, Francisco. 2000. *Análisis de la paridad cambiaria del bolívar*. Universidad de Maryland. Disponible en: <http://www.bsos.umd.edu/econ/rodriguez/analisis.pdf>. Consultado el 10.05.2014
- ROMERO, Jenny. 2009. *Dinámica de la internacionalización de la empresa familiar*. Tesis doctoral, Mimeo. Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela).
- ROMERO, Jenny. 2006. *Financiamiento a la internacionalización de la empresa familiar*. Trabajo de ascenso. Mimeo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia. Maracaibo. (Venezuela).